

Eija-Maria Gerlander & Kirsti Launis  
**Työhyvinvoinnin tarkaste-  
 luikkunat**

**T**yön muutoksessa syntyvien työhyvinvoinnin ongelmien ennakointi ja niihin vaikuttaminen on osoittautunut ongelmalliseksi. Näkökulmat, joiden kautta lähestymme työhyvinvointi-ilmiötä ja käsitteet, joiden avulla kuvaamme ja tulkitsemme työhyvinvointia, ratkaisevat pitkälti sen, miten siihen vaikutamme. Jäsensimme kolme erilaista työhyvinvoinnin kehystä, jotka nimesimme työhyvinvoinnin tarkasteluikkunoiksi. ”Kokemusikkuna” aukeaa kun tuotamme tietoa työhyvinvoinnista nojautuen omiin kokemuksiimme ja tuntemuksiimme. ”Kuormitusikkuna” aukeaa kun työhyvinvointia käsitteellistetään työn ja terveyden väliseen vuorovaikutukseen liittyvien kuormitustekijöiden avulla. ”Työn muutoksen ikkunan” kautta tarkastelemme työn muutoksessa ilmeneviä häiriöitä ja jännitteitä työhyvinvointiongelmien lähteenä. Tarkasteluikkunat teoreettis-metodologisena tarkastelukehystenä avaavat monimuotoisemman ymmärryksen työhyvinvoinnista sekä mahdollistavat eri näkökulmien yhdistämiseen pohjautuvan ymmärryksen rakentamisen paikallisista työhyvinvoinnin haasteista ja edistämiskeinoista.

### **Työhyvinvointitiedon runsaus ei johda työhyvinvointiongelmien ennaltaehkäisyyn**

Työhyvinvointia koskevasta, määrällisesti runsaasta ja monipuolisesta tiedosta huolimatta ongelmat näyttävät vain lisääntyneen 1990-luvun alusta lähtien. Työpaikoilla altistutaan edelleen monenlaisille ympäristön kuormitustekijöille, koetaan kiirettä, työuupumusta tai hakeudutaan masennuksen takia entistä useammin työkyvyttömyyseläkkeelle. Erityisesti tilastollisin menetelmin tuotetaan tutkimustietoa selvittämään sitä, onko tilanne työntekijöiden kokemana muuttunut tai muuttumassa huonommaksi tai paremmaksi. Esiintyykö esimerkiksi masennusta aiempaa enemmän tai onko työhön tullut työelämän muutoksen tuomia uusia kuormitustekijöitä?

Jatkuvasti lisääntyvä tietomäärä ei ilmeisesti kuitenkaan merkittävästi edistä työelämän on-

gelmi ennaltaehkäisyä. Tutkijat selittävät tätä siten, että tutkimustieto ei joko leviä riittävästi tai sitä ei jostain muusta syystä työpaikoilla käytetä. Työpaikoilta puolestaan saa usein vastaansa huolen, että olemassa olevan työhyvinvointitiedon varassa ongelmien ennakointi on vaikeaa, jopa mahdotonta. Ongelmien korjaus ja ennakointi on näyttäytynyt erityisen hankalana niinä aikoina, kun työssä tapahtuu monenlaisia muutoksia nopeasti. Käytössä oleva tieto ei tunnu vastaavan paikallisen työyksikön tärkeimpiin kysymyksiin: mistä on kysymys ja mitä ongelmille tulisi tehdä. Yleiset ohjeet esimerkiksi kiireen vähentämisestä tai palautteen lisäämisestä eivät tunnu tavoittavan arkityön ongelmia ja johtavat usein työstä erillisiin toimenpiteisiin tai hankkeisiin.

Myös työterveystutkijat toteavat, että runsaasta työhyvinvointitiedosta huolimatta (Vahtera ym. 2002) on suhteellisen vähän tietoa siitä, mikä heikentää työntekijöiden terveyttä työelämän nykyisessä rakennemuutoksessa. Työhyvinvointia edistäviä hankkeita tulisi suunnata aiempaa enemmän ”itse työn” kehittämiseen (Tuomi & Vanhala 2002).

