

KOKEMUKSIA TYÖHYVINVOINNISTA

Työhyvinvointiin ja työviihtyvyyteen vaikuttavien tekijöiden tarkastelua

HIRVIKOSKI PAULIINA

Tampereen yliopisto

Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö

Sosiaalipsykologian pro gradu – tutkielma

Syyskuu 2011

TAMPEREEN YLIOPISTO

Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö

HIRVIKOSKI PAULIINA: Kokemuksia työhyvinvoinnista – Työhyvinvointiin ja työviihtyvyyteen vaikuttavien tekijöiden tarkastelua

Pro gradu-tutkielma. s. 59.

Sosiaalipsykologia

Ohjaaja: Irmeli Järventie

Syyskuu 2011

Tutkielmassani selvitin mitä tekijöitä valitun kohdeorganisaation työntekijät liittävät omaan työviihtyvyyteen ja sitä kautta työhyvinvointiinsa. Tutkimus tehtiin, koska haluttiin saada syvempi tuntemus kohdeorganisaation työntekijöiden työhyvinvoinnin käsitteestä, jotta organisaatiossa voitaisiin panostaa työhyvinvoinnin ja työviihtyvyyden kehittämiseen aikaisempaa tehokkaammin.

Tutkimuksessa työhyvinvointia lähestyttiin laaja-alaisesta näkökulmasta, jolla ymmärretään, että työhyvinvointiin vaikuttavat lukuisat eri tekijät ja että työhyvinvointi on kokemuksellista. Teoreettisena viitekehyksenä käytettiin henkilökohtaisen työhyvinvoinnin mallia sekä työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallia.

Tutkimus toteutettiin laadullisena eläytymiskertomusmenetelmätutkimuksena ja siihen osallistui koko kohdeorganisaation henkilökunta (N= 39). Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä. Tutkimus tulokset osoittivat, että työviihtyvyyteen ja sitä kautta työhyvinvointiin liitetään käsitteitä hyvin laajasti ja, että työhyvinvointikäsitteen ymmärrys on hyvin yksilöllistä. Tulokset päädyttiin jakamaan viiteen pääluokkaan, jotka ovat: Terveys, ajankäyttö, työtehtävät, koti ja vapaa-aika sekä sosiaaliset suhteet.

Avainsanat: Työhyvinvointi, työviihtyvyys, kokemuksellisuus.

Sisällysluettelo

1.	JOHDANTO.....	1
1.1.	Työelämän nykytila	1
1.2.	Subjektiiivinen ja sosiaalinen työhyvinvointi.....	2
2.	KATSAUS AIKAISEMPIIN TUTKIMUKSIIN.....	5
2.1.	Työhyvinvoinnin tutkimus	5
2.2.	Työtyytyväisyyden ja työviihtyvyyden tutkimus	11
2.3.	Työhyvinvoinnin kokemuksellinen näkökulma	14
2.1.	Työhyvinvointi Suomessa	15
3.	TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSKYSYMYS.....	19
4.	TEOREETTINEN KEHYS.....	21
4.1.	Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli ja työhyvinvoinnin kokemuksellisuus	21
4.2.	Työn vaatimusten ja työn voimavarojen -malli.....	23
4.2.1.	Työn vaatimukset	26
4.2.2.	Työn voimavarat	30
4.3.	Yhteenveto teoreettisesta kehyksestä	34
5.	TUTKIMUSASETELMA, AINEISTO JA MENETELMÄ.....	35
5.1.	Kohdeorganisaatio	35
5.2.	Eläytymismenetelmä aineistonkeruumenetelmänä.....	36
5.3.	Aineiston keruun toteutus ja aineiston esittely	38
5.4.	Sisällönanalyysi aineiston analyysimenetelmänä.....	41
6.	TULOSTEN ANALYYSI JA TULKINTA	43
6.1.	Terveys	44
6.2.	Ajankäyttö	45
6.3.	Työtehtävät	47
6.4.	Koti ja vapaa-aika.....	49
6.5.	Sosiaaliset suhteet.....	50
6.6.	Yhteenveto tuloksista	52
7.	ARVIOINTI JA JOHTOPÄÄTÖKSET	55
7.1.	Pohdinta	55
7.2.	Tutkimuksen luotettavuus.....	56
7.3.	Lopuksi	58
	LIITTEET.....	60
	Liite 1. Tutkimuksessa käytetyt kehyskertomukset	60
	Liite 2. Sisällönanalyysin taulukko.....	61
	LÄHDELUETTELO	67

1. JOHDANTO

1.1. Työelämän nykytila

Työ on ihmiselle yksi elämän keskeisimmistä asioista, jonka on havaittu tuottavan ihmiselle muun muassa itsearvostusta, mielihyvää ja turvallisuuden tunnetta (mm. Siltala 2004, 34-35). Työn merkitys on kuitenkin yhteiskunnassamme hiljalleen muuttunut. Työ ei ole enää sitä mitä se oli esimerkiksi kolme sukupolvea sitten, jolloin suurin osa suomalaisista sai elantonsa maanviljelystä, useimmiten vieläpä omasta pellosta. Tuolloin työ oli enemmän elämäntapa kuin elannon ansaitsemista varten tehtävää työtä. (Aho 2004, 27-28.) Elämme nykyään yhteiskunnassa, jossa menestys ei synny enää pelkästään tekemällä ahkerasti työtä ja suorittamalla vaan vaatii nykyään myös jatkuvaa luovuutta ja innovaatioita. Yhä lisääntyvä kiire, tehokkuusajattelu, jatkuvat muutokset ja työ- ja vapaa-ajan välisen rajan hälventyminen ovat joitakin niistä muutoksista, jotka ovat yleistyneet enemmistössä Suomen työpaikoista. (mm. Blom, Melin & Pyöriä 2001, 92; 104; 111-112.) Julkisella sektorilla muutokset ovat erityisesti tehokkuusajattelun ja henkilökunnan vähentämistoimenpiteiden kaltaisia (Kasvio 1994, 74), kun taas yksityisellä sektorilla globalisoituminen ja kiristynyt kilpailu vaikuttavat työelämän jatkuvaan muutokseen.

Työn on todettu muuttuneen ja muuttuvan edelleen yhä enemmän mielensisäiseksi ja vuorovaikutukselliseksi tietotyöksi, jolloin niin sanotun perinteisen fyysisen työympäristön merkitys heikkenee (Blom ym. 2001). Ennen niin sanottua työn toimihenkilöitymistä työaika oli usein tarkasti säädeltyä ja työpäivän ja työviikon pituus oli tiedossa jo pitkälti etukäteen. Työ oli lisäksi tarkasti organisoitua sekä prosessien ja työvaiheiden että hierarkian osalta. Ennen myös työn ja vapaa-ajan ero oli selvemmin nähtävissä ja ihmiset kykenivät erottamaan selvästi työhön liittyvät tehtävät ja vapaa-ajan aktiviteettinsa toisistaan. Nykyään työ on yhä useammalle työajaltaan ja suorituspaikaltaan entistä väljempää ja työntekijältä odotetaan jokaisella hierarkian tasolla kokonaisvaltaista vastuunottoa toimintansa organisoinnista ja työn jatkuvasta kehittämisestä. (Blom ym. 2001.) Useimmissa työpaikoissa työntekijä ei ole enää pelkkä rivityöntekijä, vaan hän on samalla myös aloitteentekijä, johtajansa ja oman työnsä suunnittelija. Nykyään harvoin riittää se, että työntekijät ovat terveitä ja läsnä

työpaikalla. Työntekijöiltä odotetaan yhä useammin yhteistyökykyä, aloitteellisuutta, innovatiivisuutta, jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja vastuunottoa omasta työssä suoriutumisestaan (Salanova & Schaufeli 2008). Nämä globalisaation ja hyperkilpailun seuraukset ovat tuntuneet lukuisin tavoin työoloissa ja hyvinvoinnissa sekä positiivisesti että negatiivisesti. Työelämän nopeiden muutosten ja vanhojen normien katoamisen on nähty vaikuttavan myös työpaikkojen ulkopuolelle. (Beck 2000.)

Työelämän jatkuvat muutokset ja työntekijöiltä vaadittavan joustavuuden ja epävakauden sietokyvyn on nähty verottavan ihmisen psyykkistä hyvinvointia ja uskoa omaan osaamisensa riittämiseen (Blom ym. 2001, 106) samalla, kun se kuitenkin on tarjonnut myös työnkuvan laajentumista ja mahdollisia uusia kehittymispolkuja (Lehto & Sutela 2004, 33-34). Muutos on siis tapahtunut työelämän painotuksessa. Samalla, kun työolot ovat voimakkaasti kehittyneet fyysisten tekijöiden osalta, kuten ergonomian, hygienian ja työturvallisuuden osalta, on selvästi nähtävissä, että psykososiaaliset tekijät ovat nousseet suurimpien kehitystarpeiden asemaan (Vesterinen 2006, 49-55). Siinä, missä työhyvinvointipuhe on aikaisemmin ollut lähinnä työnantajan puhetta, on työhyvinvoinnin käsite pikkuhiljaa saavuttanut läsnäoloa myös arkisessa puheessa työn keskellä. Vastuun ja itsenäisyyden lisääntyminen näkyy työpaikoilla myös työhyvinvoinnin kasvavina vaatimuksina ja toimintojen kehittämistarpeina. (Kohdeorganisaation henkilöstöjohdon haastattelu 2011.) Puhuttaessa työhyvinvoinnista on työpaikoilla ja mediassa valitettavan usein esillä niin sanottu työhyvinvoinnin heikkenemisen diskursiivinen itseäänselvyys (Alasoini 2006, 3), jonka mukaan työhyvinvointi on laskussa ja ihmiset voivat huonommin kuin ennen. Puhuttaessa työhyvinvoinnin tilasta ja kehittämistarpeista on kuitenkin hyvä muistaa, että suurin osa suomalaisista on tyytyväisiä työhönsä ja kokevat työn tuottavan heille mielihyvää (Työterveyslaitos 2010, 84).

1.2. Subjektiivinen ja sosiaalinen työhyvinvointi

Eri tieteenalat lääketieteestä psykologiaan ja historiaan ovat lähestyneet teorioissaan yksilöä usein objektina eikä niinkään subjektina eli tekijänä ja kokijana. Näin on tehty pitkään myös työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden tutkimuksen alalla. Viime aikoina on kuitenkin herätty tutkimaan työhyvinvointia myös subjektiivisesta näkökulmasta (Hakanen 2004, Marjala

2009). Tämä tarkoittaa, että tutkimuksen oletuksena on, että jokaisella ihmisellä on itsensä ja työyhteisönsä työhyvinvoinnista oma tulkintansa. Ihmiset arvostavat hyvinvointia eri tavoin ja liittävät siihen eri tekijöitä (Feldt, Mäkikangas & Kokko 2005). Subjektiivisuuteen liittyy vahvasti nykyajan yhteiskunnassa lisääntyvä kulttuurinen yksilöityminen, jossa jokainen ihminen haluaa itse tehdä omaa elämäänsä koskevat päätökset (Beck & Beck-Gernsheim 2002). Tämä lisää samalla ihmisten työelämään kohdistamia odotuksia. Tänä päivänä ei siis voida todeta yksimielisesti esimerkiksi, millainen on hyvä työpaikka tai mitä tekijöitä ihmiset työssään arvostavat. Hyvälle työlle tai työpaikalle ei voida antaa mitään yleisiä kriteerejä, koska samat ominaisuudet voivat olla hyviä tai huonoja tai tärkeitä tai vähemmän tärkeitä sen mukaan, millaisesta odotusperspektiivistä ihmiset niitä kulloinkin tarkastelevat.

Tarkasteltaessa työhyvinvointia subjektiivisena kokemuksena voidaan todeta, että yhden muotin mukaisten työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmien ei voida olettaa toimivan kaikilla eikä työhyvinvointia voida istuttaa ihmiseen ulkoapäin ilman hänen omaa panostustaan. Työhyvinvointi on nähtävä omanlaisenaan käsitteenä jokaisen ihmisen kohdalla erikseen. Päästäkseen syvemmin selville työhyvinvoinnin tilasta täytyy kysyä, miten kukin ihminen kokee oman työhyvinvointinsa ja mitä hän tekee tai on valmis tekemään edistääkseen omaa ja muiden hyvinvointia työssä.

Työhyvinvointi on siis moniulotteinen käsite, joka rakentuu jokaisen ihmisen kohdalla heille itselleen tärkeistä tekijöistä. Täytyy kuitenkin huomioida myös, että työhyvinvointi ei ole pelkästään yksilöllinen ilmiö, vaan se rakentuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja on koko työyhteisön yhteinen asia. Voidaan sanoa, että työhyvinvointi kuten hyvinvointi yleisesti on siis sekä subjektiivinen että sosiaalinen ilmiö. Hyvinvoinnin sosiaalisuus ja subjektiivisuus ilmenee siinä, että ihmisen hyvinvointi muodostuu niistä sosiaalisista tekijöistä ja rakenteista, joita aktiivinen ihminen tulkitsee ja muokkaa. Yksilöllisen hyvinvointimme perusta on siis sosiaalisessa yhteydessä. (Kazemi 2009, 15.) Työhyvinvointi ei rajoitu pelkästään työpaikalle, työtehtäviin ja työyhteisöön vaan vaikuttaa myös vapaa-aikaan ja perhe-elämään, jotka vastavuoroisesti vaikuttavat hyvinvointiin työpaikalla (Hakanen 2009; Järnefelt & Lehto 2002). Sosiaalinen näkökulma hyvinvointiin korostaa hyvinvoinnin suhteellisuutta. Ihmisen hyvinvointi perustuu sosiaaliseen vertailuun. Sosiaalinen hyvinvointi rakentuu sille perustalle, että ihminen tarvitsee muita nähdäkseen omat välttämättömät perustarpeensa. Ihminen tarvitsee yhteenkuuluvuuden tunnetta muilta ja vahvistusta muilta. Ihminen tarvitsee

sosiaalista ympäristöä muodostaakseen käsityksen omasta arvostaan ja oman työnsä arvosta. (Kazemi 2009, 196-197.)

Työhyvinvoinnin on todettu muodostuvan muun muassa miellyttävästä työn laadusta, työympäristöstä ja fyysisistä edellytyksistä, työn jatkuvuudesta, mielenkiintoisesta työn sisällöstä, työhön vaikuttamisen mahdollisuuksista, henkisestä turvallisuudesta, koetun stressin määrästä ja lähiympäristön ilmapiiristä sekä omasta esimiehestä (Hakanen 2004; Kinnunen, Feldt & Mauno 2005). Työhyvinvointi voidaan nähdä myös työn vaatimusten ja työn voimavarojen tasapainon tuloksena (Hakanen 2005, 50) tai, kuten Schaufeli ja hänen tutkimusryhmänsä (2002b, 74) ovat määritelleet, työhyvinvointi voidaan nähdä työpahoinvoinnin vastakohtana, jolloin sitä kuvaavat energisyys, sitoutuneisuus ja ammatillinen itsetunto. Kasvio ja Huuhtanen (2007, 26) määrittelevät työhyvinvoinnin Työ ja terveys Suomessa 2006 -tutkimuksessa seuraavasti: ”Työhyvinvointi tai mahdollisuus kokea iloa työn tekemisestä koostuu pitkälti siitä, miten hyvin henkilön työhön kohdistuvat odotukset, hänen itselleen asettamansa tavoitteet ja tehdyn työn laadulliset ominaispiirteet vastaavat toisiaan. Toisaalta myös työntekijän omaan terveyteen, toimintakykyyn tai työn ulkopuoliseen elämäntilanteeseen liittyvät tekijät saattavat vaikuttaa hänen mahdollisuuksiinsa voida hyvin työssä.” Mielestäni määritelmä kiteyttää hyvin sen laajan kokonaisuuden mistä työhyvinvoinnissa on lopulta kyse. Määritelmään lisään vielä soveltaen Peter Warrin (1987) vitamiinimallia sen, että työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa ulkoa päin vain tiettyyn pisteeseen saakka, jonka jälkeen häilyvän rajan ylittyttyä ulkoapäin tuotetut toimenpiteet eivät enää kehitä työhyvinvointia, vaan kehityksen pitää jatkua yksilöstä itsestään lähtevillä toimenpiteillä.

Koska työhyvinvointi on subjektiivinen kokemus, on sen tutkiminen nimenomaan alaisten näkökulmasta hyvin tärkeää ja mielenkiintoista. Työhyvinvointia on tutkittu paljon organisaation ja työnantajan näkökulmasta ja erilaisten kehittämistyökalujen kautta, mutta juuri työntekijää kuuntelemalla on mahdollisuus saada arvokasta tietoa siitä, mihin mahdollisia työkaluja tarvitaan ja mitä esimerkiksi organisaatiossa työskentelevät työhyvinvoinnilla oikeastaan ymmärtävät. Vaikka työpaikan olosuhteet ja työtehtävät ovat hyvin samankaltaiset, kokevat eri ihmiset ne eri tavoin. Tässä tutkimuksessa olen kiinnostunut avaamaan sitä salaista arkkua, joka jokaisella yksittäisellä työntekijällä on, kun puhutaan työhyvinvoinnista ja työssä viihtymisestä. Kaikkien työntekijöiden henkilökohtaisten

kokemusten analysoiminen ei tämän tutkimuksen puitteissa tokikaan ole mahdollista, mutta pyrkimykseni on, että mahdollisimman moni ääni tulisi kuulluksi ja toisi esiin oman näkemyksensä tutkimuksen kohdeorganisaation työhyvinvoinnin tilasta.

2. KATSAUS AIKAISEMPIIN TUTKIMUKSIIN

Hyvinvointia työssä on tutkittu eri tieteenaloilla ja lukuisilla eri käsitteillä vuosien saatossa. Aihetta on tutkittu aina 1900-luvun alusta lähtien ja sitä tutkitaan edelleen monella eri tieteen alalla. Työelämän tutkimus ja sitä kautta työn tuottaman hyvinvoinnin tutkimus onkin vakiintunut monen tieteenalan tutkimukseksi, mikä tuo tullessaan uusia näkökulmia ongelmiin, mutta asettaa myös haasteita saada eri näkökulmat ja käsitteet löytämään toisensa. Tässä kappaleessa tulen tekemään katsauksen aiheesta tehtyyn tutkimukseen keskittyen siis hyvinvoinnin ja työn suhteeseen. Tulen ensin esittämään työhyvinvoinnin tutkimuskentän laajuutta ja myöhemmissä kappaleissa tarkentamaan sitä nimenomaan työtyytyväisyyden ja työviihtyvyyden tutkimuksiin. Otan myös esiin työhyvinvoinnin tutkimuksen subjektiivisen näkökulman ja esitän lopuksi katsauksen Suomen työelämän tämän hetkiseen hyvinvoinnin tilaan.

2.1. Työhyvinvoinnin tutkimus

Työhyvinvointia on historian aikana tutkittu lukuisilla eri käsitteillä ja teoreettisilla malleilla. Työhyvinvoinnin tutkimuksen juuret ovat 1900-luvun alun lääketieteen fysiologisessa stressitutkimuksessa, jolloin tutkimuksen kohteena olivat yksilön reaktiot ulkoisiin kuormittavuustekijöihin kuten meluun tai fyysiseen rasittavuuteen. Myöhemmin siirryttiin puhtaasti fysiologisesta tutkimuksesta hiljalleen psykologisempaan suuntaan ja tutkimuksissa huomioitiin psykologisia ja käyttäytymiseen vaikuttavia reaktioita. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 11.) Tutkimuksiin tuli ajan myötä mukaan uusia käsitteitä kuten työasenteet, moraalit, motivaatio ja työkyky. Nykyään puhutaan aktiivisesti muun muassa työtyytyväisyydestä, työuupumuksesta ja työhyvinvoinnista. (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005.)

Uusimpia termejä työhyvinvoinnin tutkimuksessa ovat työn imu¹ (Hakanen 2004), flow² (Csikszentmihalyin 2004) ja voimaantuminen³ (Siitonen 1999).

Työhyvinvointipuhe keskittyi aikaisemmin tarkastelemaan työhyvinvointia puhtaasti lääketieteellisestä näkökulmasta, jolloin keskityttiin lähinnä sairauksien ja vammojen vähentämiseen. Nykyään terveyden ei kuitenkaan katsota olevan vain sairauden puuttumista, vaan paljon laajempi psyko-fyysis-sosiaalinen kokonaisuus, jonka edistäminen nähdään tärkeänä kaikkien ihmisten kohdalla, myös terveiden. Niinpä myös työhyvinvoinnin edistäminen ymmärretään nykyään kokonaisvaltaisemmin hyvinvoinnin lisäämisenä eikä pelkästään esimerkiksi fyysisen työkyvyn turvaamisena. Työhyvinvoinnissa fyysisen terveyden lisäksi ratkaisevia tekijöitä ovat muun muassa osaamisen ylläpitäminen, johtaminen ja työsuhteiden turvallisuus (Kinnunen ym. 2005; Hakanen 2004). Kuten jo tästä lyhyestä katsauksesta aiheeseen on havaittavissa, on työhyvinvoinnin tutkimus hyvin eläväistä ja tutkimuskentällä vaikuttavat usein erilaiset trendit ja diskurssit riippuen käytettävien käsitteiden sisällöstä. Vaikka käsitteiden käyttö on laajaa, on hyvä huomioida että, työhyvinvoinnin tutkimustulokset ovat pysyneet kuitenkin vuosien saatossa melko samoina, joten käsitteiden laajuus ei ole muuttanut itse työhyvinvoinnin sisältöä (Antila 2006, 1).

Työhyvinvointia on siis lähestytty useasta eri näkökulmasta. Yksi perinteinen ja suosittu näkökulma on ollut ja on usein edelleen työstressin ja työuupumuksen näkökulma (Kinnunen & Feldt 2005, 13). Työperäinen stressi on seuraus työn vaatimusten ja yksilön voimavarojen epätasapainosta (Kalimo & Toppinen 1997, 10-11). Stressin on korostettu olevan luonteeltaan subjektiivinen kokemus, jolloin samanlaiset tilanteet aiheuttavat yksilöille erilaisen stressikokemuksen. Stressi on yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksessa jatkuvasti muuttuva prosessi. Stressin syntyyn vaikuttaa se, kuinka paljon ihmisellä on käytettävissään voimavaroja kohdata stressaavia tilanteita. (Lazarus & Folkman 1984, 11-21.)

¹Työn imu (eng. job engagement) on suhteellisen pysyvä myönteinen motivaatiotila, jota luonnehtivat tarmokkuus, omistautuminen ja työhön uppoutuminen. (Schaufeli, Martinez, Marques Pinto, Salanova & Bakker 2002a, 465.)

²Flow on työn imun voimakas versio, jota esiintyy sellaisilla ihmisillä, joilla on työhönsä syvä keskittyneisyyden tila, jota sivuajatukset eivät häiritse, ja jossa aika kuluu kuin siivillä. Tällaiseen työn iloon ei vaikuta raha eikä maine. (Csikszentmihalyin 2004, 51-70.)

³Voimaantuminen (eng. empowerment) on yleinen käsite ihmisestä itsestään lähtevälle voimienkeruuprosessille. Voimaantuminen on henkilökohtainen ja sosiaalinen prosessi, jota ei tuota tai aiheuta toinen ihminen. (Siitonen 1999, 93.)

Stressiä syntyy työssä esimerkiksi silloin, kun työ asettaa tekijälleen sellaisia vaatimuksia, joista hän ei voi selviytyä. Stressi ei kuitenkaan aina ole negatiivista, vaan esimerkiksi työssä esiintyvä stressi voidaan nähdä positiivisena silloin, kun sopivan haastavat työtehtävät saavat aikaan myönteisiä tunteita (Cavanaugh, Boswell, Roehling, & Boudreau 2000).

Stressin lisäksi työhyvinvoinnin tutkimukset ovat keskittyneet työuupumukseen, jolla viitataan pitkään jatkuneeseen stressin myötä kehittyneeseen fyysiseen ja henkiseen väsymystilaan (Maslach & Leiter 1997, 17). Työuupumus johtaa aiemmin mielenkiintoisen ja merkityksellisen työn muuttumiseen epätyytyttäväksi, merkityksettömäksi ja epämiellyttäväksi. Työuupumus on siis hyvin moniulotteinen oire, joka aiheuttaa uupumusasteista väsymystä, kyynisyyttä ja ammatillisen itsetunnon heikentymistä. (Maslach & Leiter 1997, 17-18.) Työuupumus ja työstressi ovat ennen kaikkea työperäisiä ongelmia, mutta myös yksityiselämällä on nähty olevan vaikutusta (Kinnunen, Hättinen, Toskala ym. 2004, 79-80). Juuri muun muassa työperäisyydestä johtuen työuupumus ei ole sama asia kuin masennus, joka taas on yleensä kaikki elämänalueet läpäisevä sairaus, joka voi kehittyä muun muassa vakavan työuupumuksen seurauksena (Maslach & Leiter 1997, 19).

Stressi ja mahdollinen uupumus voivat johtaa muun muassa sairastumiseen ja vaikeuksiin selvitä työssä eläkeikään saakka sekä haluun vetäytyä työstä ennen aikaisesti. Erityinen riskiryhmä ovat ikääntyvät, heikon koulutustason omaavat työntekijät, joilla voi olla vaikeuksia vastata työelämän kasvaviin haasteisiin. (Nakari 2003, 189.) Stressin ja uupumuksen aiheuttajina voidaan pitää kiirettä ja aikapainetta, korkeita tuotto- ja osaamisvaatimuksia sekä jatkuvaa muutosta (Forss 2004, 9). Stressiä voivat aiheuttaa myös työn sisältö, työrooli, tiedonkulku ja sen ongelmat, vaikutusmahdollisuuksien puute, esimiehen johtamistyyli sekä työpaikan ihmissuhteet (Nakari 2003, 71-72).

Koska työhyvinvointia on perinteisesti hahmotettu stressin ja uupumuksen näkökulmista, on tarkastelu väistämättä ollut negatiivissävytteistä ja keskittynyt lähinnä mahdollisten kuormitustekijöiden eliminointiin. Myönteisemmät hyvinvointinäkökulmat ovat kuitenkin viime vuosina nousseet vahvemmin esiin, mikä on merkinnyt työhyvinvoinnin tutkimukselle merkittävää muutosta. Työhyvinvointi ei ole nykytutkimuksen valossa enää pelkästään

uupumuksen puutetta, vaan siitä puhutaan myös hyvinvointia vahvasti edustavilla käsitteillä kuten tarmokkuus, työhön uppoutuminen ja työn imu (Hakanen 2002, 292). Muutos positiiviseen työhyvinvoinnin tutkimiseen on ollut tervetullut muutos, mikä tulee tukemaan tulevaisuudessa työhyvinvoinnin kehittämistä varmasti hyvin eri tavoin kuin työpahoinvointiin keskittyneet tutkimukset. Koska todellisuudessa kuitenkin suurin osa ihmisistä voi hyvin työssään (Työterveyslaitos 2010, 84).

Positiivista näkemystä edustavissa tutkimuksissa on noussut esiin uusia käsitteitä, jotka selittävät työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin on todettu liittyvän muun muassa voimaantumisen käsitteeseen (Siitonen 1999, 189). Voimaantuminen voidaan määritellä vahvaksi sisäiseksi voimantunteeksi ja itsensä sekä ympäristönsä hallinnaksi. Voimaantunut työntekijä on innovatiivinen, osaava ja henkilökohtaista valtaa omaava. Voimaantunut työntekijä sietää myös kritiikkiä ja on työssään itsenäinen. Voimaantumiseen liittyvät vahvasti myös avoin vuorovaikutus, ongelmien ratkaisutaito, halu toimia yhteisen päämäärän hyväksi ja kyky vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin. (Kuokkanen 2004, 33.) Voimaantumista ja työhyvinvointia ovat tutkineet myös muun muassa Juha Siitonen, Hannele Repola ja Heljä Robinson teoksessaan Havahtuminen työhyvinvoinnin mahdollistamiseen (2002).

Positiiviseen työhyvinvoinnin tutkimukseen on liitetty lisäksi muun muassa työn imun (Hakanen 2004) ja flown (Csikszentmihalyi 2004) käsitteet. Työn imulla tarkoitetaan suhteellisen pysyvää tunne- ja motivaatiotilaa, jolloin henkilö kokee työssään aitoa ja positiivista hyvinvointia (Hakanen 2002, 292). Työn imua kuvaavat tarmokkuus, työlle omistautuminen ja työhön uppoutuminen (Schaufeli & Bakker 2004, 295). Työn imua kokevan työntekijän on todettu ottavan vastuuta työnsä laadusta ja kokevan tyytyväisyyttä ja organisaatioon sitoutumista sekä toimivan organisaation tavoitteiden hyväksi (Antila, Auvinen & Hakonen ym. 2009, 16). Työn imun on nähty olevan myönteisessä yhteydessä esimerkiksi työpaikkaan sitoutumiseen ja hyvään työssä suoriutumiseen (Hakanen, Bakker & Schaufeli 2006, 497).

Flow voidaan nähdä työn imun voimakkaana versiona, jota esiintyy sellaisilla ihmisillä, joilla on työhönsä syvä keskittyneisyyden tila, joita sivuajatukset eivät häiritse ja jotka kokevat, että työaika kuluu kuin siivillä. Tällaiseen työn iloon ei vaikuta raha eikä maine.

(Csikszentmihalyin 2004, 51-72.) Flown käsitteen kaltainen on myös Schaufelin ja Bakkerin (2003) nimeämä uppoutumisen käsite, jota luonnehtii syvä keskittyneisyys ja paneutuminen työhön sekä tästä nauttiminen. Uppoutuminen kuvaa siis Schaufelin ja Bakkerin (2003) mukaan pitkäaikaisempaa tunnetta, kun taas flow-tila ymmärretään lyhytaikaisempana tunnetilana.

Työn imun on havaittu olevan myös kollektiivinen ilmiö. Sen on havaittu olevan myönteisessä yhteydessä yksittäisten työntekijöiden työn imuun vielä senkin jälkeen, kun heidän työnsä vaatimukset ja voimavarojen vaikutus oli otettu huomioon. Työn imua kokevat työntekijät voivat vuorovaikutuksessa ryhmänsä kanssa välittää myönteisiä asenteitaan, energisyyttään ja innostustaan, mikä siten heijastuu tiimin kollektiiviseen ilmapiiriin. (Bakker, Van Emmerik & Euwema 2006, 466.) Työn imua voi esiintyä kaikilla työpaikoilla. Tähän mennessä työn imun tutkimukset ovat keskittyneet pääasiassa opetus- ja koulutusalan työntekijöihin, mutta voidaan todeta, että työn imu ei ole pelkästään työolosuhteiltaan optimaalisilla työpaikoilla esiintyvä ilmiö, vaan työn imua ja aitoa innostusta esiintyy myös kiireisissä ja niukkojen resurssien toimintaympäristöissä. (Hakanen 2009, 6.) Työn imun käsite on siis syventänyt ja monipuolistanut työhyvinvoinnin hahmottamista.

Työhyvinvoinnin tutkimusta on tehty myös persoonallisuuspsykologian alalla. Persoonallisuuden huomioiminen on perusteltua, kun puhutaan työhyvinvoinnin yksilöllisyydestä ja sen kokemuksellisuudesta. Kiinnostus persoonallisuuden merkitykseen työhyvinvoinnin edistäjänä tai heikentäjänä onkin kasvanut viime vuosina. Kuitenkin verrattuna muihin työhyvinvoinnin tutkimuksen näkökulmiin, persoonallisuusnäkökulma on yhä melko tuntematon muun muassa työuupumuksen tutkimuksissa. (Burisch 2002, 2.) Persoonallisuuden, työn piirteiden ja työhyvinvoinnin välisiä yhteyksiä on tutkimuksissa kuvattu usean eri teoreettisen mallin avulla. Sovelletuimpia malleja ovat olleet suoran vaikutuksen malli, alttiusmalli, reaktiivisuusmalli sekä näiden yhdistelmä alttius-reaktiivisuusmalli (Feldt, Mäkikangas & Kokko 2005, 87). Suoran vaikutuksen mallin mukaan työn piirteet ja persoonallisuus vaikuttavat suoraan työhyvinvointiin toisistaan riippumatta. Alttiusmalli taas olettaa, että työn piirteet välittävät persoonallisuuden ja työhyvinvoinnin yhteyttä. Reaktiivisuusmallin mukaan persoonallisuus muuntaa työn piirteiden ja työhyvinvoinnin välistä yhteyttä ja alttius-reaktiivisuusmallissa oletetaan, että

välittävät ja muuntavat yhteydet voivat esiintyä samanaikaisesti. (Feldt, Mäkikangas & Kokko 2005, 87-89.)

Persoonallisuudella, työolotekijöillä ja työhyvinvoinnilla on siis monenlaisia keskinäisiä yhteyksiä ja ne vaikuttavat usein toinen toisiinsa. Erilaisten persoonallisuustekijöiden yhteys on tunnistettu muun muassa työuupumukseen. Esimerkiksi koherenssin tunteen ja velvollisuudentunnon yhteyttä työuupumukseen on tutkittu (Hakanen 2004, 142-157.) Koherenssi on tunne, jolloin ihminen kokee sisäisten ja ulkoisten ärsykkeiden olevan ennustettavissa ja selitettävissä eikä esimerkiksi kaoottisina ja sattumanvaraisina. Jotta ihminen tuntisi yllättävienkin käänteiden olevan hallittavissa, tulee ihmisellä olla voimavaroja vastaantulevien haasteiden kohtaamiseen. (Hakanen 2004, 142.) Koherenssin tunteen onkin havaittu olevan negatiivisessa yhteydessä työuupumukseen (Feldt 1995, 102). Työpaikoilla tulisikin ymmärtää, että ihmiset ovat ainutlaatuisia persoonallisuuksia erilaisine taipumuksineen, tavoitteineen ja stressinsietokykyineen. Esimerkiksi työhyvinvoinnin kehittämistä suunniteltaessa tulisi työntekijöiden persoonallisuuksien vahvuusalueet erityisesti huomioida. Persoonallisuuspsykologian ja muiden työhyvinvointia tutkivien alojen tietouden yhdistämisessä on kuitenkin vielä paljon tehtävää. (Feldt ym. 2005, 92.)

Tutkimuksessani käsitän työhyvinvoinnin yläkäsitteenä muille työn ja hyvinvoinnin suhdetta kuvaaville käsitteille, kuten työtyytyväisyys, työviihtyvyys ja työn mielekkyys. Perustan tutkimukseni ymmärrykselle, että työhyvinvoinnilla tarkoitetaan organisaation kokonaisvaltaista hyvinvoinnin tilaa ja erotan työhyvinvoinnin käsitteen työtyytyväisyyden ja työviihtyvyyden käsitteestä siinä määrin, että kaksi jälkimmäistä käsitettä mahdollistavat tarkemman määrittelyn siitä, minkälaiseksi työntekijät kokevat työorganisaationsa tai työnsä. Ymmärrän kuitenkin, että työtyytyväisyys ja työviihtyvyys liittyvät tiiviisti työhyvinvoinnin käsitteeseen ja sen tutkimiseen. Tässä tutkimuksessa näen edustavani positiivisen työhyvinvoinnin tutkimussuuntausta.

2.2. Työtyytyväisyyden ja työviihtyvyyden tutkimus

Kuten edellä totesin, käsitän työhyvinvoinnin yläkäsitteenä työssä esiintyvän hyvinvoinnin kokonaisuudelle. Tutkimusta on kuitenkin tehty laajasti myös paneutuen rajatumminkin työhyvinvoinnin osiin esimerkiksi keskittymällä työviihtyvyyteen ja työtyytyväisyyteen. Työhyvinvointia on lähestytty usein juuri työviihtyvyyden tai työtyytyväisyyden näkökulmista ehkä siksi, koska niiden selvittämiseksi on kyetty luomaan toimivia mittareita erilaisten henkilöstötyytyväisyysmittausten muodossa. Työtyytyväisyys ja työviihtyvyys esiintyvät monissa tutkimuksissa rinnakkain johtuen suureksi osaksi englanninkielisen käsitteen, *job satisfaction*, suomenkielisen käännöksen monijakoisuudesta. Myös omassa tutkimuksessani jouduin pohtimaan pitkään oikeiden käsitteiden jäsentelyä ja päädyinkin lopulta työhyvinvoinnin tutkimiseen lähinnä työviihtyvyyden kautta. Työtyytyväisyys on kuitenkin käsitteellisesti niin lähellä työviihtyvyyttä, että esitän seuraavaksi tutkimuskentän aikaisempia tutkimuksia ja tuloksia sekä työtyytyväisyyden että työviihtyvyyden osalta.

Kuten työhyvinvointia yleisesti myös *työtyytyväisyyttä* on tutkittu paljon. Pitkästä tutkimushistoriasta ja lukuisista tutkimuksista huolimatta työtyytyväisyyden käsitettä ei ole pystytty määrittelemään yhdellä yleisesti hyväksytyllä tavalla, vaan kukin tutkija tai tutkijaryhmä määrittelee sen omalla tavallaan. Peruslähtökohta työtyytyväisyyden käsitteelle on kuitenkin, ettei työtyytyväisyyttä ole olemassa ilman työntekijän kokemusta, sillä tyytyväisyys on subjektiivinen tila. Juuti (1989, 21–22) kuvaa työtyytyväisyyttä ytimekkäästi työn tekijässään herättämänä emotionaalisenä reaktiona. Työtyytyväisyyteen voivat vaikuttaa monet tekijät kuten se, missä määrin ihminen voi työssään tyydyttää tarpeitaan ja miten hyväksi hän kokee työnsä, työympäristönsä, vaikutusmahdollisuutensa sekä palkkansa. Työtyytyväisyydellä on monia vaikutuksia yrityksen toimintoihin. Työtyytyväisyyden on muun muassa osoitettu olevan yhteydessä työpaikan vaihtuvuuteen ja esimerkiksi poissaoloihin. Työtyytyväisyyden on nähty myös vaikuttavan työntekijän halukkuuteen saapua työpaikalleen. (Juuti 2006, 34.)

Työtyytyväisyyden tutkimuksissa on muodostettu erilaisia teoreettisia malleja työtyytyväisyyden tulkinnan ja mittaamisen avuksi. Käytetyistä malleista suosituin ja kuuluisin on kiistämättä Fredrik Herzbergin (1959) kahden faktorin teoria. Herzbergin kahden faktorin mallin mukaan työtyytyväisyys ja tyytymättömyys eivät ole toistensa vastakohtia, vaan riippuvat eri tekijöistä, jotka voidaan ryhmitellä tyytyväisyyttä aiheuttaviin motivaatiotekijöihin ja tyytymättömyyteen vaikuttaviin hygieniehtekijöihin. Teorian mukaan motivaatiotekijät liittyvät läheisesti työn sisältöön ja työhön sinänsä, hygieniehtekijät ovat työympäristöön ja työolosuhteisiin liittyviä. Motivaatiotekijät ovat työntekijää sisäisesti palkitsevia tekijöitä kuten tunnustuksen saaminen, menestyminen työssä, etenemismahdollisuudet ja työn mielenkiintoisuus. Hygieniehtekijät ovat ulkoisesti palkitsevia kuten palkka, työyhteisön sosiaaliset suhteet, ulkoiset työolot, työn organisointi ja henkilöstöpolitiikka. (Herzberg, Mausner, Snyderman 1959.) Herzbergin teoria on tuonut tutkimuskentälle paljon uutta ja se on ollut osaltaan vaikuttamassa merkittävästi työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden tutkimukseen. Herzbergin teoria on yhä yleisesti käytetty työtyytyväisyyden mallien taustalla, mutta sitä on kuitenkin kritisoitu turhankin yksiselitteiseksi, koska työtyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä lisäävät tekijät ovat jaoteltu liian karkeasti erilleen. (mm. Behling, Labovitz & Kosmo 1968, 105-107.)

Työviihtyvyydellä tarkoitan tutkimuksessani ihmisen kokemusta työssä ja työpaikallaolon miellyttävyydestä. Näen, että työviihtyvyys eroaa hienojakoisesti työtyytyväisyydestä juurikin sen sosiaalisuuden osalta. Työviihtyvyyttä lisääviä tekijöitä ovat muun muassa työn koettu mielenkiintoisuus, työn itsenäisyys, työn vaihtelevuus, työpaikan henki, suhteet työkavereihin, esimieheen ja asiakkaisiin sekä työn haasteellisuus (Lehto & Sutela 2004, 81). Työviihtyvyyden vähenemiseen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa kiire, huono viestintä, vaikutusmahdollisuuksien puute, keskeytykset, työn yksitoikkoisuus ja huono työpaikan ilmapiiri (Lehto & Sutela 2008, 195-196). Viihtyvyyteen vaikuttavat siis monet työhön ja työpaikkaan liittyvät tekijät. Työviihtyvyyteen vaikuttaa kuitenkin merkittävästi myös ihmisen oma olotila (Ilmarinen 1990, 119). Mikäli työntekijä ei viihdy työssään syystä tai toisesta voi hänen sitoutumishalukkuutensa työhön ja työpaikkaan heikentyä. Tällöin seurauksena voivat olla esimerkiksi lisääntyvät poissaolot ja alentunut työn tuottavuus. (Lehto & Sutela 2008, 206-207.) Kuten ei työtyytyväisyys, ei myös työviihtyvyyden käsite ole täysin yksiselitteinen ja aihetta onkin tutkittu erilaisilla käsitteillä. Työviihtyvyyttä on tutkittu muun

muassa tarkastelemalla sen yhteyttä esimies-alaissuhteeseen, työn organisointiin ja työn vaatimukseen (Antila 2006).

Työviihtyvyyteen ja työtyytyväisyyteen liittyy vahvasti myös työelämän laadun käsite. Työelämän laatua on tutkittu jo 1920-luvulta lähtien, jolloin Elton Mayo suoritti kuuluisan Hawthorne -tutkimuksensa. Yleisesti tunnettu quality of work life (QWL) eli ”työelämän laatu” -käsite syntyi 1960-luvun lopussa. Jo silloin sen keskeisinä elementteinä pidettiin työn yhteensopivuutta työntekijän kanssa, osallistavaa johtamistyyliä, työntekijöiden yksilöllisten tarpeiden kohtaamista ja työntekijöiden hyvinvointia (Kiernan & Marrone, 1997, 66-67). Francis Green (2006) on puolestaan rajannut työelämän laadun kuuteen ulottuvuuteen. Työn laadun kuusi ulottuvuutta ovat Greenin mukaan tietojen ja taitojen käyttömahdollisuus työssä, työn vaatima panostus, itsenäisyys ja työn hallintamahdollisuus, palkka ja sen oikeudenmukaisuuden kokemus, työn varmuus ja turvallisuus sekä hyvinvointi. Green painottaa siis määrittelyssään sekä subjektiivisia että objektiivisia elementtejä, ehkä laajemmin kuin alkuperäinen määritelmä. Työelämän laatu määritellään Työ ja terveys Suomessa 2006 -teoksessa seuraavasti: ”Työelämän laatu on kokoava käsite, johon vaikuttavat muun muassa työsuhteen tyyppi, työtehtävien sisältö, itsemäärääminen, työn tarjoamat kehittymismahdollisuudet, varmuus työsuhteen jatkuvuudesta, työtahti, johtaminen, vuorovaikutusmahdollisuudet ja joustavuus työajoissa.” Nykyisin työelämän laadun voidaan nähdä kehittyvän kaksisuuntaisesti. Samalla, kun työ muuttuu yhä monipuolisemmaksi sisällöltään, vaikutusmahdollisuudet kasvavat ja työntekijät kokevat kehittymismahdollisuuksiensa lisääntyneen, lisääntyy myös kiire, sosiaalisen tuen puute ja huono tiedottaminen. Ymmärrän työelämän laadun vaikuttavan ihmisen kokemukseen työhyvinvoinnistaan työviihtyvyyden kautta, mikä taas vaikuttaa siihen, kuinka kokonaisvaltaisesti ja tuottavasti hän haluaa ja voi työskennellä.

Tutkimuksessani lähestyn työhyvinvointia pääasiassa työviihtyvyyden kautta. Näen, että työtyytyväisyys ja työviihtyvyys ovat hyvin läheisiä käsitteitä, jotka molemmat mahdollistavat työhyvinvoinnin osittaisen tarkastelun. Päädyn kuitenkin siihen, että tarkastelen tässä tutkimuksessa työhyvinvointia työviihtyvyyden käsitteen avulla, koska koen, että työviihtyvyys tarjoaa paremman mahdollisuuden positiivisen psykologian näkökulman tarkasteluun ja kuvaa mielestäni hieman työtyytyväisyyttä laajemmin ihmisen kokonaisyhyvinvointiin liittyviä tekijöitä.

2.3. Työhyvinvoinnin kokemuksellinen näkökulma

Työhyvinvoinnin kokeminen on yksilöllistä. Kuten edellä totesin voi syytä työhyvinvoinnin eroihin löytyä niin ihmisen taustatekijöistä kuten terveydentilasta, perheestä tai organisaatioon liittyvistä tekijöistä kuten johtamiskulttuurista tai esimerkiksi työntekijän persoonallisuudesta (Feldt, Mäkikangas & Kokko 2005). Tässä tekstissä esitettyjen hyvinvoinnin taustalla vaikuttavien syiden monimuotoisuuden vuoksi, on subjektiivisen kokemuksen huomioon ottaminen erityisen tärkeää ja perusteltua tutkittaessa ihmisen hyvinvointia. Tämä on vuosien saatossa ymmärretty niin terveydenhoidon kuin myöhemmin myös työhyvinvoinnin tutkimuksissa. Terveyden subjektiivinen näkökulma saattaa toisinaan täysin poiketa lääketieteenammattilaisen näkemyksestä. Ihminen voi kokea olevansa sairas, vaikka lääketieteellisesti tätä ei voidakaan todentaa. Toisaalta henkilöllä voi olla jokin lääketieteellisin menetelmin määritetty sairaus, mutta hän kokee siitä huolimatta itsensä terveeksi. (Huttunen 2010.) Samoin voidaan nähdä tilanne työhyvinvoinnin kannalta. Siinä missä olosuhteet ja puitteet ovat työssä kunnossa ja henkilöllä on ulkoapäin katsottuna mielenkiintoinen ja haastava työ, voi hän silti kokea pahoinvointia työssä ja kamppailla heikentyneen motivaation tai liian stressin kanssa. Ja päinvastoin voidaan luulla, että niin sanotussa liukuhihnatyössä oleva henkilö ei voi kokea työtyytyväisyyttä tai työn imua, vaikka henkilö itse kokee työnsä mielenkiintoiseksi ja palkitsevaksi. Työhyvinvoinnin subjektiivisuus on huomattu vähitellen myös suomalaisissa tutkimuksissa. Esimerkiksi Pauliina Marjala (2009) tutki väitöskirjassaan työhyvinvoinnin kokemuksellisuutta narratiivisesta näkökulmasta.

Koska työhyvinvointi ja työssä viihtyvyys koetaan eri tavoin ja siihen vaikuttavat eri ihmisillä eri asiat, on ehkä itsestään selvää, että työhyvinvointia ei voida tarjota ihmisille puhtaasti ulkopäin. Siksi nostankin tarkasteluun tässä työssä myös ”alaistaidon” käsitteen (engl. organizational citizenship behavior), joka täsmentää sitä roolia, mikä jokaisella ihmisellä itsellään on työhyvinvoinnin ja työssä viihtymisen ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Työhyvinvoinnin tutkimuksissa alaitaidoilla tarkoitetaan koko työyhteisön ja siihen kuuluvien ihmisten vastuuta työhyvinvoinnin synnyttämisestä. Organ, Podsakoff & MacKenzie (2006, 26) listaavat alaitaidon tyypillisimmiksi muodoiksi auttamisen, sääntöjen

noudattamisen, rehtiyden, kansalaishyveellisyyden, lojaalisuuden organisaatiota kohtaan, itsensä kehittämisen sekä aloitteellisuuden. Alaistaito on siis vapaaehtoisuutta ja henkilön omaan valintaan perustuvaa, varsinaisen työroolin rajat ylittävää ja organisaation toimintaa edistävää käyttäytymistä, josta ei palkita, kuten normaalista työtehtävästä (Organ 1997, 86). Marja-Liisa Manka (2006, 13) on kärjistetysti todennut, että alaitaidot ovat niin sanottuja ”hyvän ihmisen” ominaisuuksia, kuten aktiivisuutta, vastuullisuutta ja motivoituneisuutta. Alaistaitojen on nähty vahvistuvan korkean työmoraalin rinnalla (Organ, Podsakoff & MacKenzie 2006, 78-79). Lisäksi sekä työympäristö että johtamisen oikeudenmukaisuus vaikuttavat positiivisesti alaitaitoihin (Organ, Podsakoff & MacKenzie 2006, 96; 102). Myös ryhmän koheesiolla on positiivinen yhteys alaitaitoihin. Ryhmissä, joissa ihmiset tuntevat olevansa pystyviä osoitetaan enemmän alaitaitoja kuin niissä ryhmissä, joissa ihmiset eivät koe itseään kyvykkäiksi suoriutua eri tehtävistä. (Organ, Podsakoff & MacKenzie 2006, 117-118.) Rehnäck ja hänen tutkimusryhmänsä (2010, 142) on tutkimuksillaan osoittanut, että heikot alaitaidot ja huono työviihtyvyys on kytköksissä siihen, että alaiset kääntävät herkästi epäonnistumiset esimiehen syyksi.