Vastausta tiedon hyödyntämisen ja käyttöönoton pulmiin on aiheellista etsiä myös tiedon laatuun liittyvistä kysymyksenasetteluista. Työhyvinvointia koskevaa tietoa käsiteltäessä on hyvä ymmärtää myös sitä, miltä näkökulmilta kyseinen tieto työhyvinvointi-ilmiötä valottaa. Millaisia työhyvinvoinnin taustaoletuksia sekä käsitteitä näkökulmaan liittyy ja millaisia vaikuttamisen mahdollisuuksia näkökulma avaa? Mistä puhutaan, kun puhutaan työhyvinvoinnista? Kyse ei ole niinkään erillisten käsitteiden määrittelystä yhä tarkemmin, vaan näkökulmista ja niihin liittyvistä käsitejärjestelmistä, joiden kautta työhyvinvointia lähestytään.

Tässä artikkelissa hyödynsimme erään opettajayhteisön työhyvinvoinnin kehittämis-tutkimushankkeen (Launis & Koli 2005) pohjalta tuottamiamme oivalluksia työpaikoilla tuotetusta ja käytetystä työhyvinvointitiedosta. Konstruoimme työhyvinvoinnista tuotettua tietoa kolmeksi näkökulmaksi niihin sisältyvine teoreettisine malleineen ja käsitteineen. Hahmotimme eri näkökulmiin liittyviä työhyvinvoinnin edistämistyön mahdollisuuksia ja rajauksia. Lopuksi pohdimme näkökulmien yhdistämistä työhyvinvoinnin edistämistyössä.

### **Mitä on tutkittu kun on tutkittu työhyvinvointia?**

Työssä jaksamista pyrittiin 1990-luvulla ymmärtämään ja edistämään työkykykäsitteen avulla. Kirsti Launis tutkimusryhmineen (2001) on todennut, että vallitseva epidemiologinen tutkimusote on jättänyt katveeseen sen tiedon, jonka avulla erilaiset työyhteisöt erilaisissa tilanteissaan kuvaavat, tulkitsevat ja pyrkivät vaikuttamaan omaan työssä jaksamiseensa. Launis ja kumppanit ovat arvioineet, että työkykytutkimus on pyrkinyt pääosin tuottamaan yleistettävää tietoa erilaisten sairauksien esiintyvyydestä ja sairauksiin vaikuttavista tekijöistä työelämässä (emt. 43). Tutkimus on tuottanut tietoa sairauksien ja eri-

laisten tekijöiden esiintymisestä eri toimialoilla, ammasteissa ja eri-ikäisillä työntekijöillä. Näistä yleistyksistä on kuitenkin kadonnut paikallisuus, mistä syystä ne toimivat rajallisesti sekä paikallisen tilanteen kuvaajana että paikallisten toimien suunnittelun pohjana.

Yllättävän vähän tiedetään myös siitä, miten ihmiset työpaikoilla kuvaavat työhyvinvointiaan ja millaisen tiedon avulla he omaehtoisesti pyrkivät vaikuttamaan työhyvinvointinsa edistämiseen - miten työhyvinvointi rakentuu ja murenee arkisessa toiminnassa. Peter Berger ja Thomas Luckmann (2003) toteavat, että oppineet saattavat tarkastella todellisuutta erilaisista teoreettisista näkökulmista, mutta kiinnostavaa on, miten tavallisten ihmisten arkiymmärrys tulkitsee elettyä todellisuutta ja millä tavoin ihmiset pyrkivät siihen vaikuttamaan.

### **Terveyden ja työhyvinvoinnin tarkastelun näkökulmia**

Terveyttä ja työhyvinvointia on aiemminkin tarkasteltu eri näkökulmista käsitystyyppin (Mäkitalo & Palonen 1994), moniäänisyyden (esim. Engeström 1999) tai kehyksen (Peräkylä 1990) käsitteitä käyttäen. Artikkelissaan Jorma Mäkitalo ja Juhani Palonen (1994) toteavat, että käsitys työkyvystä ohjaa työkykyyn kohdistuvaa toimintaa. Konteksti vaikuttaa siihen, mitä kulloinkin työkyvyllä tarkoitetaan. Työkyvyn käsitettä käytetään arvioinnin ja edistämisen kontekstissa. Mäkitalo ja Palonen (1994) muodostivat työkyvystä kolme erilaista käsitystyyppiä: lääketieteellinen, tasapainomallin mukainen ja integroitu. Käsitetyyppien perusteina olivat työkyvyn määritelmien sisältämät käsitykset ihmisestä, työstä sekä ihmisen ja ympäristön välisestä vuorovaikutuksesta.