Perustan ymmärryksen työhyvinvoinnista hyvin vahvasti sen kokemukselliseen luonteeseen. Näen, että työhyvinvointia ei voida ymmärtää ymmärtämättä sen yksilöllisyyttä ja sitä, että se näyttäytyy jokaiselle ihmiselle omanlaisenaan kokemuksena. Mielestäni alaitaidot ovat tärkeä käsite pohdittaessa työhyvinvointia ja sen parantamista sosiaalisesta ja subjektiivisesta näkökulmasta. Tässä tutkimuksessani alaitaidon käsitteellä on olennainen merkitys, koska yksi tutkimukseni tavoite on, että työhyvinvoinnin kehittämisen prosessiin nostettaisiin aktiivisesti mukaan myös itse työntekijät ja heidän panoksensa nähtäisiin merkittävinä.

2.1. Työhyvinvointi Suomessa

Suomi on yksi johtavista työelämän tutkimusmaista. Myös työhyvinvointia on tutkittu Suomessa ahkerasti jo pitkään. Työelämän tutkimuksia on tehty ja tehdään monen eri tahon toimesta, minkä vuoksi täysin kattavaa katsausta suomalaiseen tutkimukseen ei ole mahdollista tämän työn puitteissa tehdä. Olen valinnut esiteltäväksi omaan työhöni Työterveyslaitoksen ”Työ ja terveys Suomessa” – tutkimuksen tuoreimpia tuloksia ja sivuan

lyhyesti ”World Values Surveyn 2000” - tutkimushankkeen tuloksia suomalaisten työelämälle asettamista arvoista.

Kuten johdannosta käy ilmi on työelämän muutos nykyään enemmän sääntö kuin poikkeus. Sen sijaan työhyvinvoinnin muutos näyttää muuttuvan Suomessa hitaasti sekä subjektiivisessa että objektiivisessa mielessä. Esimerkiksi katsaukset ”Työ ja terveys Suomessa 2006” ja ”Työ ja terveys Suomessa 2009” tutkimuksiin osoittavat, että työelämä kokonaisuudessaan on kehittynyt terveyden kannalta myönteiseen suuntaan viimeisten kymmenen vuoden aikana. Myönteisen kehityksen ovat aikaansaaneet positiiviset muutokset työpaikkojen toimintatapojen kehityksessä, esimerkiksi työprosessien parantamisessa ja johtamisen kehittämässä sekä terveys- ja sosiaalipalvelujärjestelmässä, jotka tukevat muun muassa työkyvyn säilymistä ja edistävät työelämässä jatkamista. (Työterveyslaitos 2007; Työterveyslaitos 2010.) Kuitenkin, huolimatta työhyvinvoinnin monien piirteiden paranemisesta, ihmisten tyytyväisyys työhönsä tai työn mielekkyys eivät näytä lisääntyneen samaa vauhtia. 2000-luvun tutkimuksissa työtyytyväisyys ja työn mielekkyys ovat kehittyneet hiljalleen jopa negatiiviseen suuntaan. Tässä on kuitenkin varottava lietsomasta Alasoinin (2006, 3) mainitsemaan työelämän huonontumisen diskurssia, sillä viimeisimmän ”Työ ja terveys Suomessa” – tutkimuksen (Työterveyslaitos 2010) mukaan työtyytyväisyydessä ja työn mielekkyyden kokemuksissa on nähtävissä elpymisen merkkejä.

”Työ ja terveys Suomessa 2009” - tutkimuksen mukaan työ on suomalaisille tärkeä arvo ja on ollut sitä pitkään. Suomalaiset haluavat tehdä työtä, edellyttäen että työkyky on tallella. Asenteet työssä jatkamiseen 63 ikävuoden jälkeen ovat muuttuneet myönteisemmiksi, erityisesti silloin, jos työn voi kokea mielekkääksi ja ikään liittyvät asiat otetaan työpaikalla huomioon. Työssä jaksamisen kannalta suomalaiset kokevat tärkeimmiksi tekijöiksi terveyden ja taloudelliset tekijät. Suomalaiset arvostavat työssään kaikkein korkeimmalle työn itsenäisyyden ja mielenkiintoisuuden, hyvät suhteet työtovereihin sekä yleensäkin hyvän ilmapiirin työpaikalla. Verrattuna 2006 vuoden tutkimukseen työn sisältöön ja joustomahdollisuuksiin liittyvät seikat ovat nousseet yhä tärkeämmiksi. Näiden ohella ihmisille tärkeitä tekijöitä ovat palkka, varmuus töiden jatkuvuudesta sekä itselle sopivat työaikajärjestelyt. (Työterveyslaitos 2010.) Viime aikoina on alettu painottaa myös töiden yleistä mielekkyyttä (Alasoini 2006; Antila 2006) sekä mahdollisuutta päästä tekemään sellaista työtä, johon tekijä voi tempautua mukaan (Hakanen 2009).

”World Values Survey” (2000) tukee ”Työ ja terveys Suomessa” - tutkimuksen tuloksia, sillä myös tämän tutkimuksen mukaan enemmistö suomalaisista arvostaa korkeimmalle mielenkiintoisen työn (78 %) ja mukavat työkaverit (75 %). Näiden jälkeen arvolistalla tulevat työsuhteen varmuus ja palkka. Tarkastelemalla aikaisempia ”World Values Survey” – tutkimuksia on nähtävissä, että tutkimuksen listaamista asioista kaikkien arvojen tärkeys on lisääntynyt vuodesta 1986 vuoteen 2000 välisenä aikana. Kasvaneet odotukset saattavat liittyä jo aikaisemminkin mainittuun nyky-yhteiskunnalliseen ilmiöön, jossa ihmiset yhä enenevässä määrin haluavat päästä vaikuttamaan itseään koskeviin asioihin. (Antila 2006, 8.)

Suomalaisessa työelämässä on koettu kuitenkin myös työhyvinvoinnin heikkenemistä. Ihmiset ovat kokeneet työn muuttuneen vähemmän mielekkääksi viime vuosien aikana (Ylöstalo 2009, 28). Ihmiset valittavat kiireen lisääntymisestä ja kilpailun sekä tulospaineiden jatkuvasta kasvusta. Monet mainitsevat jopa työskentelevänsä jatkuvasti jaksamisensa ääri rajoilla. Myös esimiestyön puutteet saavat haukkuja, vaikkakin pääosin esimiestyöskentelyyn ollaan tyytyväisiä. (Työterveyslaitos 2010, 77-89.) Tällaisten havaintojen perusteella suomalaisen työelämän on nähty olevan yleisesti huonontumassa (Siltala 2004). Suomalaiset eivät halua tulla työssään kohdelluiksi epäoikeudenmukaisesti tai nöyryyttävästi. He eivät myöskään halua alistua kohtuuttoman kireiksi viritettyihin tulosvaatimuksiin tai kokea ala-arvoisia työolosuhteita. (Työterveyslaitos 2010.)

Esimiesten kiinnostus työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia kohtaan näyttää 2009 vuoden ”Työ ja terveys Suomessa” -tutkimuksen mukaan hieman lisääntyneen. Tilanteessa on kuitenkin havaittavissa eroja toimialojen ja työpaikkojen välillä. (Työterveyslaitos 2010, 183-234.) Työn organisointiin ja esimiestyöhön liittyvät työn piirteet ja työilmapiiri ovat koko 2000-luvun olleet vähintään kohtalaisen hyvässä kunnossa, näin myös vuonna 2009. Ihmiset olivat vuonna 2009 valtaosin hyvin selvillä työnsä tavoitteista (97 %) ja myös tämä luku on parantunut systemaattisesti 2000-luvulla. Tavoitteista keskusteltiin suurimmalla osalla työpaikoista riittävästi (81 %) ja suurin osa palkansaajista koki lähiesimiehen kohtelevan työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti (63 %). (Työterveyslaitos 2010, 75-77.)

Suurin osa (80 %) ”Työ ja terveys Suomessa” – tutkimukseen osallistuneista ihmisistä kokee työpaikkansa ilmapiirin vapautuneeksi ja mukavaksi. Kuitenkin suurilla yli 205 henkilön työpaikoilla ilmapiiri koettiin jännittyneeksi useammin kuin pienissä yrityksissä. Ilmapiiri koettiin ennakkoluuloiseksi ja vanhoista kaavoista kiinni pitäväksi useimmin nimenomaan teollisuuden alalla (44 %), jota myös tässä tutkimuksessa tarkastellaan. 27 % teollisuudessa työskentelevistä koki ilmapiirin jännittyneeksi ja kireäksi. (Työterveyslaitos 2010, 78-80.) Puolet suomalaisista koki voivansa vaikuttaa itseään koskeviin asioihin työpaikalla melko tai hyvin usein ja 79 % koki voivansa saada tukea ja apua työtovereilta ja esimieheltä melko tai erittäin paljon. Nämä luvut ovat kasvaneet hieman vuoden 2006 tuloksista. (Työterveyslaitos 2010, 86; 80.)

Henkisen kuormituksen ja kiireen kokemisessa ei ole juuri tapahtunut muutoksia 2000-luvun haastattelututkimuksen tulosten mukaan. Itsensä tunteminen työssään vahvaksi ja tarmokkaaksi sekä innostuminen omasta työstä kuvaavat myönteistä työn imua, joka on yhteydessä hyvinvointiin työssä. Vuoden 2009 tutkimuksessa 56 % palkansaajista koki itsensä vahvaksi ja tarmokkaaksi päivittäin tai ainakin muutaman kerran viikossa. (Työterveyslaitos 2010, 87.) Työpaikkakiusaaminen, joka määritellään ”Työ ja terveys Suomessa” – tutkimuksessa olevan jatkuvaa ja toistuvaa kiusaamista, sortamista tai loukkaavaa kohtelua, ei ole merkittävästi lisääntynyt, muttei myöskään vähentynyt 2006 vuoden jälkeen. 83 % kaikista työntekijöistä piti työtovereiden välejä hyvinä. Henkistä kiusaamista oli kokenut 6 % kaikista haastatelluista, mikä on yhtä paljon kuin vuonna 2006. (Työterveyslaitos 2010, 80-81.)

3. TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSKYSYMYYS

Tutkimukseni aihe heräsi, kun mietin vaihtoehtoja, mitkä aiheet minua kiinnostaisivat. Tiesin, että haluaisin tutkia jotain työelämään liittyvää, koska koen sen oman työkokemukseni ja kiinnostukseni perusteella tulevaisuuden alakseni. Työhyvinvointi on kiinnostanut minua pitkään ja, kun minulle tarjoutui tilaisuus osallistua tutkimukseni panostuksella kohdeorganisaationi työhyvinvoinnin kehittämiseen, en voinut muuta kuin tarttua innoissani haasteeseen. Tutkimuskohde on muotoutunut syksyn 2010 aikana pikkuhiljaa alun laajasta mielenkiinnon ja selvittämisen kohteesta yhä kaventuneempaan ja fokusoidumpaan kohteeseen. Lopulliseksi tutkimuskohteeksi rajautui lopulta teollisuudessa toimivien talouden alan toimihenkilöiden kokemukset omasta ja työyhteisönsä hyvinvoinnista.

Aikaisemmat tutkimukset osoittavat, että mielenkiinto työhyvinvoinnin käsitettä kohtaan on suuri ja kasvaa edelleen. Ihmisen kokemaa työhyvinvointia on tutkimuksissa lähestytty monella tapaa. Useimmat työhyvinvointia selittävät teoriat pohjautuvat joko ihmisen ominaisuuksiin, työn ja työyhteisön piirteisiin tai hyvinvoinnin siirtymiseen muilta elämän osa-alueilta. Tässä tutkimuksessani tavoitteeni on hahmottaa työhyvinvointi näiden kaikkien yhteistuloksena. Kuten katsaus työhyvinvoinnin tutkimuskenttään osoittaa, on työhyvinvoinnin tutkimusote ollut toistaiseksi suurimmalta osin kvantitatiivinen ja työhyvinvointia on tutkittu enimmäkseen kyselytutkimuksilla. Tässä tutkimuksessani työhyvinvointia tarkastellaan ihmisen kokemana, hänen antamiensa merkitysten ja käsitysten näkökulmasta. Tieteellisenä tavoitteenani on ymmärtää työhyvinvoinnin ilmiötä syvällisemmin ja soveltaa siihen laadullista lähestymistapaa. Valitun näkökulman tavoitteena on auttaa ymmärtämään työhyvinvoinnin ilmiön kokemuksellisuutta ja monimuotoisuutta.

Tutkimukseni praktinen tavoite on tuottaa tietoa työhyvinvoinnista kohdeorganisaatiolleni ja auttaa heitä tunnistamaan työhyvinvointiin henkilökunnan mielestä vaikuttavia tekijöitä ja kehittämään henkilöstön työhyvinvointia ja työviihtyvyyttä. Tavoitteena on lisäksi tuoda työhyvinvointiajattelua lähemmäs työntekijöitä ja osaltaan tehdä työhyvinvoinnista jokapäiväinen osa organisaation arkea. Tähän liittyen olen sisällyttänyt työhöni myös ”alaistaidon” käsitteen. Pitkäkantoisena tavoitteena on kehittää henkilökunnan sitoutumista ja vähentää ennenaikaista eläköitymistä. Haluan tutkimuksellani myös luoda kuvan

työhyvinvoinnin tutkimuskentästä ja korostaa subjektiivista näkökulmaa työhyvinvointiin. Olen kiinnostunut selvittämään mitkä tekijät vaikuttavat työtyytyväisyyteen organisaatiossa työskentelevien ihmisten mielestä ja mikä on ihmisten oma käsitys työhyvinvoinnin käsitteestä. Tutkimuskysymykseni on muotoutunut seuraavaksi:

- Mitä tekijöitä työntekijät liittävät työhyvinvoinnin ja työviihtyvyyden kokemuksiinsa?

Kohteenani oleva työhyvinvointi on luonteeltaan subjektiivinen kokemus, joka muokkautuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Subjektina ihminen on tätä maailmaa kokeva, pohtiva, arvosteleva ja maailmaan tarkoituksenmukaisesti suuntautuva minä-toimija. Tarkastelen siis työhyvinvointia ihmisen omien kokemusten, hänen antamiensa merkitysten ja käsitysten näkökulmasta. Tavoitteenani on ymmärtää työhyvinvoinnin ilmiötä syvällisemmin, kuin mitä numeerinen tai tilastotieteellinen tieto mahdollistaa. Koen, että valittu näkökulma auttaa ymmärtämään työhyvinvoinnin ilmiön yksilöllisyyttä ja monimuotoisuutta. Mitä enemmän olen tutustunut aiheeseen, on minua alkanut kiinnostaa ajatus siitä, että työyhteisössä on mahdollisuus puhtaasti edistää työhyvinvointia eikä vain poistaa tai ehkäistä työuupumuksen ongelmia. Tähän tarvitaan kuitenkin laajentunutta näkökulmaa, joka ottaa huomioon ihmisten erilaisuuden ja heidän kokemustensa monet puolet. Kiteytettynä yhdyn Hakasen (2002, 292) kantaan ja totean, että työhyvinvointi on muutakin kuin työhyvinvointiongelmien puuttumista.

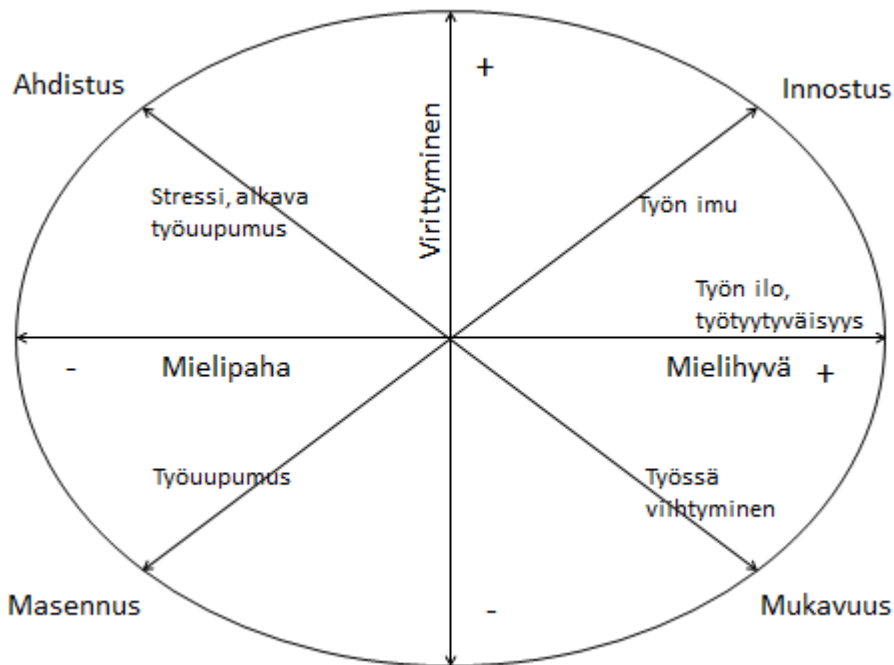
4. TEOREETTINEN KEHYS

Kuten Karen Danna ja Ricky W. Griff (1999, 359) esittävät työhyvinvoinnin tutkimuskirjallisuutta analysoivassa tekstissään, on työhyvinvointi osa ihmisen kokonaishyvinvointia ja samalla yksi sen alalajeista. Ihmisen kokonaishyvinvointi koostuu niin ihmisen työn ulkopuolisen elämän tarjoamista tyydytyksistä kuin työssä koetuista tyydytyksen lähteistäkin. Työhyvinvointi ei siis ole vain yksi irrallinen osa työtä vaan kokonaisuus, joka koskettaa koko ihmisen elämää. Työolojen ja työhyvinvoinnin tai oikeammin sanottuna työpahoinvoinnin tutkijat ovat kehittäneet monia malleja, joiden avulla on pyritty ymmärtämään ja selittämään hyvinvoinnin edellytyksinä olevia hyvää työtä ja laadukkaita työoloja. (Danna & Griff 1999.) Ihmisen kokonaisuutta työhyvinvointia on tutkimuksissa lähestytty monella tapaa. Useimmat työhyvinvointia selittävät teorit pohjautuvat joko ihmisen ominaisuuksiin, työn ja työyhteisön piirteisiin tai hyvinvoinnin siirtymiseen muilta elämän osa-alueilta. Hahmotan työhyvinvoinnin näiden kaikkien yhteistuloksena ja pyrin seuraavaksi rakentamaan oman ymmärrykseni työhyvinvoinnista Peter Warrin (1999) luoman ja Jari Hakasen (2004) edelleen kehittämän henkilökohtaisen työhyvinvoinnin mallin avulla, jonka jälkeen syvennän ymmärrystä työhyvinvoinnin muodostumisesta työn vaatimusten ja työn voimavarojen – mallin (TV-TV -malli) avulla.

4.1. Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli ja työhyvinvoinnin kokemuksellisuus

Vuosien saatossa hyvinvointia työssä on pyritty selittämään useilla erilaisilla teoreettisilla malleilla, kuten Frederick Herzbergin (1959) kahden faktorin teorialla, Robert Karasekin (1979) työn vaatimus-hallinta mallin avulla ja Johannes Siegristin (1996) ponnistus-palkkiomallin avulla. Tutustuttuani kirjallisuuteen ja erilaisiin teoreettisiin malleihin on minulle hahmottunut pikkuhiljaa omaa käsitystäni tukeva kuva työhyvinvoinnista ja sen kuvaamisesta. Hyödynnän tässä tutkimuksessani Peter Warrin (1999) luomaa ja Jari Hakasen (2004) edelleen kehittämää henkilökohtaisen työhyvinvoinnin mallia. Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin mallin mukaan hyvinvointi voidaan jakaa siihen liittyvän virittyneisyyden ja

sitä koskevan mielihyvän mukaan eri painotusalueiksi kuten ellipsin muotoinen hahmotelma mallista kuvaa (Kuvio 1).



Kuvio 1. Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli. (Warr 1990, 194; Hakanen 2004, 28.)

Warrin (1990, 194) alkuperäisessä mallissa ihmisen subjektiivinen hyvinvointi on jaettu siihen liittyvän virittyneisyyden ja mielihyvän tunnekokemuksiin, joita Warr nimittää affektiivisiksi hyvinvoinnin kokemuksiksi. Kuvio on ellipsin muotoinen, koska mielihvä-akselilla nähdään olevan suurempi paino kuin virittyneisyydellä. Mallin mukaan työn piirteet ovat siis yhteydessä tunneperäiseen työhyvinvointiin. (Warr 1990, 194.) Mallia on myöhemmin täydennetty ellipsin sisään lisätyllä nelikentällä, joka auttaa hahmottamaan eri tunnekokemusten painotusten vaikutusta (Hakanen 2004, 28). Mallilla ihmisen työhyvinvointia kuvataan tunnekokemuksina, jossa mielihvä – mielihvä -faktori nähdään työtyytyväisyyttä kuvaavana, ahdistus - mukavuus -faktori kuormittuneisuutta ja työviihtyvyyttä kuvaavana ja masennus – innostus -faktorilla voidaan selittää työn imun esiintymistä tai työuupumusta (Hakanen 2004, 28).

Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli antaa mahdollisuuden työhyvinvoinnin monimuotoisen kokemuksellisuuden huomioimiseen. Kokemuksellisuuden korostamisella tarkoitan tässä tutkimuksessa, sitä ajattelun lähtökohtaa, että todellisuus on moninainen kokonaisuus, jota ei voida analysoida pelkällä numeerisella tilastotiedolla. Tässä tutkimuksessani oletan, että ihmisen kokemus on tosi, mutta ei objektiivinen. Ymmärrän siis, että ihmisen kokemukset ovat väistämättä toisistaan poikkeavia ja merkitysmaailma on luonteeltaan muuntuva. Siksi jokaisella ihmisellä on itsensä ja työyhteisönsä työhyvinvoinnista oma tulkintansa ja ihmiset arvostavat työpaikalla eri asioita ja liittävät työhyvinvoinnin kokemukseen eri tekijöitä. Mielestäni työhyvinvointi-ilmion kokemuksellisuuden ymmärtäminen on erittäin tärkeää. Tässä tutkimuksessa tavoitteenani on tutkia toisen ihmisen tapaa mieltää maailma juuri sellaisena kuin se hänelle ilmenee.

Kokemuksellista näkökulmaa tukee esimerkiksi Folkmanin ja Lazaruksen (1984) tunnettu stressiteoria, joka osoittaa että se, miten ihminen itse arvioi oman tilanteensa, on ratkaisevaa stressikokemuksen kannalta. Folkmanin ja Lazaruksen mukaan elämänhallinnan keskeisimmät tekijät liittyvät ihmisen kykyyn tunnistaa omat tunteensa ja käsitellä niitä. Se arvioiko ihminen eteen tulevat tilanteet vaikeiksi ja omat voimavaransa ylittäviksi on ratkaisevaa. Esimerkiksi työn asettamat vaatimukset ja paineet voidaan kokea uhkaavina ja vahingollisina tai positiivisesti haastavina, joiden mukaan stressireaktion aste määräytyy. Myös muun muassa Glanz & Schwartz (2008) toteavat, että stressin ja hyvinvoinnin kokeminen on erilaista eri ihmisillä, mikä korostaa yksilöllisen kokemuksen huomioimisen merkitystä. Myös Hakanen (2004, 292) toteaa tutkimuksensa perusteella, että juuri kokemuksellisuus on yksi tulevaisuuden työhyvinvoinnin kehittämistyön haasteista.

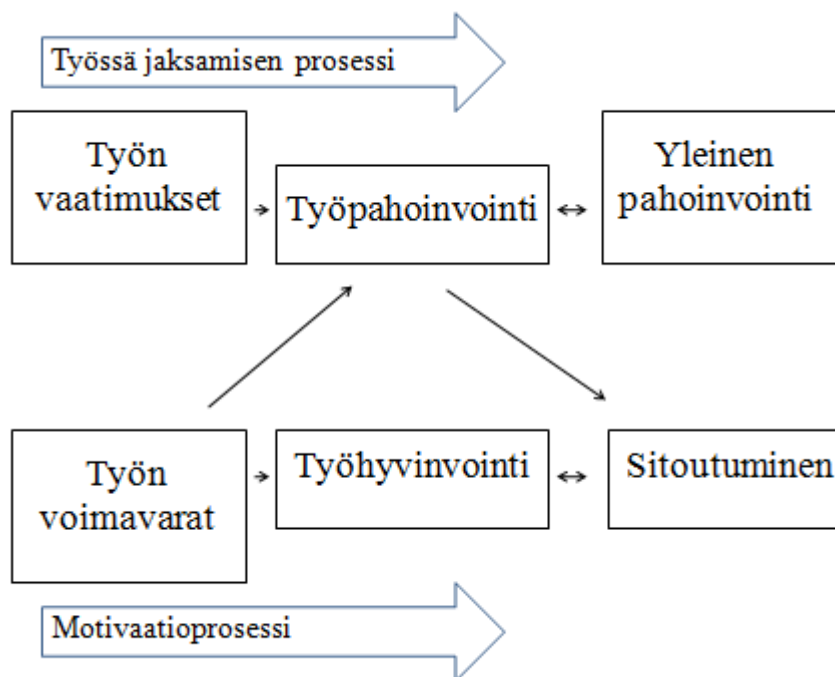
4.2. Työn vaatimusten ja työn voimavarojen -malli

Job Demands - Resources malli (JD-R model) kehitettiin 2000-luvun alussa Evangelia Demeroutin, Arnold Bakkerin ja Wilmar Schaufelin toimesta (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli 2001, 501). Myöhemmin Jari Hakanen (2004, 254) suomensi mallin työn vaatimusten ja työn voimavarojen (TV-TV) malliksi. Malli on laajennus Robert Karasekin (1979) kehittämästä työn vaatimusten ja hallintamahdollisuuksien -mallista ja sitä pidetään Karasekin mallia realistisempänä ja dynaamisempänä (Bakker & Demerouti 2007, 310).

Valitsin Työn vaatimusten ja työn voimavarojen – mallin työni teoreettiseksi viitekehikseksi, koska sen avulla on mahdollista huomioida työhyvinvoinnin laajaa kenttää paremmin kuin esimerkiksi Robert Karasekin (1979) työn vaatimusten ja hallintamahdollisuuksien – mallin tai Peter Warrin (1990) vitamiini-mallin kautta. On syytä kuitenkin huomioida, että myös Karasekin ja Warrin mallit ovat muokanneet käsitystäni työhyvinvoinnista ja sen laajuudesta ja kehittäneet teeman ymmärrystä omalta osaltaan. Työn vaatimusten ja työn voimavarojen -malli selittää työhyvinvointia nimensä mukaisesti työn vaatimuksilla ja työn voimavaroilla sekä pyrkii huomioimaan niiden vaihtelevuuden työtilanteen mukaan, mikä antaa mallille joustavuutta ja mahdollisuuden tulkita erilaisia tilanteita. Seuraavaksi keskityn tarkastelemaan Työn vaatimusten ja työn voimavarojen – mallia tarkemmin, jonka jälkeen syvennyn esittelemään tarkemmin mallin mukaisia työn vaatimuksia ja voimavaroja.

Työn vaatimusten ja voimavarojen -mallin mukaan työ sisältää aina sekä vaatimuksia että voimavaroja. *Työn vaatimukset* ovat niitä fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai organisaatioon liittyviä tekijöitä, joista selviäminen edellyttää työntekijältä jatkuvia fyysisiä ja henkisiä ponnistuksia (Demerouti ym. 2001, 501). Näitä tekijöitä ovat muun muassa melu, työn määrä, työn vaativuus, tyytymättömyys palkkaan, puutteellinen ura- tai tehtäväkehitys, ihmissuhdeongelmat työssä ja aikataulupaineet (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2005, 57). Työn vaatimukset eivät ole välttämättä itsessään kielteisiä, mutta ne saattavat muodostua stressitekijöiksi mikäli vaatimukseen vastaaminen edellyttää työntekijältä pitkään jatkuvaa ponnistelua yli voimavarojensa, mikä taas voi johtaa heikentyneeseen työsuoritukseen, stressiin, rasittumiseen ja pahimmillaan vaarantaa ihmisen terveyden (Schaufeli & Bakker, 2004, 296). *Työn voimavarat* taas ovat niitä fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai organisaatioon liittyviä tekijöitä, jotka auttavat tavoitteiden saavuttamisessa, vähentävät työn kuormittavuutta ja edistävät henkilökohtaista kehitystä (Demerouti ym. 2001, 501). Näitä voimavaroja ovat muun muassa turvallinen työympäristö, osaaminen, hyvä esimiestyön laatu, työyhteisön tuki, työroolien selkeys ja työstä saatava palaute (Mäkikangas, Feldt, & Kinnunen 2005, 57). Työn voimavaroihin sisältyy myös muun muassa työn hallinta ja työhön vaikuttamisen mahdollisuus. Työn voimavarat motivoivat työntekijää sekä ulkoisesti että sisäisesti. Ulkoinen motivaatio syntyy työn voimavarojen auttaessa työtehtävistä suoriutumisen ja sisäinen motivaatio silloin kun työn voimavarat tyydyttävät ihmisen inhimillisiä perustarpeita. (Hakanen 2009, 42.)

Olennaista TV-TV -mallissa ovat sen hahmottamat työhyvinvoinnin kaksi eri prosessia. Työn vaatimusten ja voimavarojen voidaan nähdä virittävän kaksi toisistaan poikkeavaa työhyvinvoinnin prosessia; työssä jaksamisen prosessin ja motivaatioprosessin. Työssä jaksamisen prosessia kuvaavat liialliset työn vaatimukset, jotka aiheuttavat kuormitusta ja pahoinvointia työssä ja voivat lisätä työuupumusoireiden riskiä ja heikentää pitkällä aikavälillä ihmisen terveyttä. Työn voimavarat taas lisäävät työn palkitsevuutta ja virittävät motivaatioprosessin, joka johtaa työhyvinvoinnin kokemiseen. Ihminen voi kokea esimerkiksi työn imua, jolloin hän motivoituu työstään yhä enemmän ja sitoutuu työhönsä. TV-TV -mallin avulla voidaan siis tarkastella samanaikaisesti sekä työhyvinvoinnin myönteisiä että kielteisiä kehityskulkuja. (Hakanen 2009, 47-48; Mäkikangas ym. 2005, 57-58.) Vaikka mallin mukaisesti työn vaatimukset vaikuttavat ensisijaisesti työpahoinvointiin ja työn voimavarat työhyvinvointiin omien hyvinvointiprosessiensa kautta, voidaan nähdä, että prosessit myös yhtyvät siten, että työn voimavarat auttavat työtehtävien suorittamista tai ne suojaavat työn vaatimusten haitallisilta vaikutuksilta (Mäkikangas ym. 2005, 57).



Kuvio 2. Työn vaatimusten – työn voimavarojen (TV-TV) malli. (Hakanen 2009, 46; Schaufeli & Bakker 2004, 297.)

TV-TV -mallin keskeisin ajatus on se, että työ kuormittaa työntekijää silloin, kun työn vaatimukset ovat kohtuuttomia samalla kun työn voimavarat ovat vähäisiä. Esimerkiksi tilanteissa, joissa työntekijän tulee suoriutua haastavista tehtävistä epäselvin tavoittein, huonon ilmapiirin vallitessa ja ilman tukea. Kun taas työn voimavaroja on paljon käytössä, työntekijä kokee motivaatiota ja hyvinvointia. Kuitenkaan liian helpot työt, joissa lisäksi ei ole tarjolla työtä kannustavia voimavaroja, eivät innosta motivoituneeseen työntekoon pitkällä tähtäimellä, koska työstä puuttuvat kehittymismahdollisuudet. Työhyvinvoinnin voidaan olettaa olevan melko korkealla tasolla työpaikoissa, joissa työ sisältää runsaasti voimavaroja, mutta joissa työn vaatimukset ovat vähäisiä. Tällöin työn teolle on yleensä paljon aikaa eikä turhaa kiirettä esiinny. Riskinä on kuitenkin pitkällä aikavälillä liian helppoon työntekoon kyllästyminen. Optimaalinen tilanne on työssä, jossa työllä on sekä korkeat vaatimukset että monipuoliset voimavarat. Tällöin työssä voidaan kokea haasteita, innostusta ja onnistumisia mutta myös saada tukea ja arvostusta. Riskinä on kuitenkin liian pitkään jatkuva energiavarojen ylärajoilla työskentely, jolloin palautumiselle ei ole aikaa ja motivaatio ongelmiin tarttumiseen vähenee pikku hiljaa. Työn vaatimusten ja voimavarojen välille olisi siis löydettävä sopiva tasapaino, jolloin työssä olisi riittävästi haasteita ja vaatimuksia mutta myös sopivasti tarvittavia voimavaroja. (Hakanen 2009, 51-53.)

Työn eri piirteiden jako mallin mukaisesti työn voimavaroihin ja työn vaatimuksiin ei ole täysin yksiselitteistä. Työn piirteisiin liittyy aina subjektiivinen tulkinta, jolloin työn piirteet voivat aiheuttaa samanaikaisesti työn iloa ja motivoituneisuutta sekä työhyvinvoinnin heikkenemistä. Työn piirteet voivat siis olla yhtäaikaaisesti niin työn vaatimuksia kuin työn voimavarojakin. (Mäkikangas ym. 2005, 58.) TV-TV -malli ei listaa tiettyjä universaaleja työn vaatimuksia ja voimavaroja vaan olettaa niiden riippuvan työstä ja työtehtävistä ja vaihtelevan tilanteen mukaan (Bakker & Demerouti 2007, 323). Seuraavaksi syvennyn hieman tarkemmin joihinkin työn vaatimuksiksi ja voimavaroiksi oletettuihin tekijöihin.

4.2.1. Työn vaatimukset

Työn vaatimusten ja työn voimavarojen – mallin mukaisesti työn vaatimukset ovat niitä fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai organisaatioon liittyviä tekijöitä, joista selviäminen edellyttää työntekijältä jatkuvia fyysisiä ja henkisiä ponnistuksia (Demerouti ym. 2001, 501).

Tarkennan seuraavaksi joidenkin mallin mukaisten työn vaatimusten sisältöä. Tarkasteltaessa seuraavaksi esiteltäviä työn vaatimus- ja voimavaratekijöitä on tärkeä huomioida, että jokainen työntekijä kokee ne omasta perspektiivistään eivätkä kyseiset tekijät ole yhteisiä kaikkien työntekijöiden työhyvinvoinnin ja työviihtyvyyden osalta. Tässä esittelemäni työn vaatimukset ovat työn aiheuttama fyysinen rasitus, liiallinen työn määrä, kiire, työn vaikeus ja vastuullisuus, sosiaaliset vaatimukset sekä työn ja muun elämän yhdistäminen.

Ensimmäiseksi työn vaatimukseksi voidaan mainita fyysinen työympäristö ja työn aiheuttama fyysisen rasitus (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Fyysinen hyvinvointi on hyvinvoinnin kolminaisuudessa näkyvin ja mahdollisesti eniten tutkittu osa. Fyysisen hyvinvoinnin perustana on terve keho. Perinnölliset ominaisuudet luovat pohjan fyysiselle työkyvylle, jota tukevat oma terveydentila, työolosuhteet ja työn teon ergonomiset ja turvallisuuteen liittyvät tekijät. Fyysinen hyvinvointi työssä on vahvasti sidoksissa paitsi työympäristöön myös ihmisen elämäntapoihin. Muun muassa säännöllinen liikunta ja terveelliset ruokailutottumukset auttavat ihmistä jaksamaan paremmin töissä. Liikunnan ja ravinnon lisäksi on huomioitava riittävän levosta ja pyrittävä laadukkaaseen ja riittävään unen saantiin. Puhuttaessa fyysisen työympäristön olosuhteista tulee ottaa huomioon myös ihmisen ikä ja sen tuomat tarpeet työolosuhteiden ja työtehtävien mahdollisille muutoksille. (Työterveyslaitos 1995.)

Fyysiseen hyvinvointiin on panostettu työpaikoilla jo pitkään ja tänä päivänä myös Suomen laki asettaa työnantajille velvollisuuksia fyysisen hyvinvoinnin kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi. Työnantaja on muun muassa velvollinen vastaamaan työympäristön turvallisuudesta ja oikeuttamaan työntekijöille lain velvoittamat tauot työpäivän aikana. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738; Työaikalaki 9.8.1996/605.) Fyysiseen hyvinvointiin vaikuttavat työpaikalla monet tekijät. Merkittävin näistä haittatekijöistä on haitallinen tai jopa vaarallinen työympäristö. Raskaat ja toistuvat työt ilman riittävää lepoa tai vaarallisten aineiden kanssa työskentely ilman riittävää suojaruustusta ovat aiheuttaneet monille suomalaisille työntekijöille fyysisen terveyden heikentymistä. (Työterveyslaitos 2010, 45-66.) Työnantajan tulee mahdollistaa jokaiselle työntekijälleen turvallinen työympäristö ja lisäksi työnantajan tulisi mahdollistaa työntekijöilleen fyysisen terveyden ylläpitämistä tukevia palveluja, kuten työterveys ja liikuntapalveluja. Suurin vastuu omasta fyysisestä terveydestä huolehtimisesta on kuitenkin jokaisella ihmisellä itsellään.

Toinen työn vaatimus on liiallinen työn määrä ja sen mukanaan tuoma kiire ja aikapaine (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Liiallinen fyysinen tai henkinen rasitus heikentää ihmisen työsuoritusta. Tällöin ihmisen energia keskittyy rasitusta aiheuttavien tekijöiden hallintaan ja käsittelyyn eikä itse työtehtävään. Koska nykYTEKNOLOGIA mahdollistaa työn tekemisen myös toimiston ulkopuolella on vaarana, että työn ja vapaa-ajan välinen raja hämärtyy liikaa. Tällöin uhka yllirasittumisesta ja riittämättömän levon saannista kasvaa huomattavasti. (Viitala 2004, 292-293.) Tutkimuksissa puhutaan myös määrällisestä ylikuormituksesta, jolloin työtehtäviä on liikaa työntekijän kapasiteettiin nähden. Tällöin ihminen voi kokea kiirettä ja stressiä. (Niskanen, Murto & Haapamäki 1998, 44-45.) Kiire ja sen aiheuttama henkinen rasittavuus on melko yleistä Suomessa. Jopa noin kolme viidestä suomalaisesta kokee ajoittain henkistä rasittavuutta työssään (Siltala 2004, 257). Ihmiset kuitenkin suhtautuvat kiireeseen eri tavoin. Joillekin kiire voi toimia kirittäjänä ja vauhdissa pitäjänä, kun taas jotkut voivat menettää toimintakykynsä ja lamaantua kiireen vaikutuksesta. Työtä voi joskus olla myös liian vähän, jolloin puhutaan työn määrällisestä alikuormittavuudesta. Määrällisesti alikuormittava työ voi aiheuttaa ikävystymistä ja apaattisuutta. (Niskanen ym. 1998, 43-44.)

Työn vaatimukseksi voidaan nimetä myös työn vaikeus ja vastuullisuus (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Siinä missä haasteellisuus ja kehittymismahdollisuudet toimivat työhön kannustavana voimavarana voi liian vaativa työ tai työn liika vastuullisuus toimia käänteisesti työn vaatimuksena. Osaamisella tarkoitetaan työn vaatimien tietojen ja taitojen hallintaa ja niiden soveltamista käytännön työtehtäviin, joten jotta työn vaatimukset eivät olisi liian suuria, tulee ihmisen tekemän työn vastata hänen osaamistaan ja ammattitaitoaan. (Valtiovarainministeriö 2001, 7.) Lisäksi työn tuoman vastuun tulisi olla sopivassa suhteessa ihmisen kykyihin ja käytettävissä oleviin resursseihin (Lindström, Elo & Hopsu ym. 2005, 41, 66). Oikeaan osaamiseen ja vastuullisuuteen liittyy myös läheisesti työn hallinnan tunne. Tunne siitä, että ihminen hallitsee oman työnsä, on merkittävä tekijä sekä työntekijän terveyden että työn tuottavuuden ja työmotivaation kannalta. Työn hallinnan avulla ihminen voi kontrolloida fyysistä ja psyykkistä kuormitustilannetta ja ylläpitää tasapainotilaa näitä kuormitustekijöitä kohdatessaan. (Vahtera 1993, 4.) Työ voi olla myös osaamisen kannalta alikuormittavaa, jolloin työtehtävät ovat työntekijälle liian helppoja. Osaamiseltaan ja vastuultaan alikuormittavat tehtävät voivat olla mieluisia henkilöille, joiden motivaatio ja

kiinnostus on täysin työelämän ulkopuolella, mutta pääosin liian helppo työ johtaa apaattisuuteen ja motivaation laskuun. (Niskanen ym. 1998, 41-42.)

Työn vaatimuksiin lukeutuvat myös erilaiset sosiaaliset vaatimukset, kuten kuormittava vuorovaikutus ja erilaiset ristiriidat (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Kuormittava vuorovaikutus on yleisintä asiakaspalvelutyössä. Myös esimiesroolissa olevat ihmiset voivat kokea erityisesti alaisten henkilökohtaiset asiat kuormittavana (Elo, Ervasti & Kuokkanen 2010, 61). Asiakaspalvelutyötä tekevien työtä ei määrittele menetelmien ja prosessien sääntely vaan enemmän asiakkaiden ja työtovereiden vaatimukset. Työtehtävien tekninen osaaminen ei riitä, vaan asiakaspalvelijan pitää myös hallita sosiaaliset taidot ja kyetä joustamaan. Työtilanteita voi olla vaikea ennakoida etukäteen ja ne voivat muuttua nopeasti. Tästä aiheutuu erityisiä paineita ja vaatimuksia, jotka vaativat työntekijältä paljon. Toisaalta asiakaspalvelutyö on usein myös palkitsevaa, kun esimerkiksi asiakkailta saa välittömästi kiitosta. (Lehto & Sutela 2008, 82.) Myös työntekijät, jotka eivät työskentele asiakaspalvelutehtävissä kokevat työssään sosiaalisia vaatimuksia. Erilaiset ristiriitatilanteet ovat yleistyvää arkipäivää työpaikoilla. (Lehto & Sutela 2008, 84.) Jokaisen työntekijän tulisi kyetä selviämään erimielisyyksistä silloin tällöin rakentavan vuorovaikutuksen avulla. Ristiriidat muodostuvat kuitenkin ongelmaksi silloin, kun niitä on niin paljon tai usein, että sen koetaan vaikuttavan työn tuloksellisuuteen ja työntekijöiden työhyvinvointiin. (Lehto & Sutela 2008, 84.)

Työn vaatimukseksi voidaan lukea myös työn ja muun elämän yhdistäminen ja siihen liittyvät mahdolliset ongelmat (Hakanen 2004, 105). Työ ja muu elämä ovat monin tavoin jatkuvassa vuorovaikutuksessa toisiinsa. Yleisesti voidaan todeta, että työ koetaan selvästi useammin muuta elämää häiritseväksi kuin muu elämä työtä häiritseväksi tekijäksi (Hakanen, 2004, 108). Sukupuolella on nähty olevan vaikutusta työ- ja muun elämän yhdistämisen vaikutuksiin. Muun muassa Hakanen (2004, 130) toteaa, että elämänkuormitusten ja työolojen yhteys vaikuttaa naisilla voimakkaammin suoraan työhyvinvointiin, kun taas miehillä liika kuormitus vaikuttaa pääsääntöisesti yleiseen elämään tyytyväisyyteen. On myös osoitettu, että työajan säätelymahdollisuus vaikuttaa naisten terveyteen ja psyykkiseen hyvinvointiin enemmän kuin miesten. Tämän on todettu johtuvan siitä, että naiset kantavat useimmiten ensisijaisen vastuun kodin ja läheisten hoidosta, jolloin työajan säätelyn mahdollisuus vähentää muuten mahdollisia terveyshaittoja. (Vahtera, Kivimäki & Virtanen 2002, 35.)

Saavuttaakseen ja ylläpitääkseen työhyvinvointia tulisi työn ja perhe-elämän yhdistämistä edelleen helpottaa ja tukea (Hakanen 2004, 134). Mahdollisia keinoja tukea työn ja muun elämän yhdistämistä ovat muun muassa vanhempainvapaiden, työaikajoustojen ja etätöiden mahdollisuus.

4.2.2. Työn voimavarat

TV-TV-mallin mukaisesti työ tarjoaa tekijälleen vaatimusten lisäksi voimavaroja. Työn voimavarat ovat niitä fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai organisaatioon liittyviä tekijöitä, jotka auttavat tavoitteiden saavuttamisessa, vähentävät työn kuormittavuutta ja edistävät henkilökohtaista kehitystä (Demerouti ym. 2001, 501). Seuraavaksi syvennyn joihinkin työn voimavaroiksi nimettyihin tekijöihin. Näitä tekijöitä ovat muun muassa esimies-alaisuuden toimivuus, sosiaalinen tuki, palautteenanto, mahdollisuus vaikuttaa työhön, palkitsevuus ja kehittymismahdollisuudet, työn luoma turva sekä työpaikan ilmapiiri.

Ehkä yhtenä tärkeimmistä työn voimavaroista voidaan nähdä työpaikan hyvät johtamiskäytännöt (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Se, millaiseksi esimies-alaisuus muodostuu ja miten työntekijän työtä johdetaan, voi olla ratkaisevassa osassa puhuttaessa työntekijän työviihtyvyydestä ja työhyvinvoinnista. Työyhteisön ja sen jäsenten hyvinvointi edellyttää, että johtamisen toimintatavat ovat kunnossa. Parhaimmillaan johtaminen edistää koko työyhteisön hyvinvointia, luo turvallisuuden tunnetta ja johtaa siten myös hyviin tuloksiin. (Rauramo 2004, 131-132; Virtanen 2005, 15.) Yksi hyvän esimiehen tärkeimmistä tehtävistä on kyetä oikeudenmukaiseen päätöksentekoon ja avoimuuteen. Ei kuitenkaan riitä, että esimies on avoin, vaan jokaisen työntekijän on myös kyettävä puhumaan asioista avoimesti. Esimies voi tässäkin toimia avoimen kulttuurin luoja. Ilmapiiri, jossa ihmiset voivat aistia luottamuksen ja avoimuuden rohkaisee heitä jakamaan tietoaan ja osaamistaan. Avoimessa ja luottavaisessa ilmapiirissä ihmiset kokevat myös olevansa yhteisönsä arvostettuja jäseniä. (Juuti & Vuorela 2002, 71-72.)

Esimiehen ensisijainen tehtävä on ihmisten työsuoritusten tukeminen (Juuti & Vuorela, 2002, 13). Työsuorituksen johtaminen vaatii eri asioita työstä riippuen, mutta jotta työntekijät saisivat työstään mahdollisimman paljon, tulisi heillä olla mahdollisuus keskittyä työntekoon

oman osaamisensa puitteissa. Esimiehen tulisi aina pyrkiä tarkastelemaan kokonaisuutta ja kohdella kaikkia työyhteisön jäseniä tasavertaisesti ja pyrkiä ajamaan kaikkien yhteistä etua huomioiden samalla yksilöiden tarpeet. Esimiehen tulisi pystyä toimimaan työn organisoijana ja pyrkiä hyödyntämään ihmisten vahvuuksia. (Juuti & Vuorela 2002, 72.) Tähän liittyy vahvasti myös erilaisten persoonallisuuksien tunnistaminen ja oman johtamistyylin muokkaaminen tarvittaessa. Kun esimies kykenee tunnistamaan ainakin alustensa näkyvimpiä persoonallisuuden piirteitä ja osaa muokata omaa käyttäytymistään niihin sopivaksi, on hyvä esimies-alaisuus todennäköinen, jolloin myös tuloksellisuus kasvaa. (Hautala 2005, 408.)

Hyvien johtamiskäytäntöjen rinnalle voidaan liittää myös ”sosiaalisen tuen” -käsite yhdeksi työn voimavaraksi (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Karasek ja Theorell (1990, 69) määrittelevät työyhteisön sosiaalisen tuen työtovereilta ja esimieheltä saatavaksi avuliaan vuorovaikutuksen yleiseksi tasoksi. Sosiaalisella tuella tarkoitetaan siis hyvinvointia edistäviä ja stressiä ehkäiseviä sosiaalisia tekijöitä. Sosiaalista tukea on esimerkiksi neuvot, auttavat ehdotukset ja käytännön apu. Sosiaalista tukea on myös esimerkiksi arvostuksen osoittaminen myönteisen palautteen muodossa tai halukkuus auttaa, luottamuksellisuus, empaattisuus ja rohkaiseminen. (Kivimäki, Elovainio, Vahtera & Virtanen 2002, 48.) Sosiaalisen tuen käsite liittyy läheisesti myös muun muassa työpaikan ilmapiiriin.