Anssi Peräkylä (1990) on kuvannut vakavasti sairaiden hoitoa erilaisista toimintakokonaisuuksista käsin. Toimintakokonaisuuksia hän nimeää kehyksiksi Erving Goffmanin (1986) kehysanalyysiä hyödyntäen. Goffmanin mukaan kehykset ohjaavat toimintaa ja kielenkäyttöä. Kullakin kehyksellä on oma toimintansa ja puhe-toimintansa erityissanavarastoineen ja sävyineen. Jokainen kehys viittaa omaan todellisuuteensa. Kehysten vaihto on osa arkipäivää. Mikä tahansa tapahtumien kulku sisältää useiden eri kehysten mukaisia episodeja, jotka kaikki viittaavat omaan todellisuuteensa. Tutkimuksessaan

Peräkylä erottelee vakavasti sairaiden hoidossa neljä eri kehystä. Samasta tilanteesta voidaan puhua lääketieteellisesti, käytännön kannalta, maallikkoperspektiivistä tai psykologisesti. Pelkä yhden kehyksen kritiikki ei muuta olemassa olevaa toimintakokonaisuutta, vaan on tunnistettava muita kehyksiä ja mahdollisesti tuettava niiden esiin tuloa. (Peräkylä 1990.)

Turunen tutkimusryhmineen (2004) toteaa, että lääketieteen näkökulma ja sen tarjoamat välineet eivät ota riittävän laaja-alaisesti huomioon oireilevan potilaan ongelmia, vaan tarvitaan myös muita näkökulmia. Tarvitaan tietoa potilaan kokemuksista ja toiminnasta, esimerkiksi siitä, miten sairaus vaikuttaa koettuun terveyteen ja potilaan toimintaan perheessä tai työpaikalla. Tutkimusryhmä ehdottaa potilaan kokonaistilanteen hahmottamista kolmen eri kehyksen kautta. Nämä ovat diagnostiikka-, kokemus- ja toimintakehyks. Kehysten keskinäisen vuorovaikutuksen analyysi on myös oleellista, jotta laadultaan erilainen tieto kumuloituisi. Tällöin diagnostiset ja kokemukselliset ulottuvuudet nivoutuvat käytännön toimintaan ja käytännön interventioiden työstäminen helpottuu.

Artikkelissaan työuupumustutkimuksen ja -puheen erilaisista kehyksistä Marja Kaskisaari (2004) toteaa, että työuupumuksen tarkastelukehys määrittää jo sen, millaiseksi kohteena olevaa ilmiötä ensisijaisesti hahmotetaan ja millaisen tiedon perusteella sitä lähestytään. Kaskisaaren päätelmä on, että työuupumuksen käsitteellistäminen riippuu senhetkisistä tavoista merkityksellistää työelämä. Hänen mukaansa työuupumuksen tulkinta edellyttää kuuden eri kehyksen – yksilökeskeisen, realistisen, poliittis-hallinnollisen, konstruktionistisen, yhteiskuntadiagnostisen ja ruumiillisen – yhdessä luoman näkökulman kriittistä analyysiä. Hallitseva, yksilökeskeinen kehys määrittää uupumuksen mentaaliseksi konstruktioksi, jossa yksilöllinen stressin hallinta on oleellisin ominaisuus.

Myös työhyvinvointi-ilmiön kuvauksiin sekä määritelmiiin ja määritelmiä kartoittaviin arvi-

ointivälineisiin sisältyy näkökulmasidonnainen ja intentionaalinen todellisuuden mallinnus. Mallinnus vaikuttaa itse arviointiprosessin lopputulosta enemmän siihen, millaisia tuloksia saadaan ja millaisiin toimenpiteisiin tilanteessa ryhdytään. Monimuotoisten ilmiöiden kohdalla on oleellista tunnistaa eri näkökulmia ja niihin liittyviä intentioita, jotta olisi mahdollista valita toiminnan tarkoituksen kannalta toimivimmat näkökulmat. Vaikka työhyvinvointi-ilmiöstä sekä puhutaan että kirjoitetaan paljon ja sitä arvioidaan ja edistetään lähes jokaisessa työpaikassa, ilmiön eri näkökulmien ja käsitteellistämisen tapojen tarkastelu on jäänyt vähälle huomiolle.