Vahvasti esimiestyöhön liittyvä tekijä on myös palautteen anto ja sen eri käytännöt (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Niin esimiesten kuin myös työkavereiden tulee muistaa työntekijöiden tekemän työn tunnustaminen ja arvostaminen. (Hakanen, 2004, 292.) Ihmisillä on odotus hyväksytyksi tulemisesta ja arvostuksesta. Jos ihmiset eivät saa palautetta työstään, on heidän vaikea tietää, mitä heiltä odotetaan ja kuinka he ovat työstään suoriutuneet. Tällöin he voivat kokea itsensä epävarmoiksi ja uhatuiksi. (Elovainio & Kivimäki 2001, 374-375) Työntekijälle on tärkeää saada tehdä merkittäväksi kokemaansa työtä ja tuntea, että hän voi tehdä työnsä hyvin (Kivimäki, Elovainio, Vahtera & Virtanen 2002, 42). Palautteenanto on valitettavasti yksi useimmiten työyhteisön hyvinvointia selvittävässä kyselyissä esiin nousevista ongelmakohtista. Palautteenanto koetaan usein liian vähäiseksi tai sitä ei ole osattu antaa oikein. (Kohtanen 1993, 4.) Palautteenanto ja sen saaminen on kuitenkin äärimmäisen tärkeää. Vaikka palautteen saamisen seurauksista on sekä negatiivisia että positiivisia tutkimustuloksia, voidaan yleistäen todeta, että palautteenannolla on useimmiten

positiivinen vaikutus. Jos palautetta ei anneta, tulee ihmiselle tunne, että hänen tekemällään työllä ei ole merkitystä ja tämä taas vaikuttaa suoraan työmotivaatioon ja siten työn lopputulokseen. (Berlin 2008, 27-29.)

Yksi tärkeimmistä työn voimavaroista on henkilön mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhönsä ja sen tekemiseen (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Vaikutusmahdollisuudet työssä tarkoittavat työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa itseään koskeviin asioihin kuten päätöksentekoon ja työtahtiin sekä mahdollisuuksien mukaan työtehtävien sisältöön. Vaikutusmahdollisuuksien merkitys hyvinvoinnille voidaan todeta kasvaneen, sillä kuten jo aikaisemmin totesin, nykyajalle on leimallista ihmisten halu päättää omasta elämästään. Nykyihmiselle tyytymättömyyttä työssä aiheuttaa usein muun muassa yksipuolinen työ, jossa tehtävät ovat kapea-alaisia ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ovat vähäisiä (Lehto & Sutela 2004, 81). Tällöin työssä ei voi käyttää omia kykyjä täysipainoisesti eikä työ ole riittävän vaihtelevaa. Vaikutusmahdollisuuksien puute koetaan usein myös motivaatiota laskevana tekijänä, sillä se heikentää muun muassa oman työn arvostuksen tunnetta. Tyytymättömyyttä tuottavat myös työstä puuttuvat oppimisen mahdollisuudet. (Kalimo 1987, 45; Gould & Polvinen 2006, 168.) Haasteellinen, kiinnostava, itsenäinen ja monipuolinen työ tarjoaa mahdollisuuksia ihmisen itsen toteuttamiseen ja kehittämiseen. Työyhteisöä, jossa työntekijöillä on mahdollisuus aktiivisesti vaikuttaa omaan työhönsä ja siihen liittyviin päätöksiin kutsutaan proaktiiviseksi työpaikaksi. Proaktiivisen työympäristön on todettu tukevan hyvinvointia työssä. Proaktiivisessa työyhteisössä johto kontrolloi päämäärien saavuttamista, mutta työntekijät kontrolloivat itsenäisesti työn tekemisen tapoja ja oman työnsä tulosta. (Antila & Ylöstalo 2006, 96.)

Yhtenä työn voimavarana toimii myös työn palkitsevuus ja kehittävyys (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Siinä, missä liika työn vaikeus ja vastuullisuus voivat verottaa ihmisen voimia työssä, toimii haasteellisuus työhön kannustajana. Tarpeeksi haastava työ kannustaa ihmistä tekemään työnsä huolella ja pitää motivaatiotason korkealla. Haastavan työn tulee kuitenkin olla myös palkitsevaa ja tekijäänsä kehittävä, jotta motivaatio työn tekemiseen säilyy. (Jokisaari 2002, 71-72.) Tunteeseen työn palkitsevuudesta vaikuttavat monet tekijät. Muun muassa työn tuoma lisävastuu, uudet haasteet tai esimerkiksi palkka voivat toimia palkkiona. (Viitala 2004, 270.) Palkitsevuuden on kuitenkin havaittu olevan myös paljon muuta, ja nykypäivänä yksi iso tutkimuksen alue onkin palkitsevuuden tutkiminen ja

mahdollisimman tehokkaiden palkitsemiskäytäntöjen löytäminen ja kehittäminen. Myös se, että työntekijä voi kokea oman työnsä kehittävyiden ja mahdollisuuden oppia työssään uutta ja kehittää omaa ammattitaitoaan, toimii työn voimavarana. Työssä kehittymisen tärkeys on tutkimusten mukaan vain lisääntynyt nykytyöelämässä. (Lehto & Sutela 2008, 202.)

Työn luoman turvan on todettu myös toimivan yhtenä työn voimavarana (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Se, että ihminen voi luottaa oman työpaikkansa, työyhteisönsä ja työtehtäviensä pysyvyyteen, mahdollistaa työhön keskittymisen ja siihen panostamisen (Rauramo 2004, 76). Tutkimuksissa työn luomaa turvaa on lähestytty usein sen puuttumisen ja työn epävarmuuden kautta. Työn epävarmuudella tarkoitetaan usein pelkoa työn menettämisestä tai työorganisaatiossa tai työtehtävissä tapahtuvista ennakoimattomista ja äkillisistä muutoksista. Muutokset voivat lisätä työntekijän huolta esimerkiksi oman osaamisen riittämisestä. (Mauno & Kinnunen 2005, 168-169; 180.) Työn epävarmuus voidaan nähdä muun muassa psykologisena vaatimuksena ja stressitekijänä (Nätti, Kinnunen, Mäkinen ym. 1995, 10). Työn luomaan turvaan voidaan liittää myös niin kutsuttu ”psykologisen sopimuksen” -käsite, jonka mukaan työnantaja ja työntekijä solmivat sanattoman sopimuksen, jossa työntekijä sitoutuu tekemään työnsä hyvin ja vastaavasti hän voi odottaa pysyvää työsuhdetta. Mahdollinen työn epävarmuus rikkoo kyseisen sanattoman sopimuksen, josta seuraa epäluottamusta ja epäoikeudenmukaisuuden tunteita. (Alasoini 2006, 23.)

Tärkeä työn voimavara on myös työpaikan ilmapiiri (Bakker, Demerouti & Verbeke 2004, 86). Hyvä työilmapiiri edistää terveyttä ja tukee työn tekemistä ja siinä onnistumista. (Piirainen, Räsänen & Kivimäki 2003, 183) Hyvä työilmapiiri muodostuu kun työyhteisössä ollaan aidosti kiinnostuneita toisista ja toisten työstä, pidetään yllä avointa keskustelukulttuuria ja ollaan auttavaisia. Hyvään työilmapiiriin kuuluu myös negatiivisuuden, kritiikin ja konfliktien sieto ja niiden läpityöstäminen. Hyvän yhteistyön aineksia ovat ensisijaisesti itsen ja toisten hyväksyminen sekä epätäydellisyyden sietäminen. (Juuti & Vuorela 2002, 71.) Myös hauskuus ja huumori ovat tärkeitä hyvän hengen luoja. Huumoria on sanottu myös luovuuden lähteeksi. (Ahola & Furman 2002, 35-36.)

4.3. Yhteenveto teoreettisesta kehyksestä

Työhyvinvointi tarkoittaa siis tässä tutkimuksessa moninaista kokonaisuutta, johon liittyy lukuisia eri tekijöitä ja jonka jokainen ihminen kokee omalla tavallaan. Tutkimuksen johtavana ajatuksena on nähdä työhyvinvointi ihmisen kokemuksen kautta. Työhyvinvointiin vaikuttaa paitsi työhön ja työpaikkaan liittyvät tekijät, myös muun muassa perhe, elämäntilanne ja muut mahdolliset työn ulkopuoliset tekijät. Työhyvinvointi rakentuu työn ihmiseltä vaativien tekijöiden ja työn ihmiselle antamien voimavarojen tasapainosta. Kuten työn vaatimusten ja voimavarojen malli olettaa, nähdään työn voimavaratekijöistä käynnistyvän motivaatioprosessi, jossa työn antamat voimavarat johtavat hyvinvointiin työssä. Sen sijaan työn vaatimusten nähdään käynnistävän työssä jaksamisen prosessin, jossa liiit työ vaatimukset johtavat pahoinvointiin työssä.

Edelleen oletetaan, että työn voimavarat voivat suoraan vähentää pahoinvointia, kun taas työn vaatimusten ei oleteta suoraan heikentävän hyvinvointia, vaan se tapahtuu vähitellen lisääntyvän pahoinvoinnin kautta (Mäkikangas ym., 2005; Schaufeli & Bakker, 2004). TV-TV -mallin mukaisesti työhyvinvoinnilla viitataan työtehtävään sitoutumiseen ja mahdolliseen työn imuun, kun taas pahoinvointi viittaa työssä jaksamisen ongelmiin ja niiden kautta syntyviin työkyvyn heikkenemisen ongelmiin. Tässä työssä en siis näe työhyvinvointia vain pahoinvointioireiden puuttumisena vaan oletan, että työhyvinvointi rakentuu omista tekijöistään.

5. TUTKIMUSASETELMA, AINEISTO JA MENETELMÄ

Tämän tutkimuksen kohteena oleva työhyvinvointi on siis luonteeltaan subjektiivinen kokemus. Tutkimukseni praktisena tavoitteena on tuottaa tietoa työhyvinvoinnista kohdeorganisaatiolleni ja auttaa heitä tunnistamaan vaikuttavia tekijöitä ja kehittämään henkilökunnan työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. Tutkimukseni tavoitteena on myös tuoda työhyvinvointiajattelua lähemmäs työntekijöitä ja osaltani tehdä työhyvinvoinnista jokapäiväinen osa organisaation arkea. Pitkäkantoisena tavoitteena on kehittää henkilökunnan sitoutumista ja vähentää ennen aikaista eläköitymistä. Haluan tutkimuksellani myös luoda kuvan työhyvinvoinnin tutkimuskentästä ja korostaa subjektiivista näkökulmaa työhyvinvointiin. Olen kiinnostunut selvittämään mitkä tekijät vaikuttavat työtyytyväisyyteen organisaatiossa työskentelevien ihmisten mielestä ja mikä on ihmisten oma käsitys työhyvinvoinnin käsitteestä.

5.1. Kohdeorganisaatio

Tutkimukseni empiirinen kohde on pieni organisaatio, joka on osa maailman johtavaa sähkövoima- ja automaatioteknologiayhtymän osaorganisaatiota. Koko yhtymän Suomen organisaatiossa työskentelee noin 7000 henkilöä, joista noin 45 työskentelee kohdeorganisaatiossani. Tutkimukseeni osallistuvat henkilöt ovat taloustoiminnossa työskenteleviä toimihenkilöitä tai ylempiä toimihenkilöitä. Yhtymä tukee työntekijöidensä hyvinvointia tällä hetkellä monin eri tavoin ja tarjoaa heille palveluita, joilla työhyvinvoinnin on nähty edistyvän. Tutkimukseni on osa organisaation työhyvinvoinnin kehityshanketta. Hankkeen tavoite on tuoda työhyvinvointi arkipäiväiseksi, työhön kuuluvaksi osaksi, johon osallistuu koko organisaatio kaikilla sen tasoilla.

5.2. Eläytymismenetelmä aineistonkeruumenetelmänä

Tutkimukseni on kvalitatiivinen ja sen lähtökohtana on todellisen elämän, tässä työelämän, kuvaaminen. Kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaisesti pyrin tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on enemmän tilaa tutkijan omille havainnoille ja tulkinnoille kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, mutta tehtäessä kvalitatiivista tutkimusta on syytä huomioida ja muistaa, että todellisuutta ei voi mielivaltaisesti jaotella osiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 152.) Kvalitatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä, että tutkimusaineisto kerätään luonnollisissa tilanteissa suoraan tutkittavilta ihmisiltä. Metodina pyritään käyttämään menetelmiä, joissa tutkittavan näkökulma pääsee vapaasti esille. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on myös ominaista, että tutkitaan jotain tiettyä tarkoituksenmukaista kohdejoukkoa. Aineiston tulkinnessa keskitytään siihen, että tutkittavat tapaukset ovat ainutlaatuisia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 152.)

Näitä kvalitatiivisen tutkimuksen peruseriaatteita noudattaen olen päätenyt tutkimaan tutkimuksessani ihmisiä keräämällä heidän ajatuksiaan työhyvinvoinnista ja työviihtyvyydestä eläytymismenetelmän avulla. Koen eläytymismenetelmän hyvin kiinnostavana aineistonkeruumenetelmänä tutkittaessa työhyvinvointia. Ajattelen myös, että menetelmällä voin kerätä toimivan aineiston saadakseni vastauksen tutkimuskysymykseeni. Näen, että työntekijöiden kirjoitelmat auttavat tuomaan esiin sitä hiljaista tietoa, mitä organisaatiossa esiintyy esimerkiksi toimintatapoina ja sanattomina sopimuksina. Kuten Egon Guba ja Yvonna Lincoln (1989) teoksessaan mainitsee korostaa postmoderni aika kokemuksellista epistemologiaa, jolloin tietämisen kriteerit muodostuvat henkilökohtaisten kokemusten kautta muotoutuvista subjektiivisista merkityksistä. Kokemuksen tutkimuksessa korostuvat nimenomaan kertomiseen painottuvat menetelmät, koska kertoessaan ihminen on subjekti joka arvioi omaa toimintaansa ja kokemuksiaan tietoisesti ja kriittisesti.

Role-playing – menetelmä eli eläytymismenetelmä on yksi vielä vähemmän käytetyistä kvalitatiivisista aineistonkeruumenetelmistä, mutta sen käyttö ja tunnettavuus ovat kasvussa. Eläytymismenetelmää voidaan käyttää kahdella eri tavalla, niin sanotulla aktiivisella ja

passiivisella tavalla. Aktiivisessa eläytymismenetelmässä toimitaan roolileikin tapaan. Henkilöille kuvataan jokin tilanne ja tilanteessa esiintyvät roolihahmot, jonka jälkeen henkilöt eläytyvät tilanteeseen ja esittävät tulkintansa roolileikin avulla. Passiivisessa eläytymismenetelmässä eläytyminen tapahtuu kirjoittamalla. (Eskola 1997, 6-7.) Yksinkertaisuudessaan eläytymismenetelmä on aineiston hankinnan menetelmä, jossa vastaajia pyydetään eläytymään annettuun tilanteeseen joko kehollisesti tai kirjoittamalla. Tässä tutkimuksessa on käytetty passiivista eläytymismenetelmää, eli tutkittavat ovat kirjoittaneet heissä heränneitä ajatuksia annetun kehyskertomuksen mukaisesti. Passiivisessa eläytymismenetelmässä vastaaja kirjoittaa tarinansa vapaasti ilman kehyskertomusta tarkempia rajoituksia. Teksti voi yhtä hyvin olla useamman sivun pituinen kertomus tai vain pari riviä tai ranskalaisin viivoin kirjattuja ajatuksia. (Eskola 1998, 10-11.) Keskeisintä eläytymismenetelmässä on kehyskertomuksen eri variaatiot. Kaikki vastaajat eivät siis vastaa täsmälleen samaan kehyskertomukseen, vaan kehyskertomuksia on aina vähintään kaksi erilaista. Kertomuksissa varioidaan yhtä tutkimuksen kannalta keskeistä seikkaa, jonka avulla halutaan nähdä, miten vastaukset eroavat eri kehyskertomusten kesken. (Eskola & Suoranta 1998, 112-113; Eskola 1997, 17.)

Eläytymismenetelmää on käytetty aineiston- ja tiedonkeruumenetelmänä pääasiassa ihmistieteissä, Suomessa erityisesti sosiaalipsykologiassa. Eläytymismenetelmän kehityksen taustalla on 1900-luvun puolivälissä sosiaalipsykologian tutkimuskentällä herännyt huoli käytettyjen menetelmien eettisyydestä. Muun muassa tunnettujen Milgramin tottelevaisuuskokeiden jälkeen haluttiin kehittää menetelmä, jossa tutkittavan eettinen oikeus säilyisi ja jossa tutkittavalle aiheutuisi mahdollisimman vähän haittaa. Tutkimusmenetelmässä haluttiin kuitenkin säilyttää perinteinen tieteellisen kokeen logiikka eli tietyn tekijän variointi tutkimuksessa. (Eskola 2007, 73.) Menetelmä sopii tutkimuksiin, joissa on tarkoituksena tarkastella esimerkiksi ajattelun logiikkaa, asenteita tai representaatioita. Eläytymismenetelmän hyviä puolia ovat sen suhteellisen nopea, vaivaton ja yleensä halpa toteuttaminen ja tutkimuksen eettisyyden huomioiminen. (Eskola & Suoranta 1998, 116-117; Eskola 2001, 72.) Huomioitavaa eläytymismenetelmää käytettäessä on muun muassa kerättävien vastausten erityisyys verrattuna muilla menetelmillä kerättyyn aineistoon. Eläytymistarinat eivät välttämättä ole todellisia kuvauksia vaan kirjoitelmia siitä, mitä voisi tai olisi voinut tapahtua. Menetelmän yhteydessä puhutaankin roolileikeistä, jossa henkilöt eläytyvät kehyskertomuksen tilanteeseen ja esittävät oman tulkintansa kirjallisesti.

Eläytymismenetelmällä kerätyt vastaukset eivät yleensä vastaa suoraan mihinkään tiettyyn kysymykseen, vaan vastauksiin on suhtauduttava avoimin mielin ja aistein, jotta vastauksista löydetään niiden tarjoamat kertomusten sisällöt. Teksteihin ei siis voi suhtautua esimerkiksi samalla suorudella kuin haastatteluiden tuottamaan aineistoon. Myös esimerkiksi kehyskertomusten toimivuuteen ja vastausten laatuun on syytä kiinnittää huomiota ja varautua. (Eskola 1997, 26-30.) Eläytymismenetelmässä ei ole tärkeintä selvittää yksittäisen kirjoittajan ajattelua, vaan ensisijainen pyrkimys on hahmottaa yhteisesti jaettua sosiaalista todellisuutta (Eskola 1997).

Kuten jo aiemmin mainitsin, on kehyskertomusten muotoilu erityisen tärkeää, jotta kerättävä aineisto hyödyttäisi mahdollisimman paljon tutkimusongelman selvittämistä ja tutkittavaa aihetta: kehyskertomuksen tarkoitus on johdatella vastaaja kirjoittamaan tietystä asiasta tai ilmiöstä. Siksi onkin erityisen tärkeää, että kehyskertomus johdattaa vastaajat juuri nimenomaisen ilmiöön eikä anna lukuisia harhaanjohtavia vihjeitä, joita vastaajat tulkitsevat eri tavoin, jolloin vastaukseksi saadaan nippu eri aiheista kirjoitettuja tarinoita.

Kehyskertomuksen tulee siis yhtä aikaa olla täsmällinen sekä houkutella kirjoittaja kirjoittamaan tietystä aiheesta, mutta samalla tarinan kertomiselle ei tule asettaa liian tiukkoja puitteita. Eläytymiskertomuksen vahvuus verrattuna esimerkiksi kyselylomakkeeseen onkin juuri se, että se mahdollistaa vapauden kirjoittajan omalle persoonalliselle tyylille ja luovuudelle. Vastaaja päättää itse myös kertomuksen rakenteesta ja käsiteltyjen asioiden määrästä ja sisällöstä, jolloin valmiita vastauksia ei siis ole ja menetelmällä voidaan saada ennalta arvaamattomiakin vastauksia. (Eskola 1997.)

5.3. Aineiston keruun toteutus ja aineiston esittely

Aineistoni keruussa käytin kahta kehyskertomusta, jossa työssäolon mielekkyys oli varioiva tekijä. Tähän päädyin, koska haluan selvittää nimenomaan, millä tekijöillä työntekijät rakentavat työhyvinvoinnin ja työviihtymisen käsitteen. Kehyskertomukseni olivat seuraavanlaiset:

1. ”On tavallinen tiistai toukokuun kolmannella viikolla. Olet mielelläsi töissä. Käytä mielikuvitustasi ja kirjoita mistä tämä johtuu?”
2. ”On tavallinen tiistai toukokuun kolmannella viikolla. Et ole mielelläsi töissä. Käytä mielikuvitustasi ja kirjoita mistä tämä johtuu?”

Vastaajia ohjeistettiin ennen vastauspapereiden jakoa lyhyesti kertomalla tutkimuksen tarkoituksesta. Vastaajille kerrottiin, että heidän vastauksensa ovat luottamuksellisia ja että vastaukset lukee ja niitä käsittelee vain minä tutkimuksen tekijänä. Vastaajille kerrottiin myös, että yksittäisiä ihmisiä ei voida tunnistaa valmiista tutkimuksesta ja että organisaation nimeä ei mainita tutkimuksessa. Vastaajia motivoitiin kirjoittamaan kertomalla, että olen kiinnostunut juuri heidän ajatuksistaan, mutta heille painotettiin myös, että osallistuminen tutkimukseen on vapaaehtoista. Vastaajille kerrottiin, että kertomuksia on kaksi erilaista, mutta vaihtoehtoja ei kerrottu sen tarkemmin, vaan jokainen vastaaja näki ainoastaan oman kehyskertomuksensa. Kehyskertomusten jako vastaajille tapahtui satunnaisesti pyrkimyksenä, että molempiin kehyskertomuksiin vastaisi suurin piirtein yhtä monta henkilöä. Lopulta ensimmäiseen kehyskertomukseen vastasi 18 henkilöä ja toiseen kehyskertomukseen 21 henkilöä. Kommentit eläytymismenetelmä tutkimuksen jälkeen olivat positiivisia ja yllättyneitä. Henkilöt kokivat, että he saivat osallistua johonkin tärkeään ja että menetelmä oli uudenlainen ja mielenkiintoinen.

Keräsin aineiston organisaatiossa järjestettävän ”työhyvinvointi-iltapäivän” yhteydessä. Jokaiselle organisaation kolmelle tiimille järjestettiin huhtikuun 2011 lopulla oma ”työhyvinvointi-iltapäivä”, jolloin paikalla olivat tiimin jäsenet, tiimin esimiehet, henkilöstöpäällikkö ja minä. Iltapäivän aiheena oli tiimin ja sen jäsenten työhyvinvointi ja tämän puitteissa tehty SWOT -analyysi⁴. Aineistonkeruuni suoritin osana iltapäivän ohjelmaa ennen varsinaista SWOT -analyysiä.

⁴ SWOT-analyysi on usein eri toimintojen kehittämisessä käytetty työkalu, jonka avulla pyritään kartoittamaan sekä nykytilannetta että tulevaa. SWOT-käsite muodostuu sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). (Kamensky 2006, 190)

Aineistonkeruuseen osallistui koko kohdeorganisaationi henkilökunta, muutamaa poissaoloa lukuun ottamatta. Aineiston koko on 39 henkilöä. Vastaajista kolme oli miehiä ja loput naisia. En kohdeorganisaationi pyynnöstä johtuen kerännyt vastaajilta aineiston keruun yhteydessä taustatietoja, kuten sukupuolta tai ikää. Tätä perusteltiin aiheen arkaluontoisuudella ja sillä, että mahdollisimman anonyymillä vastausmuodolla saataisiin mahdollisimman todenmukaisia vastauksia. Sain kuitenkin käyttööni organisaation henkilötietojen mukaisen vastaajajoukon ikä ja sukupuolijakauman. Käytössäni ei ole kuitenkaan tietoa yksittäisten vastaajien osalta vaan koko vastaajajoukon tasolla.

Työyhteisön ja siinä työskentelevien ihmisten työhyvinvointia tutkittaessa on suureksi avuksi työntekijöiden työnkuvan ymmärtäminen ja työyhteisön muiden taustatekijöiden tunnistaminen. Tämän tutkimuksen aineisto koostuu siis 39 henkilön vastauksista kehyskertomuksiin. 18 henkilöä vastasi kehyskertomukseen numero yksi ja 21 henkilöä vastasi kehyskertomukseen numero kaksi. Vastaajista 36 on naisia ja 3 miestä. Vastaajien ikäjakauma on laaja 25 ja 61 ikävuoden välillä. Kaikki vastaajat työskentelevät suuren kansainvälisen teollisuuden organisaation palveluksessa taloushallinnon tehtävissä. Mukana on sekä toimihenkilöiden että esimiestehtävissä olevien henkilöiden vastauksia. Vastanneiden työnkuva on suurimmaksi osaksi itsenäisesti tehtävää tietokoneen ääressä tapahtuvaa työskentelyä. Lisäksi työhön voi kuulua asiakastapaamisia sekä erilaisia palaveriteita oman työyhteisön tai sidosryhmien kanssa. Työ on pääsääntöisesti itseohjautuvaa ja kuvaavaa työlle ovat sitä ohjaavat aikataulut ja lain säädökset. Vastaajat työskentelevät kolmessa eri tiimissä, joista käytän nimiä A, B ja C. A – tiimi on tiimeistä suurin 24 vastanneella. B – tiimin jäseniä osallistui tutkimukseen 8 ja C – tiimin jäseniä 7 henkilöä.

Tutkimuksen tuottamat vastaukset yllättivät minut laadukkuudellaan. Kaikki tutkimukseen osallistujat vastasivat tutkimukseen ja jokaisen vastaajan vastaukset olivat käyttökelpoisia. Ainoastaan kolme kommenttia koko aineistosta on jouduttu jättämään analyysin ulkopuolelle niiden asiaan kuulumattomuuden tai vaikean tulkittavuuden vuoksi.

5.4. Sisällönanalyysi aineiston analyysimenetelmänä

Sitä mitä laadullisen aineiston analyysi on, ei voida kiteyttää yksiselitteisesti. Laadullisen tutkimuksen aineistoa voidaan analysoida lukuisilla eri tavoilla, mikä antaa tutkijalle vapauden luoda oma tiensä ja omat tulkintansa. On kuitenkin huomioitava, että juuri tämä laadullisen tutkimuksen vapaus voi osoittautua päättämisen vaikeudeksi lukuisten vaihtoehtojen keskellä. (Eskola 2007, 159.)

Olen analysoinut aineistoani sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysi on metodi, jonka avulla pyritään päätelmiin erityisesti verbaalisesta, symbolisesta tai kommunikatiivisesta datasta. Sisällönanalyysin tavoitteena on analysoida erilaisia dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Dokumentteja voivat olla esimerkiksi kirjat, päiväkirjat, artikkelit, haastattelut tai muunlainen puhe, joka on muokattu kirjalliseen muotoon. Sisällönanalyysin avulla pyritään muodostamaan tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin ja aihetta koskeviin muihin tutkimustuloksiin. Sisällönanalyysin avulla etsitään siis tekstin merkityksiä, kun taas esimerkiksi diskurssianalyysissä etsitään merkitysten tuottamisen tapoja. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 105.)

Sisällönanalyysi on metodi, jolla pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti eli laadullisesti (Kyngäs & Vanhanen 1999, 3). Sisällönanalyysin tarkoitus on luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Sisällönanalyysillä pyritään siis saamaan aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon. Tarkoituksena on informaatioarvon lisääminen, jolloin hajanaisestakin aineistosta pyritään luomaan mielekäs, selkeä ja yhtenäinen informaatiokokonaisuus. Analyysillä pyritään luomaan aineistoon selkeyttä, jota ei ehkä ole ensisilmäyksellä havaittavissa. Analyysi ja aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, jossa aineisto hajotetaan aluksi osiin, jonka jälkeen se käsitteellistetään ja sen jälkeen kootaan uudeksi loogiseksi kokonaisuudeksi. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110)

Sisällönanalyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110). Tutkimuksessani aineistoa on lähestytty teoriaohjaavasti eli olen analysoinut aineistoa sekä tuntemani teorian että oman ymmärrykseni mukaan.

Analyysiprosessissani olen seurannut Tuomen ja Sarajärven (2009, 101) kuvaamaa tapaa,

jonka mukaan ensin aineistosta etsitään alkuperäisilmaisuja ja ne pelkistetään selkeään muotoon. Tämän jälkeen pelkistetyt ilmaukset ryhmitellään alustavasti, jonka jälkeen syntyneet ryhmät yhdistetään laajemmiksi kategorioiksi ja samaa asiaa tarkoittaville kategorioille annetaan niitä kuvaavat nimet. Analyysia jatketaan niin, että kategoriat, jotka sisältävät samankaltaisia aiheita yhdistetään edelleen ja niistä luodaan niin sanottuja yläkategorioita. Viimeiseksi yläkategoriat yhdistetään, jolloin niiden avulla tulisi pystyä vastaamaan tutkimuskysymykseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101.) Olen siis analysoinut aineistoni ensin redusoidulla eli pelkistämällä henkilöiden vastauksista pois tutkimuksen kannalta epäoleennaisia osia, joita ei kuitenkaan tämän tutkimuksen aineistossa ollut kovinkaan paljoa. Tämän jälkeen olen klusteroinut eli ryhmitellyt pelkistettyjä ilmauksia aihepiireittäin. Klusterointivaiheessa olen käynyt aineistoa läpi useaan kertaan ja pyrkinyt etsimään siitä tutkimuksen kannalta mielenkiintoisia tekijöitä. Käytännössä tämä tapahtui niin, että lukiessani vastauksia useaan kertaan minulle alkoi muodostua käsitys tekijöistä, joita vastaajat liittivät työviihtyvyyteensä ja työhyvinvointiinsa. Ryhmittelin pikkuhiljaa vastaajien nimeämiä tekijöitä taulukkoon, jolloin niistä alkoi muodostua selviä aihepiirejä tekijöiden samankaltaisuuksien ja eroavaisuuksien perusteella. Ensimmäisen ryhmittelyn jälkeen olen jatkoin ryhmittelyä sijoittamalla samaa asiaa tarkoittavat käsitteet selkeämmin yhteen ja tällä tavoin yhdistin erilaiset pienet ryhmät kattavimmiksi kategorioiksi sekä nimesin kategoriat sisältöä kuvaavilla nimikkeillä. Tämän jälkeen jatkoin syntyneiden kategorioiden tarkastelua ja pyrin yhdistämään niitä edelleen toisiinsa, jotta tutkimuksen kannalta oleellisin tieto saataisiin esiin. Koin, että näin syntyneet yläkategoriat tarjoavat vastauksen tutkimuskysymykseeni.

Olen pyrkinyt analysoimaan aineistoa mahdollisimman objektiivisesti ilman teorian liikaa ohjaavuutta. Analyysin taustalla on toki vaikuttanut tutkimusprosessin aikana sisäistämäni tieto työhyvinvoinnin ja työviihtyvyyden käsitteistöstä ja niihin vaikuttavista tekijöistä. Voimakkaimmin työtäni on ohjannut työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli. Muodostin analyysivaiheessa paitsi teorian mukaisia myös aineistonlähtöisiä kategorioita.

6. TULOSTEN ANALYYSI JA TULKINTA

Seuraavassa esittelen tutkimukseni tulokset. Kuten jo aikaisemmin totesin, koen, että aineistoni on laadukas ja siksi toteankin, että seuraavaksi esittelemäni tulosten voidaan olettaa olevan valideja kertomaan niistä tekijöitä joita kohdeorganisaationi henkilöt liittävät työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin. On kuitenkin huomioitavaa, että taustalla on koko ajan ajatus siitä, että työhyvinvointi on jokaiselle henkilökohtainen kokemus ja se voi olla hyvinkin erilainen eri ihmisillä. Joten esittelemäni tulokset eivät ole yleistyksiä, jotka kertoisivat jotain jokaisen kohdeorganisaation työntekijän työviihtyvyyteen ja sitä kautta työhyvinvointiin liittämistä tekijöistä. Päinvastoin, tässä luvussa tarkoitukseni on avata niitä tuloksia, mitä yksittäisten henkilöiden vastauksista on voitu tulkita ja pyrkiä niiden avulla kuvaamaan miten monimuotoisesti työssä viihtyvyyttä ja työhyvinvointia voidaan kokea. Tulosten tarkoitus on antaa myös kohdeorganisaation käyttöön tieto siitä, minkä kaiken nähdään vaikuttavan juuri tämän työpaikan ja näiden työntekijöiden työviihtyvyyteen.

Päädyin ryhmittelemään vastaukset, vaikka ensin harkitsinkin yksittäisten työhyvinvointiprofiilien tekoa. Kokonaisten profiilien teko osoittautui kuitenkin hyvin haastavaksi saamani vastausten perusteella, joten päädyin esittelemään työhyvinvointiin ja työviihtyvyyteen liitettyjä käsitteitä ryhmitellen ne eri aihepiireihin. Olen päättänyt aineiston analyysin pohjalta jakamaan tulokset viiteen pääluokkaan, jotka voidaan tunnistaa löytyvän myös teoreettisen viitekehysten mallista (TV-TV -malli). Tekemääni jakoa perustelen aineistosta esiin nousevien teemojen avulla, jotka aineiston ryhmittelyn jälkeen osoittautuivat näiksi viideksi pääluokaksi. Pääluokat ovat: terveys, ajankäyttö, työtehtävät, koti ja vapaa-aika sekä sosiaaliset suhteet. Koska päätin analysoida tuloksia mahdollisimman aineistolähtöisesti, en pyrkinyt etsimään aineistosta vastauksia suoraan TV-TV -mallin mukaisiin jakoihin vaan halusin antaa mahdollisuuden aineistosta esiin nouseville teemoille. Aineistoni tuntuu kuitenkin tukevan TV-TV – mallia.

6.1. Terveys

Ensimmäiseksi tutkimustulosteni pääluokaksi nimesin terveyden. Terveys ja siihen liittyvät tekijät nousi tutkimuksen vastauksista esiin omana ryhmänään, kun tutkimukseen vastanneet liittivät terveyteen liittyviä tekijöitä vastauksiinsa työviihtyvyydestä tai sen puuttumisesta. Suurin osa vastaajista, jotka toivat esiin fyysiseen terveyteen liittyviä tekijöitä, mainitsivat ilmaston toiminnasta. Ilmastointi koettiin osan vastaajista mielestä liian tehokkaaksi ja toisten mielestä taas liian tehottomaksi. Vastauksista oli havaittavissa tilanteen pitkäkestoisuus ja siihen kyllästyminen. Myös eri tiimien vastauksia vertailtaessa on huomattavissa, että yhden tiimin jäsenet eivät nimeä ilmastointia ongelmaksi, kun taas kahden muun tiimin jäsenten vastauksissa ilmastointi mainitaan. Joistakin vastauksista on havaittavissa myös ilmastointiongelman vaikutus yleiseen työilmapiiriin. Se, että ongelma koetaan eri tavoin eri istumapaikoissa herättää ristiriitoja ja negatiivista jännitettä myös ihmisten välille. Ilmastointiongelman jatkuvuus ja vaikutus ilmapiiriin on nähtävissä ensimmäisestä sitaatista ja ilmaston vaikutus työviihtyvyyttä lisäävänä tekijänä toisesta sitaatista.

Ilmastointi on taas ”Runella”, happi loppuu ja joku muka palelee kun vetää (aina sama marina)

Ilmastointi saatu kuntoon, ei vetoa

Muut terveyteen liittyvät vastaukset keskittyivät pääasiassa lepoon ja sen puutteeseen, sekä liikunnan vähäisyyteen. Terveysteen liitetyt työviihtyvyyden kokemukseen vaikuttavat tekijät olivat vastaajilla hyvin samankaltaisia, mutta niitä oli aineistossa ehkä yllättävänkin vähän. Terveysteen liittyvien tekijöiden yksipuolisuutta voidaan selittää vastaajaryhmän samankaltaisilla työtehtävillä, jotka eivät itsessään vaadi fyysiseltä suorituskyvyltä kovinkaan paljoa, eivätkä rasita tekijäänsä fyysisesti. On kuitenkin tärkeä huomata, että vaikka työ itsessään ei ole fyysistä, on sen tekemisen edellytysten oltava kunnossa. Lienee itsestään selvyyttä, että ilmanvaihto on yksi fyysisen hyvinvoinnin perusedellytys erityisesti työssä, missä työ velvoittaa istumaan koko päivän sisätiloissa tietokoneen ääressä. Muihin kuin

ilmastointiin liittyvistä vastauksista kävi ilmi, että väsymys oli yksi syy työviihtyvyyden heikkenemiseen. Väsymystä perusteltiin monin eri syin. Syitä olivat muun muassa huonosti nukutut yöunet, lasten sairastaminen, työn viemä energia sekä liian kiireinen vapaa-aika. Muutama vastaaja nosti esiin myös vähäisen liikunnan vaikutuksen heikentyneeseen työviihtyvyyteen. Harrastettu liikunta nostettiin esiin myös työviihtyvyyttä ja jaksamista lisäävänä tekijänä.

Vastaukset tukevat sitä teoreettista näkemystä, että ihminen tarvitsee fyysisen hyvinvoinnin perustan voidakseen hyvin työssä ja viihtyäksensä siellä. Fyysiset edellytykset työlle ovat pääosin työnantajan vastuulla, mitä tulee työpaikalla esiintyviin tekijöihin. Esimerkiksi tämän tutkimuksen tuloksissa esiin noussut ilmastointi tulisi tulosten perusteella korjata pikaisesti. Liikunnan määrään ei työnantaja voi vaikuttaa muuta kuin etäisesti tukemalla erilaisten liikuntapalveluiden käyttöä, niin kuin tutkimukseni kohdeorganisaatiossa on pyritty tekemään. Tämä on varmasti osaltaan vaikuttanut siihen, että puutteelliseen liikuntaan liittyviä vastauksia oli hyvin vähän. Viimeiseen vastauksissa esiin nousseeseen työviihtyvyyttä heikentävään tekijään eli lepoon ja sen määrään on työnantajan hyvin vaikea, ellei jopa mahdoton, vaikuttaa. Tärkeää on kuitenkin, että työntekijät tiedostavat levon merkityksen ja näkevät sen puutteen vaikutukset omassa käyttäytymisessään ja työviihtyvyyteen vaikuttamisessa. Toivon, että tämän tutkimuksen tulokset voisi toimia muistutuksena organisaation henkilökunnalle myös riittävän levon merkityksestä.

6.2. Ajankäyttö

Toisena pääluokkana aineistosta nousi esiin ajankäyttöön liittyviä työviihtyvyyteen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimukseen vastanneet liittivät työviihtyvyyteen käsitteitä muun muassa kiireestä, ajankäytön hallinnasta, ajan kulumisesta ja erilaista kalenterivuoteen liittyvistä tekijöistä. Työviihtyvyyttä ja sitä kautta työhyvinvointia ylläpitäviä tai parantavia tekijöitä ovat vastaajien mielestä muun muassa se, että aikaa työn tekemiseen on riittävästi ja asioihin ehtii paneutua niiden vaatimalla tavalla. Vastauksista on selvästi nähtävissä työn luonteelle ominainen kuunvaihteiden kuormittavuus, jolloin silloin, kun ei ole kuunvaihte, odotetaan työn olevan rauhallisempaa ja tarjoavan mahdollisuuden rästiin jääneiden asioiden hoitamiseen ja hieman rennompaan työskentelyyn. Aikaan liitetään vahvasti myös sen

tärkeys, että työn lomassa on aikaa vaihtaa mielipiteitä työtovereiden kanssa. Tähän sosiaaliseen kanssakäymiseen liittyy vahvasti myös vastaajien ilmaiseva arvostus sille, että ongelmia voidaan ratkoa yhdessä, mikä on mahdollista silloin, kun muillakin kuin itsellä on aikaa irrottautua työn alla olevasta työtehtävästä hetkellisesti.

Myös vuodenaika dominoi vastauksissa voimakkaasti. Tämä voidaan toki selittää johtuvan osittain siitä, että ihmiset usein nauttivat kevästä ja lähenevästä kesästä, jolloin se luonnollisesti otetaan esiin myös vastauksissa, kun kehyskertomuksessa pyydettiin kirjoittamaan työpäivästä toukokuun kolmannelta viikolta. Vuodenaikaan liittyvät tekijät kuten aurinko, lähestyvä loma ja kaunis ilma esiintyivät lähes yhtä monta kertaa niin työviihtyvyyttä ylläpitävinä tai lisäävinä tekijöinä kuin työviihtyvyyttä vähentävinä tai heikentävinä tekijöinä. Toisin sanoen ihmiset siis samaan aikaan kokevat lähestyvän kevään ja kesän työviihtyvyyttä tukevana, mutta myös työpaikalta pois houkuttelevana tekijänä. Tähän teemaan liitettiin vastauksissa vahvasti myös kotona odottavat velvollisuudet, jotka liittyvät mahdollisesti juuri keväiseen vuodenaikaan. Tähän teemaan palaan kuitenkin myöhemmin työn ulkopuolisia vaikuttavuustekijöitä tarkastelevassa kappaleessa.

Työviihtyvyyttä heikentävinä tekijöinä vastaajat listaavat monenlaisia ajankäyttöön liittyviä tekijöitä. Useimmin mainitaan lähestyvän kiireen ja lähenevän kuunvaihteen vaikutus työviihtyvyyteen. Myös se, että työn tekemiseen ei ole riittävästi aikaa tai että työntekoa keskeytetään tai häiritään, mainitaan vastauksissa. Työviihtyvyyttä heikentävinä tekijöinä mainitaan myös kiireestä johtuvien tekemättömien töiden määrä ja stressaavuus sekä kodin tekemättömät työt. Yksi erityisen mielenkiintoinen ja juuri kohdeorganisaationi työlle tyyppilliseksi osoittautunut piirre oli ajoittaisen kiireen vaatimat voimavarat. Vastauksista käy hyvin ilmi, että kuunvaihteessa kiristynyt työtahti ja lisääntynyt kiire vievät loppuunsa hetkellisesti voimat ja viitsimisen työnteosta.

Kuukauden kiireisimmät päivät on takana ja rutistuksen jälkeen ”takki on vähän tyhjä”.

Monen keskittymistä vaatineen päivän ja aikataulussa pysymisen pienen stressin jälkeen ei meinaa saada mitään tehtyä eikä huvita, kun ei ole ”pakkoa”.

Seuraavalla viikolla tulee taas olemaan niin kiire, että nyt voisi hieman löysäillä.

Ajan ja ajankäytön suhteen voimakkaimmin esiin nousee työtyytyväisyyttä tukevana tekijänä se, että kuun vaihteen kiire ei ole jatkuva olotila, vaan että kuun vaihteen jälkeen on mahdollisuus normaaliin työaikaan ja kiireettömämpään työskentelyyn ja ajatusten vaihtoon työkavereiden kanssa. Jos tätä odotettua rauhallisempaa jaksoa ei tule, koetaan, että työn kuormittavuus kestää liian pitkään ja seurauksena voi olla ylikuormittumista, stressiä ja jopa uupumusta. Osasta vastauksia on havaittavissa se, että työ vie tekijältään enemmän energiaa kuin mitä se tai vapaa-aika ehtii antaa. Voimakkaimmin työviihtyvyyttä heikentää tiedostettu lähestyvä kiire ja kuun vaihteen läheneminen. Tulokset ovat siis rinnastettavissa aikaisemmin esitettyyn malliin työn määrästä ja ajankäytöstä sekä stressistä (ks s.28). Hetkellinen stressin sietokyky on täysin eri asia kuin pitkittynyt stressaava tilanne. Vastauksista on nähtävissä se, että stressin vähentäminen vaatii paitsi työtehtäviltä vähentymistä myös työntekijältä kykyä ottaa rennommin silloin, kuin työtehtävät sen mahdollistavat, muutoin stressitilanne voi jatkua liian pitkään. Tämä on tekijä johon voi vaikuttaa myös työpaikalla vallitseva kulttuuri ja se salliiiko se rennomman työskentelyn tai esimerkiksi lyhyemmät työpäivät kuukausittaisen kiireen helpotettua.

6.3. Työtehtävät

Kolmantena pääluokkana tutkimukseni tuloksissa päädyin työtehtäviä koskeviin tekijöihin. Tutkimukseen vastanneet liittävät työviihtyvyyteen ja sitä kautta työhyvinvointiin merkittävänä tekijöinä useita erilaisia työtehtäviin, työn sisältöön ja työvälineisiin liittyviä tekijöitä. Työviihtyvyyttä lisäävinä tekijöinä vastauksista käy ilmi muun muassa työtehtävien

haasteellisuus, työtehtävien sopiva määrä ja toimivat ohjelmat. Lisäksi vastauksista löytyi mainintoja muun muassa siihen, että työviihtyvyyteen vaikuttavat positiivisesti mahdollisuus itse päättää siitä, mitä tekee työpäivän aikana sekä se, että työtä on mukava tehdä.

Työviihtyvyyden lisääntymiseen liitettiin myös asiakkailta tai esimieheltä saatu positiivinen palaute, jota arvostettiin ja haluttiin saada. Vaikka aikaan liittyvissä tekijöissä liika työn määrä mainittiin useasti työviihtyvyyttä vähentävänä tekijänä, on hyvä huomata, että työn vähäinen määrä ei suinkaan ole vastausten perusteella suoraan yhteydessä työviihtyvyyteen. Vastauksista käy ilmi, että sopiva työn määrä on tavoitella, ei se, että töitä olisi työaikaan nähden liian vähän.

Työtä on vain mukava tehdä ja töitä on riittävästi

Taas SAA olla töissä, töitä on paljon, mutta niitä on, se on pääasia

Työn imuun viittaavia tekijöitä oli nähtävissä joissakin vastauksissa. Tiimien välisessä vertailussa on nähtävissä mahdollisia pieniä eroja työn imuun viittaavien tekijöiden maininnan useudessa, mutta erot ovat pieniä. Ne, jotka tutkimukseni kohdeorganisaatiossa mahdollisesti kokevat työn imua liittivät työviihtyvyyteen seuraavanlaisia ajatuksia:

koen saavani paljon aikaan sekä työntulokset näkyvät itselle mutta myös muille

Mukavat ja haastavat työtehtävät jo kutsuvat puoleensa

Tuntuu, ettei malttaisi lähteä kotiin

Työviihtyvyyttä heikentävänä tekijänä useat vastaajat mainitsivat työtehtävien yksitoikkoisuuden ja haasteettomuuden. Merkittävin tekijä työviihtyvyyden heikentäjänä on vastausten perusteella kuitenkin työtehtävien suuri määrä ja tekemättömien töiden paljous. Myös liian haastavat tehtävät ja liian lyhyt opettelu-aika mainittiin vastauksissa. Työlle haluttaisiin tekorauhaa ja turhat keskeytykset sekä ylimääräiset palaverit voisivat joidenkin vastaajien mielestä vähentyä. Ohjelmien toimiminen on kohdeorganisaatiossa tehtävän työn

kannalta erittäin tärkeää ja toimimattomuus viihtyvyyden heikentäjänä mainittiin myös useammassa vastauksessa.

6.4. Koti ja vapaa-aika

Niin teorian kuin tulostenkin valossa työviihtyvyyteen ja sitä kautta työhyvinvointiin vaikuttavat voimakkaasti paitsi työpaikan olosuhteet ja työtehtävien sisältö myös työn ulkopuoliset asiat. Niinpä tutkimustulosten neljänneksi pääluokan muodostavat kotiin ja vapaa-aikaan liittyvät tekijät. Työn ulkopuoliset työviihtyvyyteen vaikuttavat tekijät voidaan tämän tutkimuksen tulosten perusteella jakaa kolmeen ryhmään; koti, vapaa-aika ja tulevaisuuden suunnitelmat. Se, kuinka paljon työn ulkopuolisia asioita nostettiin esiin vastauksissa, oli ehkä jopa hieman yllättävää. Toisaalta uskaltaisin väittää, että kodin voimakas vaikutus työviihtyvyyteen voi johtua myös melko rutiininomaisista työtehtävistä ja siitä, että suurin osa vastaajista oli naisia.

Koti ja oma perhe nousivat esiin monissa vastauksissa niin työviihtyvyyttä lisäävänä kuin heikentävänä tekijänä. Työviihtyvyyttä ja sitä kautta työhyvinvointia lisäsi vastausten perusteella eniten se, että kotona asiat ovat hyvin. Tämän voidaan tulkita olevan myös stressiä vähentävä tekijä, kun kodin asioita ei tarvitse murehtia työpaikalla. Toinen työviihtyvyyttä lisäävä tekijä olivat vastausten perusteella kotona tai vapaa-ajalla odottavat mukavat harrastukset tai muu puuhastelu. Tutkimukseen vastanneille tärkeää oli, että työpäivän jälkeen oli tiedossa esimerkiksi yhdessäoloa perheen kanssa tai jokin oma harrastus.