### **Eri näkökulmia opettajayhteisön työhyvinvoinnin edistämiseen**

Tarve pohtia työhyvinvoinnin eri näkökulmia tuli ajankohtaiseksi erään opettajayhteisön työhyvinvoinnin kehittämis- ja tutkimushankkeen aikana (Launis & Koli 2005; Koli 2005; Koli 2006). Opettajayhteisössä oli tehty runsaasti työhyvinvointia edistäviä toimia, mutta niiden tuloksia pidettiin riittämättöminä. Organisaation johto halusi selvittää, mistä opettajayhteisön pahoinvoinnissa oli kyse ja mitä sille voitaisiin tehdä. Hankkeen fokuksena oli opetustyön muutosten ja työhyvinvoinnin yhteyksien selvittäminen ja sen aikana koottiin aiempaa työhyvinvointitietoa sekä tuotettiin uutta (Launis & Koli 2005). Työhyvinvointitiedon kokonaisuudesta alkoi hahmottua erilaisia näkökulmia, joiden taustalla näyttäytyi erilaisia teoreettisia lähtökohtia.

Jäsensimme opettajayhteisön työhyvinvointiaineiston pohjalta kolme laadullisesti erilaista työhyvinvoinnin näkökulmaa, kuhunkin näkökulmaan liittyviä edistämistoimia sekä niiden seuraamuksia. Nimesimme näkökulmat kokemus-, kuormitus- ja työn muutoksen ikkunoiksi. Hankkeen sisällöllistä analyysiä ja tuloksia on raportoitu Launin ja Annarita Kolin artikkelissa (2005) sekä Kolin kahdessa kirjoituksessa (2005; 2006). Tässä artikkelissa päähuomio on työhyvinvoinnin eri näkökulmien työstämisessä.

Taulukko 1. Työhyvinvoinnin tarkasteluikkunat opettajayhteisön työssä.

Kokemusikkuna	Kuormitusikkuna	Työn muutoksen ikkuna
<p>Aluksi opettajat kertoivat, ettei heillä ole mitään ongelmia työssään. Pian he kuitenkin kertoivat työn keskeisimpien ongelmien olevan kuppikunnat ja selän takana puhuminen, sovitusta asioista luistaminen, hankalat opiskelijat, riittämättömyyden tunne ja projektit, jotka vievät aikaa opetuksesta.</p> <p>Toisaalta työn motivoiviksi puoliksi opettajat nimesivät mukavan työyhteisön, opiskelijat sekä mahdollisuuden kehittyä ja kehittää itseään.</p>	<p>Työhyvinvointikyselyn perusteella yksikön ongelmiksi jäsenyksi esimieheltä saadun palautteen puute (onnistumisesta), esimiestoiminta yleensä, työyhteisön asioiden riittävän yhteisen käsittelyn puute, kyky ratkaista ristiriitoja, työn tavoitteiden epäselvyys, työhyvinvointinäkökulmaa ei huomioida työn muutoksissa.</p>	<p>Opettajien työn kohde on muuttunut ja laajentunut. Haasteina mm. muuttuvat opetussuunnitelmat, nopea alan kehitys, heterogeeniset oppilasryhmät, kansainvälistyminen, uudenlaiset yhteydet työelämään ja yhteistyökumppaneihin. Haasteisiin vastaaminen edellyttää opettajilta uudenlaista keskinäistä yhteistyötä ja yhteisiä työn kehittämisen malleja. Opetustyöhön oli tullut opetuksen lisäksi kehittämistyöhön osallistumista, mitä palkkausjärjestelmä ei kuitenkaan tue. Kehittämistyö edellyttäisi joustavaa ja tiimimäistä toimintaa, mutta organisaatorakenteet ja opetussuunnitelman rakenne ovat hierarkkisia ja massatuotantomaisia. Oppilaitoksen johdon ja opettajien arki elävät eri toimintakonseptia/toimintamallia.</p> <p>Avointa keskustelua edellyttävä kehittämishanke ei istu työkuulttuuriin, jossa korostetaan itse pärjäämistä sillä opettajien työntiteetti perustuu edelleen käsityömäiseen oman opetuksen hoitamiseen.</p>
<p>Työyhteisön oma kehittämishanke yhteisten pelisääntöjen kirkastamiseksi ja niihin sitoutumiseksi. Pelinsäännöiksi kiteytyivät avoimuus, rehellisyys ja luottamus, joista kiinni pitäminen osoittautui suureksi ongelmaksi.</p>	<p>Työhyvinvointikyselyn tulosten yhteinen käsittely asiantuntijan johdolla. Ei välittömiä jatkotoimia.</p>	<p>Perustettiin kehittämistiimi, jonka tehtävänä oli suunnitella ja järjestää uusimuotoinen näyttötutkinto. Konkreettisella hankkeella pyrittiin oppimistekoihin, joilla voidaan ylittää yksilötyön ja yhteisen työn sekä opetus- ja kehittämistyön välisiä rajoja. Kaksi muuta kehittämishanketta käynnistyi myöhemmin.</p>