Työviihtyvyyttä heikensivät erittäin voimakkaasti kodin tekemättömät työt. Tämä tutkimustulos yllätti minut voimakkuudellaan, sillä suuri osa työviihtyvyyden negatiiviseen kehyskertomukseen vastanneista mainitsi vastauksessaan työviihtyvyyttä vähentäväksi tekijäksi kodin tekemättömät työt. Osuus on vielä suurempi, jos otetaan mukaan myös kotona odottavat houkuttelevat työt tai puuhastelut. Mutta suoraan velvollisuudeksi koetut tekemättömät työt ovat jo pelkästään suurelle osalle työviihtyvyyttä heikentävä tekijä. Tulos on mielestäni osoitus nykyihmisen suorituskeskeisyydestä. Kotitöiden velvollisuutta tuotiin esiin muun muassa seuraavanlaisin vastauksin:

Työssä tahtoo väsyä eikä jaksa tehdä niin paljon kotitöitä kun pitäis

Olisi niin paljon tekemistä kotona

Kotona paljon kotitöitä rästissä

Tulevaisuuden suunnitelmat olivat läsnä monissa vastauksissa niin työviihtyvyyttä lisäävänä kuin heikentävänäkin tekijänä. Vuodenajastakin johtuen lähestyvä kesäloma ja sen suunnitelmat olivat useimmiten esiintyvä tekijä. Mielenkiintoista on kuitenkin se, että lähenevä loma nähtiin samaan aikaan työviihtyvyyttä ja työhyvinvointia lisäävänä kuin heikentävänäkin tekijänä. Lähestyvä loma nähtiin kuitenkin useammin työviihtyvyyttä lisäävänä kuin heikentävänä tekijänä. Lähinnä lomien epäsopeva ajankohta ja ajankohtien jakaminen tiiminjäsenten kesken tuntui olevan lomaaan liittyviä negatiivisia tekijöitä. Lähestyvän loman koettiin myös osaltaan heikentävän motivaatiota työn tekemiseen.

6.5. Sosiaaliset suhteet

Viimeinen pääluokka muodostui sosiaalisiin suhteisiin liittyvistä tekijöistä. Tutkimukseen vastanneet toivat vastauksissaan esiin monia eri sosiaalisiin suhteisiin liittyviä tekijöitä. Yksi voimakkaasti työviihtyvyyteen ja sitä kautta työtyytyväisyyteen vaikuttava tekijä teorian mukaan on työpaikan työilmapiiri ja työn tekijän lähin esimies. Myös tähän tutkimukseen vastanneiden mielestä työilmapiirillä ja esimiehellä on suuri merkitys työviihtyvyyden ylläpidolle ja kehittymiselle. Suurin merkitys työviihtyvyydelle oli vastausten perusteella mukavilla työkavereilla. Tärkeäksi nähtiin myös se, että työkaverit ovat hyvällä tuulella ja että heidän kanssaan voidaan jutella niin työasioista kuin muistakin asioista. Esimiehen osalta tärkeäksi nähtiin, että esimiehellä on aikaa alaiselle ja että esimies on hyvällä tuulella. Useammassa vastauksessa nostettiin esiin niinkin yksinkertainen asia kuin tervehtimisen tärkeys työviihtyvyydelle. Myös henkilöiden välisten ristiriitojen puuttuminen nähtiin työviihtyvyyttä parantavana asiana. Vastauksissa työkavereita ja esimiestä ei kuitenkaan tuotu esiin juurikaan työviihtyvyyttä vähentävänä tekijänä. Ainut asia, minkä nähtiin heikentävän

työviihtyvyyttä, on esimiehen tekemä työtehtävien jako ilman, että hän kysyy alaisilta heidän mielipidettään tai mahdollisuuttaan hoitaa suunniteltu tehtävä.

Vastausten perusteella voidaan todeta, että hyvien työkavereiden merkitystä ei tule missään työssä vähätellä. Sosiaaliin suhteisiin liittyvät tekijät olivat koko tutkimusaineiston yleisin työviihtyvyyteen vaikuttavaksi nimetty tekijä, mikä jo itsessään osoittaa näiden tekijöiden tärkeyden. Oletan että sosiaalisten suhteiden voidaan nähdä korostuvan tämän tutkimuksen aineistossa jonkin verran siksi, että työ kohdeorganisaatiossa on melko itsenäistä. Koska työ on kuitenkin haastavaa ja aikataulupaineet ovat kovat, kokevat henkilöt mahdollisesti erityisen tärkeäksi sen, että heillä on lähellään avuliaita ja mukavia työkavereita ja hyvä esimies, jolta he tarvittaessa saavat apua. Hyvien työkavereiden rooli korostuu toki myös työpäivän tauoilla, jolloin itsenäistä työtä tekevillä työntekijöillä on mahdollisuus sosiaaliseen kanssakäymiseen ja työn ulkopuoliseen keskusteluun.

Sosiaaliin suhteisiin liittyy tiiviisti myös työilmapiirin käsite, joka on tutkimukseni vastausten perusteella vastaajille hyvin tärkeä tekijä työviihtyvyyden ja työhyvinvoinnin kannalta. Työilmapiiriin viitattiin jollain tavoin lähes kaikissa vastauksissa. Erityisesti työviihtyvyyttä lisäävänä ja ylläpitävänä tekijänä nähtiin hyvän tuulinen ilmapiiri työntekijöiden kesken. Hyvän ilmapiirin nähtiin vaikuttavan muun muassa vaikeiden tehtävien ratkaisemiseen. Kun mielipiteitä voidaan avoimesti vaihtaa ja apua uskalletaan pyytää, on ongelmien ratkaisu huomattavasti helpompaa. Myös työpäivän kulumisen kannalta hyvällä ilmapiirillä todettiin olevan merkitystä. Hyvää työilmapiiriä kuvaavat muun muassa seuraavat maininnat:

Töissä on hyvä tunnelma

Joku nauraa ja nauru tarttuu muihinkin

Naurua kahvipaussilla, joku pyysi mukaansa

Ruokatunti sujuu letkeässä seurassa naurun raikuessa

Vaikka työkavereihin tai esimieheen ei suoraan liitetty työviihtyvyyttä vähentävää vaikutusta, nähtiin työilmapiirissä kuitenkin työviihtyvyyttä heikentäviä tekijöitä. Siinä, missä rauhallinen ja keskittynyt työilmapiiri nähtiin työviihtyvyyttä ylläpitävänä tekijänä, koettiin työtä keskeyttävä ilmapiiri työviihtyvyyttä heikentäväksi tekijäksi. Merkittävimpänä tekijänä työviihtyvyyden heikkenemiseen sosiaalisten suhteiden osalta nähtiin kuitenkin tiimin sisäisten ristiriidat ja ilmapiirin kiristyminen. Myös toimimaton yhteistyö tiimin sisällä nimettiin työviihtyvyyttä heikentäväksi tekijäksi.

Jotain on sattunut lähiaikoina töissä, minkä vuoksi ei huvita olla töissä.

Yhteistyö tiimin sisällä ei toimi (tarvittavat viestit eivät kulje tiimikaverilta toiselle)

6.6. Yhteenveto tuloksista

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että työviihtyvyys ja työhyvinvointi on jokaiselle ihmiselle omanlaisensa kokonaisuus. Työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin liitetään mitä erilaisimpia tekijöitä ja se, mikä toisella kasvattaa työviihtyvyyttä, on samaan aikaan toiselle työviihtyvyyttä heikentävä tekijä. Esimerkiksi, kun toinen kokee lähenevän kesän ja kesäloman työntöä kasvattavana tekijänä, kokee toinen samalla lähestyvän loman latistavan lomaa edeltävien viikkojen työmotivaation. Tutkimustulokset osoittivat työhyvinvoinnin käsitteen monimuotoisuuden ja laajuuden ja vahvistivat käsitystäni työhyvinvoinnin yksilöllisyydestä ja siitä, että työhyvinvointia kehitettäessä on otettava yhä enemmän huomioon erilaiset ihmiset ja tarjota heille vaihtoehtoja työhyvinvoinnin parantamiseen.

Tulokset osoittivat siis, että työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin liitettiin muun muassa terveyteen, ajankäyttöön, työtehtäviin, kotiin ja vapaa-aikaan sekä sosiaalisiin suhteisiin liittyviä tekijöitä. Lisäksi muun muassa työpaikalla syötävä ruoka, työstä saatava palkka ja työhön sopiva koulutus koettiin vaikuttavan työviihtyvyyteen. Nämä tekijät mainittiin kuitenkin vain yksittäisissä tai parissa vastauksessa, joten niitä ei ole analysoitu tässä tutkimuksessa tämän tarkemmin.

Kuten jo aiemmin tuloksia esitellessäni mainitsin, mielestäni yksi tärkeimmistä tämän tutkimuksen tuloksista on organisaation työntekijöiden kokemus ajan käytöstä ja nimenomaan siitä, kuinka kuunvaihteeseen jaksottuva kiire vie voimat ja työntekijät kokevat niin sanottua ”mehuttomuutta” eli että kiireen ulkopuolella työtä ei aina jaksettaisi tehdä hyvällä panostuksella. Tämä on mielestäni asia, johon on syytä kiinnittää huomiota ja miettiä keinoja, millä mahdollista tehottomuutta voitaisiin vähentää. Olisiko esimerkiksi mahdollista tasata kuunvaihteen työkuormaa jollain tapaa niin, ettei niin sanottua väsähtämistä pääsisi tapahtumaan?

Toinen erityisesti huomioitava tulos, joka nousi esiin aineistosta, on työn ja vapaa-ajan yhdistäminen ja sen tasapaino. Kuten tämän tutkimuksen tuloksista on nähtävissä, voidaan kärjistäen sanoa, että työ koetaan välillä osittain jopa vapaa-aikaa häiritsevänä tekijänä. Osa tutkimukseen vastanneista kokee, että heillä on vapaa-ajallaan niin paljon velvoitteita, etteivät he ehdi hoitaa niitä työajan ulkopuolella ja että työn ulkopuoliset tekemättömät työt heikentävät heidän työviihtyvyyttään.

Yksi työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin vaikuttava tekijä, jonka monet vastaajista nostivat esiin, on mahdollisuus itse vaikuttaa siihen, mitä työtehtäviä päivän aikana hoitaa missäkin järjestyksessä. Vastauksista oli nähtävissä, että organisaatiossa tehtävä työ on melko voimakkaasti tietyn aikataulun ohjaama ja vastaajat kokivatkin työviihtyvyyttä lisäävänä tekijänä sen, kun työpäivän sisältöön pystyi itse vaikuttamaan. Tämä vaikutusmahdollisuuksien nimeäminen työviihtyvyyttä lisääväksi tekijäksi voidaan nähdä ihmiselle luontaisena tarpeena, kuten jo monet tutkimukset aikaisemmin ovat osoittaneet. Työntekijät haluavat voida vaikuttaa siihen, mitä työpäivän aikana tekevät ja haluavat toteuttaa itseään ja omia ajatuksiaan. Vastauksista on kuitenkin nähtävissä myös se, että samalla kun halutaan itse päättää työpäivän sisällöstä, halutaan kuitenkin kuulua tiiviisti ryhmään ja työkavereiden olemassa olo koetaan tärkeäksi.

Tein tulosten osalta myös jonkin verran tutkimukseen osallistuneiden kolmen eri tiimin välistä vertailua. Tiimien välillä ei yleisesti katsottuna ollut juurikaan eroja niissä tekijöissä, mitä vastauksissa nimettiin työviihtyvyyttä lisääviksi tai heikentäviksi. Yhteenvetona voin

todeta, että kiire ja työtehtäviin käytettävänä oleva liian vähäinen aika nousi voimakkaasti esiin jokaisen tiimin vastauksissa. Vastajien määrään nähden kiire mainittiin huomattavasti useammin pienempien tiimien B ja C vastauksissa. Oma näkemykseni on, että tämä saattaa johtua siitä, että isommassa A – tiimissä on useampi henkilö, joka jakaa vastuun tehtävistä, joten kiireen kokemus ei kuormitu ainoastaan yhden henkilön omalle tunnolle. Myös työtehtävien sisältöön liittyviä tekijöitä mainittiin jokaisen tiimin vastauksissa. Huomiona voin kuitenkin mainita työtehtäviin suhtautumisessa nähtävät pienet erot. Eri tiimien välillä oli havaittavissa pieniä eroja siinä, kuinka usein työtehtävien sisältöön liittyviä tekijöitä mainittiin työviihtyvyyttä lisäävänä tai heikentävänä tekijänä. A – tiimin vastauksissa mainittiin sekä työtehtäviin liittyviä negatiivisia tekijöitä että mahdollisesti työn imuun liitettäviä tekijöitä useammin kuin muissa tiimeissä. Näen, että tämä johtuu osittain A – tiimin työtehtävien luonteesta ja niiden mahdollisesta epätasaisesta jaosta työntekijöiden kesken, jolloin osa kokee saavansa tarpeeksi haasteellisia ja mukaansa tempaavia työtehtäviä, kun taas toiset samassa tiimissä kokevat työt yksipuolisiksi ja tylsiksi. Kolmantena tiimien välisen vertailun esiin nostamana teemana nostan esiin fyysisiin työolosuhteisiin liitettävät tekijät. Jo aikaisemmin mainittu ilmaston toimimattomuus mainittiin A ja B – tiimeissä, mutta ei lainkaan C – tiimissä. Tämän voidaan todeta johtuvan C – tiimin työskentelysijainnista, joka on erillään A ja B – tiimin avokonttoritilasta.

7. ARVIOINTI JA JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1. Pohdinta

Tässä tutkimuksessa selvitettiin mitä tekijöitä valitun kohdeorganisaation työntekijät liittävät omaan työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiinsa. Tutkimus tehtiin, koska haluttiin saada syvempi tuntemus siitä mitä työhyvinvoinnin käsite pitää sisällään kohdeorganisaation työntekijöiden mielestä, jotta organisaatiossa voitaisiin panostaa työhyvinvoinnin kehittämiseen aikaisempaa tehokkaammin. Vastajat ovat kirjoittaneet ajatuksiaan työhyvinvoinnista ja työviihtyvyydestä aineistonkeruumenetelmänä käytetyn eläytymismenetelmän kehyskertomusten ohjaamina. Tutkimustulokset osoittivat, että työviihtyvyyteen ja sitä kautta työhyvinvointiin liitetään vaikuttavia tekijöitä hyvin laajasti ja, että työhyvinvointikäsitteen ymmärrys on hyvin yksilöllistä. Muun muassa terveyden, sosiaalisten suhteiden, työtehtävien, vapaa-ajan ja ajankäytön nähtiin vaikuttavan työhyvinvointiin ja työviihtyvyyteen.

Tutkimukseni tulokset on tunnistettavissa myös tutkimuksen teoreettisena mallina käytetystä TV-TV – mallista. Mallin mukaisia työn voimavaroja esiintyy aineistossani lukuisia. Vastajat nimeävät työviihtyvyyttä lisäävinä tekijöinä muun muassa hyvän fyysisen työympäristön, riittävän ajan työtehtävien tekemiseen, mielenkiintoiset ja haastavat työtehtävät, työn ja muun elämän onnistuneen yhdistämisen sekä mukavan työilmapiirin ja oikeudenmukaisen esimiehen. Työviihtyvyyttä heikentävinä tekijöinä nähtiin muun muassa liika kiire ja sen aiheuttama stressi, ristiriidat vuorovaikutuksessa, yksitoikkoiset työtehtävät, vapaa-ajan veloitteet sekä sisäilmaongelmat. Työn vaatimusten ja työn voimavarojen ristiinvaikutuksesta on myös nähtävissä todisteita, kun esimerkiksi mielenkiintoisten vapaa-ajan harrastusten nähtiin lisäävän työviihtyvyyttä, kun työpäivän jälkeen koettiin mahdollisuus tehdä jotain mieleistä. Vaikka laadullinen tutkimus on aina tapaustutkimus eikä vastuksista pyritä etsimään objektiivista totuutta, voin todeta että tutkimukseni tulokset ovat jossain määrin yleistettävissä. Tätä vahvistaa ennen kaikkea se, että tutkimustulokset vastaavat vahvasti teoreettista mallia ja aikaisemmin tehtyjä tutkimuksia.

Koen, että valitsemani aineistonkeruumenetelmä oli onnistunut valinta oman tutkimuskysymyksen selvittämiseen. Eläytymiskertomusmenetelmä tarjosi uuden ja erilaisen lähestymistavat työhyvinvoinnin tutkimiseen. Lähestymistapa on melko vähän käytetty myös aikaisemmissa työhyvinvoinnin tutkimuksissa, minkä lisäksi se oli täysin uusi lähestymistapa kohdeorganisaationi henkilökunnalle ja johdolle. Saamani palautteen perusteella eläytymiskertomusmenetelmä koettiin mieleiseksi tavaksi pohtia omaa näkemystään työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin. Erityisesti menetelmän mahdollistamaa vapaata tyyliä ajatusten esiin tuomiseen pidettiin hyvänä. Koen, että paitsi että tutkittavien henkilöiden tyytyväisyys menetelmään, myös aineiston laadukkuus puhuu onnistuneen menetelmävalinnan puolesta. Aineisto toi hyvin esiin kirjon niistä erialaisista tekijöistä, joita eri ihmiset liittävät työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin. Myös aineiston keruun nopeus ja lähes sataprosenttinen onnistuminen ilahdutti minua tutkimuksen tekijänä.

7.2. Tutkimuksen luotettavuus

Jotta tutkimukseni olisi mahdollisimman hyödyllinen kohdeorganisaatiolle ja sen tuloksia voitaisiin hyödyntää tehokkaasti, on syytä käsitellä hieman tarkemmin tutkimuksen luotettavuuteen liittyviä tekijöitä. Olen pyrkinyt keskittymään tutkimuksen luotettavuuteen koko pro gradu tutkimuksen teon ajan, mutta seuraavaksi esittelen vielä tarkemmin luotettavuuteen liittyviä seikkoja tässä tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa ei ole olemassa yleisesti hyväksytyjä arviointikriteerejä samanlailla kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet huomioiden, tutkimusprosessia arvioimalla. (Metsämuuronen 2006, 200.)

Laadullisessa tutkimuksessa ajatellaan yleensä, että ei ole olemassa yhtä sosiaalista todellisuutta vaan, että tutkitaan sen erilaisia konstruktioita ja tarkastellaan ilmiöitä jostain tietystä näkökulmasta (Lincoln & Guba 1985, 293). Eskolan ja Suorannan (1998, 211-212) mukaan laadullisen tutkimuksen uskottavuus liittyy siihen, kuinka hyvin tutkijan käsitteet ja tulkinta vastaavat tutkittavien käsityksiä. Näen esimerkiksi, että oman tutkimukseni uskottavuus liittyy muun muassa siihen, olenko käsitteellistänyt ja tulkinnut

kohdeorganisaation henkilökunnan työviihtyvyyteen vaikuttaviksi tekijöiksi nimeämiä asioita ja ilmiöitä niin, että ne vastaavat heidän käsityksiään. Tutkimuksen luotettavuutta voisi tarkistaa pyytämällä tutkittavia arvioimaan tulkintojen oikeellisuutta. Tätä en ole kuitenkaan tämän työn puitteissa tehnyt, aikataulullisista syistä.

Tämän tutkimuksen aineistoa kerätessä on luotettavuus huomioitu, muun muassa valitun aineiston koon sekä valitun aineistonkeruumenetelmän muodossa. Tutkimusaineiston kooksi valittiin koko organisaation henkilökunta (N=39). Aineiston koko osoittautui sopivaksi, sillä analysoitaessa vastaukset toivat esiin uusia työviihtyvyyteen vaikuttavia tekijöitä, mutta myös niin sanottu saturaatio eli kylläntyminen oli havaittavissa, joten sen perusteella suurempaa otosta ei olisi tarvittu. Valitsemalla aineistonkeruu menetelmäksi eläytymismenetelmä, onnistuin mielestäni keräämään aineiston, jonka avulla tutkimuskysymykseen vastaaminen oli mahdollista. Antamalla vastaajille vapauden kirjoittaa he pystyivät kuvailemaan työhyvinvointiin ja työviihtyvyyteen vaikuttavia tekijöitä ilman tarkempaa rajausta, joka olisi voinut johdatella heidän ajatustaan liikaa.

Tutkimuksen aineistoa analysoitiin sisällönanalyysillä. Analyysin luotettavuus on vahvasti yhteydessä aineiston keruun luotettavuuteen (Nieminen 1997, 216-220.) Sisällönanalyysin luotettavuus perustuu luotettavan aineiston lisäksi koodauksen onnistumiseen sekä mahdollisten virhetulkintojen välttämiseen. Kyngäksen ja Vanhasen (1999, 10) mukaan sisällön analyysin haasteellisuutena pidetään sitä, miten tutkija onnistuu pelkistämään aineiston ja muodostamaan kategoriat niin, että ne kuvaavat luotettavasti tutkittavaa ilmiötä. Tutkijan on pystyttävä osoittamaan yhteys tuloksen ja aineiston välillä. Kuitenkaan ei ole olemassa yhtä ainoaa tulkinnallista totuutta, vaan tulkintaan vaikuttavat muun muassa tutkijan persoonallinen näkemys, hänen omat tunteet ja intuitio (Green 1994, 539)

Olen aineistoa analysoidessa pyrkinyt mahdollisimman objektiiviseen otteeseen ja olen pyrkinyt luokittelemaan ja ryhmittelemään aineistoa mahdollisimman objektiivisesti. Tiedostan kuitenkin, että en voi tarkastella tutkimaani ilmiötä täysin objektiivisesti, koska, kuten Varto (1992, 26) teoksessaan mainitsee, tutkija ja tutkittava kuuluvat samaan maailmaan, ja tässä maailmassa kaikki muodostuu merkityksistä, joita ihmiset ovat antaneet tai antavat tapahtumille ja ilmiöille. En voi siis olettaa, että pystyisin tutkijana tarkastelemaan

ilmiötä täysin objektiivisesti, koska olen osa sitä maailmaa, jota tutkin. Olen myös pyrkinyt muistamaan koko pro gradu prosessin ajan, että laadullisessa tutkimuksessa, ei nähdä mahdollisena saavuttaa objektiivista tietoa vaan kaikki saatava tieto on jossain määrin subjektiivista.

7.3. Lopuksi

Tutkimukseni on osa kohdeorganisaationi työhyvinvoinnin kehityshanketta, kuten olen aiemmin jo todennut. Olen kerännyt aineistoni kohdeorganisaation henkilökunnalta ja pyrkinyt todentamaan ihmisten ajatuksia sekä niitä tekijöitä, joita he liittävät työhyvinvointiin. Tutkimuksen tavoite on ennen kaikkea ollut auttaa kohdeorganisaatiota hahmottamaan millaisesta työhyvinvoinnista on kyse, kun organisaation työntekijät siitä puhuvat.

Johtopäätöksenä voin todeta, että työiihtyvyyden ja työhyvinvoinnin kehitys- ja ylläpitotoimenpiteiden on niin tutkimukseni kohdeorganisaatiossa kuin muillakin työpaikoilla kohdistuttava ihmisen terveyden ja voimavarojen lisäksi työhön ja työympäristöön, työyhteisöön ja työorganisaatioon sekä ammatilliseen osaamiseen. Lisäksi työn ja muun elämän yhdistämiseen tulee kiinnittää huomiota. Näen myös erityisen tärkeänä sen, että yksittäisiä ihmisiä ja heidän mielipiteitään kuullaan työhyvinvointia kehitettäessä. Usein yksittäiset ihmiset voivat kokea työn ongelmakohtiin vaikuttamisen liian vaikeana ja siksi ongelmille aletaan etsiä syytä esimerkiksi omasta itsestä tai työyhteisön muista jäsenistä tai esimerkiksi kiireestä. Työhyvinvoinnin kehittämisen haasteena onkin päästä näiden pinnallisten havaintojen taakse kuuntelemalla ihmisiä ja antamalla heille ajoissa mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja sen kehittämiseen.

Niin työhyvinvoinnin yleisenä tutkimushaasteena, kuin myös tässä tutkimuksessa haasteena on se miten tutkimustieto saadaan viedyksi työpaikalle niin että siitä todella saadaan irti mahdollinen hyöty. Tulen esittelemään tutkimuksen tulokset kohdeorganisaation henkilökunnalle ja sen jälkeen luovuttamaan tämä tutkimuksen kohdeorganisaation käyttöön, mutta tulosten hyödyntämisestä vastaa jatkossa organisaatio itse. Toivon kuitenkin, että tuloksia pystyttäisiin hyödyntämään työpaikan arjessa ja paneutumaan niihin ongelmakohtiin,

jotka organisaation työntekijät ovat tunnistaneeet eikä vain käsittelemään työhyvinvointia abstraktina käsitteenä pelkästään keskustelun tasolla.

Mielestäni tutkimukseni vahvistaa niitä jo aiemmissa tutkimuksissa havaittuja tarpeita, joita työelämän kehittämisessä on nähtävissä. Tulosten perusteella on esimerkiksi aistittavissa, että ihmisillä on vahva tarve vaikuttaa itse omaan työnteoonsa ja päättää esimerkiksi työajoistaan joustavammin. Työelämän kehittymisen kannalta näkisin, että niin kutsuttujen proaktiivisten työpaikkojen lisääntyminen olisi suotavaa, koska yhä harvemmat ihmiset kokevat mieleiseksi toimia täysin ulkoa johdetussa työssä, jossa heillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa asioihin.

Omien tutkimustulosteni perusteella erityisesti työn ja muun elämän yhdistämisen jatkotutkimus olisi mielenkiintoinen jatkumo tälle tutkimukselle. Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää esimerkiksi onko työtehtävillä merkitystä sille, miten työ- ja muun elämän yhdistäminen koetaan.

LIITTEET

Liite 1. Tutkimuksessa käytetyt kehyskertomukset

”On tavallinen tiistai toukokuun kolmannella viikolla. Olet mielelläsi töissä. Käytä mielikuvitustasi ja kirjoita mistä tämä johtuu?”

”On tavallinen tiistai toukokuun kolmannella viikolla. Et ole mielelläsi töissä. Käytä mielikuvitustasi ja kirjoita mistä tämä johtuu?”

Liite 2. Sisällönanalyysin taulukko

Tiivistetyt ja pelkistetyt alkuperäisilmaukset	Ryhmitellyt ilmaukset	Kategoriat	Ylä-kategoria
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - työkaverit ovat hyvällä tuulella - hyvät työkaverit - uudet kesätyöntekijät - mököttäjät ovat poissa töistä 	Työkaverit	Työkaverit ja esimies	Sosiaaliset suhteet
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - esimiehenllä on aikaa - esimies on hyvällä tuulella - hyvä esimies <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - esimies työllistää kysymättä 	Esimies		
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - hyvä tunnelma - kaikki tervehtivät toisiaan 	Tunnelma	Työilmapiiri ja työympäristö	
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - yhteistyö työkavereiden kanssa, ongelmanratkaisu - hyvä tunnelma, nauru tarttuu muihinkin - töihin on mukava tulla - ei henkilöiden välisiä ristiriitoja - hyvän tuulinen ruokatunti <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tiimin kiristynyt ilmapiiri - ratkaisemattomat lomaongelmat - epätasa-arvoisuus työtehtävien jaossa 	Työilmapiiri		

<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - hyvä keskittyä - iloinen puheensorina toimistossa - rauhallisuus, ei hirveää puheen hälinää - ylimääräinen piristys, esim. karkkia tarjolla <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - työntekoa häiritään, keskeytykset 	Työympäristö	Työilmapiiri ja työympäristö	Sosiaaliset suhteet
<p>Työssä viihtymiseen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - positiivisen palautteen saaminen (esimieheltä ja asiakkailta) - negatiivisen palautteen puuttuminen - esimiehen arvostus <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ristiriita; kiire ja tekemättömät työt vs. positiivinen palaute 	Palaute	Palaute	

<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ei ole kuun vaihde - yleensä olen mielelläni töissä päivästä riippumatta <p>Työssä viihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kuun vaihteen läheneminen 	Kuukausi	Kuukausi/ Viikko	Aika
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - yleensä olen mielelläni töissä päivästä riippumatta - ei ole maanantai <p>Työssä viihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - viikonloppuun on pitkä aika - tiistai on viikon tylsin päivä - alkuviikolla on negatiivinen vaikutus 	Viikko		

<p>Työssä viihtymiseen vaikuttaa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ei ole kiire - ehtii vaihtaa mielipiteitä - aikaa auttaa vaikka tekemistä on paljon - ei stressiä työpaineesta (itsellä eikä muilla) - apua tarjolla, jolloin aikaa jää ohjeiden kirjoittamiseen - normaalityöaika riittää kun ei ole kuun vaihde <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttaa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - lähestyvä tiedostettu kiire (kuun vaihde) - kiireestä johtuvat tekemättömät työt - liika kiire häiritsee asioihin paneutumista - uudet työtehtävät kiireellisellä perehtymisaikataululla - kiireen hetkellinen loppuninen lamaannuttaa 	Kiire	Ajankäyttö / Kiire	Aika
<p>Työssä viihtymiseen vaikuttaa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aikaansaavuus - työtilanteen hallinta - aika kuluu nopeasti - työt sopivasti ajallaan <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttaa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - paine yksiköistä - oman työn ulkopuoliset, ylimääräiset tehtävät - kodin tekemättömät työt - tarvittujen tietojen saatavuuden heikkous 	Tilanteen hallinta	Ajankäyttö / Kiire	
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kevät - kesä - lomat lähellä - aurinko - linnun laulu <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kevät - kesä - aurinko - houkuttelevat puutarhatyöt - halu olla jossain muualla kuin sisällä 	Vuodenaika	Vuodenaika / Sää	

<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - hyvät pyöräilykelit <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - houkuttelevat puutarhatyöt - halu olla jossain muualla kuin sisällä 	Sää	Vuodenaika / Sää	Aika
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tulossa oleva kesäloma - lähenevä viikonloppu - uudet haasteet uralla tai vapaa-ajalla - lomamatka <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - loma / halu pitää vapaapäivä - lomien epäsojiva ajankohta 	Tulevaisuus	Tulevaisuus	
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - uudet haasteet uralla tai vapaa-ajalla - lomamatka - sovittu vapaapäivä 	Suunnitelmat		

<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - työtehtävien haasteellisuus - työtehtävien määrä - tunne siitä että saa jotain aikaan - näkyvät työntulokset - työtä on mukava tehdä - työtilanne on hallinnassa - se että saa olla töissä - se, että voi itse päättää mitä tekee ja koska - etätö toisi vaihtelua <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Työtehtävien yksitoikkoisuus - tekemättömät työt - Työtehtävien liika määrä - liian haastavat tehtävät - liian vähän opettelu-aikaa - keskeytykset - turhat palaverit 	Työtehtävät	Työtehtävät ja työvälineet	Työhön liittyvät tekijät
---	-------------	----------------------------------	--------------------------------

<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat: - ohjelmat toimivat</p> <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat: - ohjelmat eivät toimi</p>	Työvälineet	Työtehtävät ja työvälineet	Työhön liittyvät tekijät
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat: - Hyvin nukuttu yö - kotona asiat ovat hyvin - ei osaisi olla vain kotona</p> <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat: - kotona tekemättömiä töitä - kotona houkuttelevampaa tekemistä - liian vähäinen lepo - liikunnan vähyys - henkilökohtaisia murheita</p>	Koti	Työajan ulkopuolinen vaikutus	Koti ja vapaa-aika
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat: - vapaa-ajalla on jotain mitä odottaa</p> <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat: - vapaa-ajalla jotain mihin haluaisi valmistautua</p>	Vapaa-aika		
<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat: - mukava / onnistunut työmatka</p>	Työmatka		

<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat: - Takana hyvin nukuttu yö. - olen terve ja harjoittelu on mennyt hyvin. - toimiva ilmanvaihto ei kuuma, eikä kylmä</p> <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat: - huono terveyden tila - liian vähäinen lepo - liikunnan vähyys - henkilökohtaisia murheita - toimimaton ilmastointi</p>	Terveys	Terveys	Terveys
--	---------	---------	---------

<p>Työssä viihtyvyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - lähestyvä tilipäivä - hyvä terveyden tila - työssäkäymisen velvollisuus - työn ja vapaa-ajan tasapaino - työ on hyvä rutiini - hyvä ruoka <p>Työviihtymättömyyteen vaikuttavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - perheen rahahuolet - tärkeät menot työnulkopuolella - liiat tavoitteet itselle 	Muut	Muut	Muut
--	------	------	------

LÄHDELUETTELO

Aho, Simo. (2004). Kroonisen työttömyyden laajuus, rakenne ja syntytausta. Helsinki: Työministeriö.

Alasoini, Tuomo. (2006). Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992–2005. Työolobarometrin aineistoihin perustuva analyysi. Työelämän kehittämissuunnitelman raportti 45. Helsinki: Työministeriö.

Antila, Juha. (2006). Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työpoliittinentutkimus 305. Helsinki: Työministeriö

Antila, Juha. & Ylöstalo, Pekka (2006). Proaktiivisuus julkisella ja yksityisellä sektorilla. Teoksessa: Anna-Maija, Lehto., Hanna, Sutela. & Arto, Miettinen. (toim.) Kaikilla mausteilla - artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244. Helsinki: Tilastokeskus.

Antila, Juha., Auvinen, Erkki., Hakonen, Niilo., Lanttola, Päivi., Marttila, Oili., Meklin, Jaana & Pakarinen, Terttu. (2009). Taantuman pyörteistä työn imuun. Katsaus tuottavuuden ja työelämän laadun kehittymiseen Suomessa.

Luettavissa:

http://www.hpl.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2009/19032009Tuot_raport_verkko.pdf.

Bakker, Arnold. B. & Demerouti, Evangelia. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of managerial psychology* 22:3, 309-328.

Bakker, Arnold.B., Van Emmerik, Hetty., & Euwema, Martin.C. (2006). Crossover of Burnout and Engagement in Work Teams. *Work & Occupations* 33, 464-489.

Bakker, Arnold. B., Demerouti, Evangelia. & Verbeke, Willem. (2004). Using the job demands-resource model to predict burnout and performance. *Human resource management* 43:1, 83-140.

Beck, Ulrich. (2000) *The Brave New World of Work*. Cambridge: Polity Press.

Beck, Ulrich & Beck-Gernsheim, Elisabeth. (2002). Individualization - Institutionalized Individualism and its Social and Political Consequences. London: Sage.

Behling, Orlando., Labovitz, George. & Kosmo, Richard. (1968). The Academy of Management Journal 11:1, 99-108.

Blom, Raimo., Melin, Harri. & Pyöriä, Pasi. (2001). Tietotyö ja työelämän muutos – palkkatyön arki tietoyhteiskunnassa. Helsinki: Gaudeamus.

Burisch, Matthias. (2002). A longitudinal study of burnout: the relative importance of dispositions and experiences. Work and Stress 16, 1-17.

Cavanaugh, Marcie., Boswell, Wendy., Roehling, Mark. & Boudreau, John. (2000). An Empirical Examination of Self-Reported Work-Stress Among U.S. Managers. Journal of Applied Psychology 85:1, 65-74.

Csikszentmihalyi, Mihaly. (2007) Hyvä bisnes – johtaminen, flow ja tarkoituksen luominen. Suomentanut Mintaka Jännes. (2004). Helsinki: Rasalas. Englanninkielinen alkuperäisteos 2004.

Danna, Karen. & Griff, Ricky.W. (1999) Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. Journal of Management 25, 357-384.

Demerouti, Evangelia., Bakker, Arnold. B., Nachreiner, Friedhelm. & Schaufeli, Wilmar. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. Journal of applied Psychology 86:3, 499-512.

Elo, Anna-Liisa., Ervasti, Jenni. & Kuokkanen, Anna. (2010). Hyvinvointi ja tuloksellisuus esimiestyön haasteena – tutkimus kolmessa julkisen sektorin organisaatiossa. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 51. Helsinki: Työterveyslaitos.

Elovainio, Marko. & Kivimäki, Mika. (2001). The effects of personal need for structure and occupational identity in the role stress process. The journal of social psychology 141:3, 365-378.

Eskola, Jari. (1997). Eläytymismenetelmä tiedonhankintamenetelmänä; lyhyt oppimäärä. Teoksessa Jari Eskola (toim.) Eläytymismenetelmäopas. Tampere: Tampereen yliopisto, 5-39.

Eskola, Jari. (1998) Eläytymismenetelmä sosiaalitutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä. Tampere: Tampereen yliopisto.

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

Eskola, Jari. (2007). Eläytymismenetelmän autuus ja kurjuus. Teoksessa Juhani Aaltola & Raine Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 - Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 71-86.

Eskola, Jari. (2007). Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat - Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Juhani, Aaltola. & Raine, Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2 - Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus, 159-184.

Feldt, Taru. (1995). Yksilöllisten tekijöiden ja työolojen yhteys hyvinvointiin suunnittelijoilla. Työ ja ihminen, 2:9, 95-111.

Feldt, Taru., Mäkikangas, Anne., & Kokko, Katja. (2005). Työhyvinvoinnin yksilöllisyys. Teoksessa Ulla Kinnunen., Taru Feldt. & Saija Mauno. (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus, 75-94.

Forss, Simo. 2004. Kansalliset kehitysohjelmat, työhyvinvointi ja ikääntyvien työssä pysyminen. Helsinki: Eläketurvakeskuksen monisteita 52.

Furman, Ben. & Ahola, Tapani. (2002). Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Helsinki: Tammi.

Glanz, Karen. & Schwartz, Marc D. (2008). Stress, coping and health behavior. Teoksessa Glanz, Karen., Rimer, Barbara K. & Viswanath, K. (toim.) Health behavior and health education: theory, research and practice. 4. painos. San Francisco: Jossey-Bass, 211-236.

Gould, Raija. & Polvinen, Anu. (2006) Teoksessa Raija, Gould., Juhani, Ilmarinen., Jorma, Järvisalo., & Seppo, Koskinen (toim.) Työkyvyn ulottuvuudet - Terveys 2000 -tutkimuksen tuloksia. Helsinki: Eläketurvakeskus (ETK), Kansaneläkelaitos (Kela), Kansanterveyslaitos (KTL), Työterveyslaitos (TTL), 162-168.

Green, Jennifer. (1994). Qualitative program evaluation – Practise and promise. Teoksessa Norman, Denzin. & Yvonna, Lincoln. (toim.) Handbook of qualitative research. Kalifornia: Sage, 530-544.

Guba, Egon, G. & Lincoln, Yvonna, S. (1989). Fourth generation evaluation. Newbury Park: Sage.

Hakanen Jari. (2002). Työn imu ja työuupumus - laajennetun työhyvinvointimallin kehittäminen ja testaaminen. Psykologia 37:4, 291-301.

Hakanen, Jari. (2004). Työuupumuksesta työnimuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueella. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 27. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakanen, Jari. (2005). Työn ja kodin vaatimusten ja voimavarojen yhteydet työn imuun, työuupumukseen, työholismiin ja muun elämän hyvinvointiin. Työ ja ihminen 19, 49-70.

Hakanen, Jari., Bakker, Arnold. & Schaufeli, Wilmar. (2006). Burnout and engagement among teachers. Journal of School Psychology 43:6, 495-513.

Hakanen, Jari. (2009). Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? Kohti laadukasta työelämää. Helsinki: Työsuojelurahasto.

Luettavissa:

http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Selvityksia/TSR_Tata_on_tutkittu2009.pdf

Hautala, Tiina. M. (2005). Kehityskeskustelut – alaisten persoonallisuuden yhteys kokemuksiin keskusteluista. Liiketaloudellinen Aikakauskirja 3, 397–410.

Herzberg, Frederick., & Mausner, Bernard., & Snyderman, Barbara. (1959). Motivation to work. New York: Wiley.

Hirsjärvi, Sirkka., Remes, Pirkko. & Sajavaara, Paula. (2004). Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus.

Huttunen, Jussi. (2010). Mitä terveys on? Terveyskirjasto. Internet julkaisu.
Luettavissa: http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00903

Ilmarinen. (1990) Työn ilo, tekemisen vapaus. Jyväskylä: Gummerus

Jokisaari, Markku. (2002). Vuorovaikutusta tavoitteellisen toiminnan, sosiaalisen pääoman ja työelämän välillä. Teoksessa Katariina, Salmela-Aro. & Jari-Erik, Nurmi. (toim.) Mikä meitä liikuttaa – modernin motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS Kustannus, 67-81.

Juuti, Pauli. (1989). Organisaatiokäyttäytyminen: Johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet. Helsinki: Otava.

Juuti, Pauli. (2006). Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Otava.

Juuti, Pauli. & Vuorela Antti. (2002). Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Järnefelt, Noora. & Lehto, Anna-Maija. (2002). Työhulluja vai hulluja töitä? Tutkimus kiirekokemuksista työpaikoilla. Helsinki: Tilastokeskus.

Kalimo, Raija. & Toppinen, Salla. (1997). Työuupumus Suomen työikäisellä väestöllä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kamensky, Mika. (2006). Strateginen johtaminen. Helsinki: Talentum.

Karasek, Robert. & Theorell, Töres. (1990). Healthy work : stress, productivity, and the reconstruction of working life. New York: Basic Books.

Kasvio, Antti. (1994). Uusi työn yhteiskunta : suomalaisen työelämän muutokset ja kehittämismahdollisuudet. Helsinki: Gaudeamus.

Kazemi, Ali. (2009). Välbefinnande i arbetslivet – socialpsykologiska perspektiv. Lund: Studentlitteratur.

Kiernan, William.E. & Marrone, Joseph. (1997). Quality of work life for persons with disabilities: Emphasis on the employee. Teoksessa Robert Schalock (toim.) Quality of life Volume 2: Application to persons with disabilities. Washington DC: American Association on Mental Retardation.

Kinnunen, Ulla., Hätinén, Marja., Toskala, Antero., Männikkö, Kaisa., Pekkonen, Mika., Sörensen, Lars., Mauno, Saija., Aro Antti. & Alén, Markku. (2004). Työuupumus - arviointi, kehittyminen ja intervention vaikuttavuus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Kinnunen, Ulla. & Feldt, Taru. (2005). Stressi työelämässä. Teoksessa Ulla Kinnunen., Taru Feldt. & Saija Mauno. (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: PS-Kustannus, 13-37.

Kinnunen, Ulla., & Feldt, Taru., & Mauno, Saija. (2005). Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: Otava.

Kivimäki, Mika., Elovainio, Marko., Vahtera, Jussi. & Virtanen, Marianna. (2002). Johtaminen ja työpaikan sosiaaliset suhteet. Teoksessa Jussi, Vahtera., Mika Kivimäki. & Pekka Virtanen. (toim.) Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Helsinki: Työterveyslaitos, 44-52.

Kivimäki, Mika., Elovainio, Marko., Vahtera, Jussi. & Virtanen, Marianna. (2002). Rakenteelliset muutokset ja tehostaminen. Teoksessa Jussi, Vahtera., Mika Kivimäki. & Pekka Virtanen. (toim.) Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Helsinki: Työterveyslaitos, 37-43.

Kohtanen, Jukka. (1993). Esimiestyö, johtaminen, työyksikön toimivuus ja kehittämistarpeet. Työvoimahallinnon esimiesten ja henkilöstön arvioita kyselyaineistojen perusteella. Helsinki: Työministeriö. Työhallinnon julkaisu 28.

Kyngäs, Helvi. & Vanhanen, Liisa. (1999). Sisällön analyysi. *Hoitotiede* 11:1, 3-12.

Lazarus, Richard. & Folkman, Susan. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer publishing company.

Lehto, Anna-Maija. & Sutela, Heli. (2004). Uhkia ja mahdollisuuksia: työolotutkimuksen tuloksia 1977-2003. Helsinki: Tilastokeskus.

Lehto, Anna-Maija & Sutela, Heli. (2008). Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimuksen tuloksia 1977-2008. Helsinki: Tilastokeskus.

Lincoln, Yvonna. & Guba, Egon. (1985). *Naturalistic inquiry*. Kalifornia: Sage.

Lindström, Kari., Elo, Anna-Liisa., Hopsu, Leila., Kandolin, Irja., Ketola, Ritva., Lehtelä, Jouni., Leppänen, Anneli., Mukala, Kristiina., Rasa, Pirkko-Liisa. & Sallinen, Mikael. (2005). Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA. Helsinki: Työterveyslaitos.

Manka, Marja-Liisa., Kaikkonen, Maija-Leena. & Nuutinen, Sanna. (2007). Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto.

Marjala, Pauliina. (2009). Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisina prosesseina – Narratiivinen arviointitutkimus. Oulu: University Press.

Maslach, Christina. & Leiter, Michael. P. (1997) *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What To Do About It*. San Francisco: Jossey-Bass

Mauno, Saija & Kinnunen, Ulla. (2005). Työn epävarmuus, työttömyys ja hyvinvointi. Teoksessa Ulla Kinnunen., Taru Feldt. & Saija Mauno. (toim.) *Työ leipälajina*. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: PS-Kustannus, 167-199.

Metsämuuronen, Jari. (2006). Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp.

Mäkikangas, Anne., Feldt, Taru. & Kinnunen, Ulla. (2005). Positiivinen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin. Teoksessa Ulla Kinnunen., Taru Feldt. & Saija Mauno. (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus, 56-74.

Nakari, Maija-Liisa. (2003). Työilmapiiri, työntekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Nieminen, Heli. (1997). Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa Marita Paunonen & Katri Vehviläinen-Julkunen. (toim.) Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Juva: WSOY, 215-220.

Niskanen, Mauno., Murto, Kari. & Haapamäki, Jouko. (1998). Menestys ja jaksaminen – Miten toteuttaa henkistä työsuojelua. Jyväskylä: Gummerus

Nätti, Jouko., Kinnunen Ulla., Mäkinen, Petri., Loikkanen, Eija., Mauno, Saija. & Virolainen, Maarit. (1995). Työn epävarmuus ja hyvinvointi – Työn epävarmuuden kokemisen yleisyys, syyt, seuraukset ja käsittely erilaisissa työorganisaatioissa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Organ, Dennis.W. (1997) Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance* 10:2, 85-97.

Organ, Dennis. W., Podsakoff, Philip. M. & MacKenzie, Scott. B. (2006). Organizational citizenship behavior. Its nature, antecedents and consequences. Thousand Oaks, CA: Sage

Piirainen, Helena., Räsänen, Kimmo. & Kivimäki, Mika. (2003). Organizational climate, perceived work-related symptoms and sickness absence: a population based survey. *Journal of Occupational and Environmental Medicine.* 45:2, 175-184.

Rauramo, Päivi. (2004). Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita

Rehnback, Katriina., Keskinen, Soili., & Keskinen, Esko. (2010): Työntekijöiden esimies-alaissuhteessa toimimiseen liittyvät epäonnistumisattribuutiot työhyvinvoinniltaan erilaisissa yksiköissä. *Psykologia* 45:2, 134-149.

Salanova, Marisa. & Schaufeli, Wilmar. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management* 19:1, 116-131.

Schaufeli, Wilmar. B., Martinez, Isabel. M., Marques Pinto, Alexandra., Salanova, Marisa., & Bakker, Arnold. B. (2002a). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross Cultural Psychology* 33, 464-81.

Schaufeli, Wilmar., Salanova, Marisa., Gonzales-Roma, Vicente. & Bakker Arnold. (2002b). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *The Journal of Happiness Studies* 3, 71–92.

Schaufeli, Wilmar. & Bakker, Arnold. (2003). UWES Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.

Schaufeli, Wilmar.B. & Bakker, Arnold. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship With Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior* 25, 293-315.

Siitonen, Juha. (1999). Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulu: Oulun yliopisto.

Siitonen, Juha., Repola, Hannele. & Robinson, Heljä. (2002). Havahtuminen työhyvinvoinnin mahdollistamiseen. Empowerment-kulttuuri työhyvinvoinnin edistämisesä -tutkimushankkeen tulosten esittelyä. Työtieteen laboratorion hankeraportteja No 16. Oulu: Oulun yliopisto.

Siltala, Juha. (2004). Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Helsinki: Otava.

Työterveyslaitos. (2007). Työ ja terveys Suomessa 2006. Helsinki: Työterveyslaitos.

Työterveyslaitos. (2010). Työ ja terveys Suomessa 2009. Helsinki: Työterveyslaitos.

Työterveyslaitos. (1995). Liikunnasta työkykyä ja hyvinvointia – Periaatteita ja käytännön esimerkkejä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Työaikalaki 9.8.1996/605 <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>

Vahtera, Jussi., Kivimäki, Mika. & Virtanen, Pekka. (2002). Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Helsinki: Työterveyslaitos.

Vahtera, Jussi. (1993). Työn hallinta, sosiaalinen tuki ja terveys. Työ ja ihminen – Työympäristötutkimuksen aikakauskirja. Lisänumero 1/93. Helsinki: Työterveyslaitos.

Valtiovarainministeriö. (2001). Osaamisen johtaminen kehittämishankkeen loppuraportti.

Valtiovarainministeriön työryhmämuistioita 6/2001. Helsinki: Valtiovarainministeriö.

Luettavissa:

http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/06_valtion_tyomarkkinalaitos/4064/4065_fi.pdf

Varto, Juha. (1992). Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

Vesterinen, Pirkko. (2006). Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOY.

Viitala, Riitta. (2004). Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita

Virtanen, Petri. (2005). Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita.

Warr, Peter. (1999). Psychology at work. Lontoo: Penguin Books.

Warr, Peter. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology* 63, 193-210.