Kokemusikkunassa työhyvinvointia murentaviksi ja edistäviksi asioiksi jäsenyivät pitkälti samat asiat – työyhteisö, oppilaat ja työn moninaisuus. Kokemuslähtöinen työhyvinvoinnin käsittely toi esille emotionaalisesti merkittäviä, itsessään jännitteisiä työn sisältöjä. Työhyvinvoinnin edistämiseksi työyksikkö lähti hakemaan ratkaisua yleisesti hyväksytyistä vuorovaikutuksen pelisäännöistä. Pelisääntöjen yhteisellä käsittelyllä ei juuri ollut vaikutusta yksikön toimintaan. Oli vaikeaa ottaa käyttöön yleisiä ohjenuoria, joita jokainen tulkitsi ja sovelsi oman kokemuksensa ja ymmärryksensä pohjalta (Launis & Koli 2005).

Kuormitusikkunan työhyvinvointitulokset jäivät yksikölle vieraksi. Saaduista tuloksista ei tunnut löytyvän yhtymäkohtaa omaan työhön. Yhteinen käsittely palveli enemmänkin organisaation antamaa veloitetta tulosten käsittelystä. Työn muutoksen ikkunan tiedon käsittely oli yksikölle haasteellista. Yksikössä ei ollut tapana keskustella

työstä ja tutkia sitä yhdessä. Yhteiset palaverit olivat enemmänkin työnjaollisia. Arkityön sujuvuuden kehittämiseksi päädyttiin opetussuunnitelman ja -käytäntöjen työstämiseen. Uudenlaisten opetuskäytäntöjenkin kehittäminen törmäsi organisaatorakenteisiin, eri toimintamallien keskinäisiin jännitteisiin sekä oppilaitoksen ulkopuolelta tulleisiin sääntöihin (Koli 2005; Koli 2006).

### Työhyvinvoinnin tarkasteluikkunat – teoreettis-metodologinen tarkastelukehys

Syvensimme opettajayhteisön työhyvinvointitiedon pohjalta konstruoituja kolmea työhyvinvoinnin näkökulmaa kolmeksi teoreettis-metodologiseksi työhyvinvoinnin tarkasteluikkunaksi, joista on yhteenvedo taulukossa 2. Ikkunat ovat osittain päällekkäisiä, mutta ne valottavat työhyvinvoinnin ilmiötä osittain eri tavoin ja avaavat erilaisia mahdollisuuksia työhyvinvoinnin edistämistyöhön.

## Kokemusikkuna

Kokemusikkunan historiaa voidaan peilata niin sanottujen työn kehitystyyppien ensimmäisen vaiheen, käsityömäisen työn kautta (Victor & Boynton 1998). Käsityömäisessä työssä työn hallinta ja työssä oppiminen perustuvat työkokemukselle ja ammattiperinteen siirtämiselle työntekijältä toiselle. Tällöin kokemuksista oppiminen toimii työntöön perustana ja tärkeänä kehittämisen lähtökohtana. Kokemusikkuna onkin työhyvinvoinnin näkökulmista ensimmäinen tai ainakin välittömimmin tavoitettavissa oleva kehys, joka kuvaa työntekijän kokemuksia ja tunteuksia työntööstä ja työyhteisöstä. Työntekijän yksilölliseen kokemukseen perustuva tulkinta ohjaa vahvimmin hänen suhtautumistaan ja toimintaansa. Työpaikalla työntekijöiden kokemukset ja tunteukset voivat olla keskenään hyvin erilaisia. Työyhteisössä on niin monta todellisuutta kuin on tekijäkin. Kokemukset ja tunteukset vaihtelevat ajan myötä, hetkittäin sekä työn että sen ulkopuolisten tekijöiden vaikutuksesta.

Työhyvinvoinnin kannalta oleellista on oman työn kokeminen mielekkäänä ja hallittavissa olevana (Mäkitalo 2005; Antila 2006). Työhyvinvoinnin edistämistyössä keskusteluja, joissa jaetaan kokemuksia ja tullaan kuulluiksi, pidetään jo sinänsä hyvinvointia edistävinä. Työuupumuksen ja psyykkisen kuormittuneisuuden interventioissa on keskitytty yksilön stressinhallintakeinojen vahvistamiseen (Hätinen & Kinnunen 2002; Kaskisaari 2004). Työnohjaus on sekä yksilöiden että yhteisöjen yleisesti hyödyntämä työn mielekkyyden ja työn hallinnan kehittämisen keino. Siinä käsitellään työhön, työyhteisöön ja -tilanteisiin sekä erilaisiin toimintatapoihin liittyviä kokemuksia, kysymyksiä ja tunteita. (Linna 1998.) Kokemuksellinen työstäminen auttaa ymmärtämään ja hallitsemaan esimerkiksi vaikeiksi koettuja työtilanteita sekä tukee työntekijöiden omaa ammatillista kehittymistä.

Kokemukset ankkuroituvat käytännön tilanteisiin ja ongelmanratkaisussa tavallisia ovat usein välittömät, yksilölliset korjaustoimet. Omista tai toisen kokemuksista oppiminen tarjoaa ennakoinnin ja edistämistyön aineksia. Niitä ongelmia, jotka eivät korjaudu käytännön toimin näköpiirissä olevana aikana, pidetään usein val-

litsevinä tosiasioina, joilla perustellaan tilanteen hyväksyminen (Korhonen 2004).

Kokemuksen tarkastelussa ja tulkinassa näyttää olevan kaksi päävaihtoehtoa: henkilölähtöinen ja kontekstilähtöinen (Mott 1992). Henkilölähtöinen tarkastelu tuottaa henkilöihin liittyviä syytulkintoja, jolloin esimerkiksi työhyvinvoinnin ongelma voidaan nähdä joko omana tai toisten vikana tai puutteena. Tällöin edistämistyössä voidaan päätyä syllisten nimeämisiin ja yrityksiin yksittäisten ihmisten tai työntekijäryhmien kehittämiseksi tai muuttamiseksi. Henkilölähtöinen syytulkinta näyttää myös vahvistavan ongelmien ulkoistamista sekä tukevan myyttisiä perusteluja, jotka ehkäisevät asioihin tarttumista (Korhonen 2004) tyyliin ”kyllähän me hoitaisimme asian, mutta johto sörssi”. On myös tilanteita, joissa henkilölähtöiset tulkinat ovat oikeutettuja ja tavoittavat parhaiten ongelmien luonteen.

Kontekstilähtöisellä tarkastelulla tarkoitetaan kokemusten ja tunteiden tarkastelua työtoiminnassa syntyvinä ja työtoimintaa laadullisesti kuvaavina ilmiöinä. Tällöin kokemukset ja tunteet ohjaavat tutkimaan arkityön sujuvuutta ja siinä esiintyviä häiriöitä henkilölähtöisen tarkastelun sijaan. Työnohjaus on pyrkinyt kontekstilähtöiseen työn tarkasteluun kokemuksellista aineistoa työstämällä.

Työhyvinvoinnissa on viime kädessä kysymys yksilön kokemuksesta. Kokemus on aina koki-jalleen tosi, ja on tärkeää, että kokemus tulee ilmaistuksi ja kuulluksi. Kokemuksen näkökulmaa voidaankin pitää tärkeänä työhyvinvoinnin lähtökohtana. Kokemusten työstämisen oletetaan edesauttavan kokemuksellista oppimista. Kokemuksellinen oppiminen on kehämäinen prosessi, jossa (Kolb 1984) konkreettisia havaintoja reflektoidaan synnytetään uusia oivalluksia, yleistyksiä tai uusia käsitteellistämisiä, joita testataan käytännössä ja havainnoidaan niiden toimivuutta.

Työpaikan monet muutokset haastavat työhyvinvointia usein sellaisten toimintamallien kehittämiseen, joista ei ole olemassa paikallista, toimivaa sovellusta eikä aiempia kokemuksia. Edistämistyön tueksi tarvitaan tällöin myös niin sanottua kokeellista tietoa (Miettinen 1998). Kokeellinen tieto kertyy toimintaa ja sen ehtoja tutkimalla sekä käytännön kokeilujen kautta.

## Kuormitusikkuna

Kuormituslähtöisen työhyvinvoinnin tarkastelun pohja on epidemiologisen terveystutkimuksen tuottamissa tuloksissa. Epidemiologispohjaisen työhyvinvointitiedon tarve tuli ilmeiseksi teollisen massatuotannon syntymisen myötä. Tieteellisesti perusteltu tieto fyysikaalisten, kemiallisten ja biologisten altisteiden terveysvaikutuksista pakotti tekemään usein jäykkään ja vaikeasti muokattavaan työhön korjauksia työntekijöiden työolojen parantamiseksi ja työnteon inhimillistämiseksi. Jatkossa pystyttiin ottamaan altisteiden hallinnan haasteet jo tuotannon suunnitteluvaiheessa huomioon. Myöhemmin työelämän muuttuessa epidemiologisen tutkimuksen avulla voitiin osoittaa työntekijöiden terveyttä vaarantaviksi tekijöiksi fyysiset ja psyykkiset kuormitustekijät, jotka ilmenevät joko fyysisessä tai psykososiaalisessa työympäristössä. Asiantuntijat määrittivät kuormitustekijät ja kehittivät mittareita kuten työstressikyselyn (Elo ym. 1990) tai TIKKA-menetelmän (Lindström ym. 2005) niiden arvioimiseksi. Epidemiologisten terveysvaikutusten näkökulmaa voidaan pitää ensimmäisenä asiantuntijoiden tuottamana ja tieteen edistymiseen pohjautuvana työn ja terveyden välisen suhteen näkökulmana (Mäkitalo & Palonen 1994; Kettunen 2001).

Sven Hernberg (1998, 94) on määritellyt psyykkisen kuormituksen eli altistumisen prosessin mittaamisen logiikan seuraavasti: Stressillä tarkoitetaan epäsuhtaa yksilön edellytysten ja ympäristön vaatimusten välillä tai yksilön odotusten ja ympäristön tarjoamien mahdollisuuksien välillä. Stressori on se stressitekijä, joka aiheuttaa epäsuhtaan. Stressireaktio on ihmisen vaste epäsuhtaan. Stressioireita voivat olla muun muassa heikko urakehitysmahdollisuus, huono organisaatioilmapiiri, roolitekijät, henkinen yli- tai alikuormitus, tuen puute, kiusaaminen, liian vähäinen päätösvalta ja niin edelleen. Saman objektiivisen stressorin vaikutus vaihtelee ihmisestä toiseen ja samassa ihmisessä eri aikoina. On kiinnitettävä huomiota sekä objektiivisiin stressoreihin että henkilökohtaisiin tekijöihin.

Stressireaktiot ovat voittopuolisesti epäspesifejä, joten työn kuormittavuudesta ei voida tehdä päätelmiä pelkästään mittaamalla reaktioita. Tietyt työn piirteitä voidaan epäsuorasti luon-

nehtia stressitekijöiksi tai epäsuoriksi kuormitustekijöiksi sen perusteella, että yleisellä tasolla on olemassa paljon näyttöä niiden ja stressireaktioiksi luonnehdittujen ilmiöiden yhteyksistä. Epidemiologispohjaisen tiedon hankkiminen perustuu ryhmien väliseen vertailuun. Verrattavien ryhmien tulee olla tilastotieteellisesti luotettavia ja päätelmien pohjautua tilastollisten todennäköisyyksien laskentaan. Sven Hernberg toteaa, että ”epidemiologinen stressitutkimus on valitettavasti ollut aika sekava ala, koska kaikki tutkijat eivät ole hallinneet käsitteitä sen paremmin kuin menetelmiäkään” (Hernberg 1998, 96).

Kuormituslähtöinen näkökulma soveltuu teollisen massatuotannon terveysvaikutusten arviointiin. Tällöin työntekijän työ koostuu joukosta toimenkuvassa määriteltyjä, laadullisesti suhteellisen pysyviä tehtäviä, joiden työkuormituksen kannalta oleelliset piirteet, työn kuormitustekijät tai työn vaatimukset, voidaan luotettavasti kuvata ja niitä voidaan mitata (Launis ym. 2004). Lähtökohta on, että kuormitus pysyy laadultaan samanlaisena, mutta intensiteetti vaihtelee. Työn hallinta pohjautuu työn vaatimusten ja yksilön suorituskyvyn tasapainoon.

Työn kuormitustekijälähtöinen tutkimus johti työn piirteiden analyysiin. Tutkijat konstruoivat työhyvinvoinnin kannalta tärkeitä seikkoja niin kutsutuiksi hyvän työn piirteiksi, joiden ajatellaan soveltuvan kaikkiin töihin jokaisessa työpaikassa. Hyvän työn piirteet johdettiin teollisen massatuotannon mukaisen työn kuormitustekijöistä. Työhyvinvoinnin edistämistyössä lähtökohdaksi voidaan siten ottaa myös hyvän työn piirteiden edistäminen. Tällaisia piirteitä ovat muun muassa vaikutusmahdollisuudet omaan työhön (vastakohtana pakkotahtisuudelle) ja palautteen saaminen omasta työstä (vastakohtana epätietoisuudelle). Vastakohtana eristetyille työlle hyvän työn piirteisiin kuuluu mahdollisuus sosiaaliin suhteisiin työssä. (Mäkitalo & Launis 2006.)

Kuormituslähtöisen työhyvinvoinnin edistämistyön pohjana käytetään usein niin sanottua kysely-palautemenetelmää (Elo 1994). Menetelmässä asiantuntijat arvioivat kyselylomakkeiden avulla työpaikan keskeisimmät kuormitustekijät sekä ne hyvän työn piirteet, joita tulisi kehittää. Lomakevastaukset analysoidaan tilastollisin menetelmin ja kyselyn tuloksin keskeistä ovat



saadut keskiarvot ja hajontaluvut sekä tarkastelun kohteena olevan yksikön tulosten vertailu koko organisaation tuloksiin, toisiin yksiköihin tai saman ammatti- tai toimialan tuloksiin. Saatuja tuloksia käsitellään työpaikalla asiantuntijan johdolla. Työpaikan tehtävänä on tulkita, mitä saatu tulos tarkoittaa heidän yksikössään ja millaisia kehittämistoimia tulisi käynnistää tuloksen parantamiseksi.

Kuormituslähtöinen työhyvinvoinnin tarkastelunäkökulma on usein johtanut hankkeisiin kuormitustekijöiden poistamiseksi tai hallitsemiseksi. Työhyvinvoinnin edistämistyö pohjautuu tällöin asiantuntijatiedon sisäistämiseksi ja niille toimille, jotka tuotetaan saatujen työhyvinvointimittausten pohjalta. Mäkitalo (2005, 89–92) osoittaa, että kyselyt eivät useinkaan toimi varsinaisen kehittämistyön suuntaajana. Työhyvinvoinnin edistämistyön vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta on pyritty optimoimaan kehittämällä standardoituja kehittämismalleja ja hyviä käytäntöjä yleiseen käyttöön (kuten tyky-step, aslak- ja tyk-kuntoutukset, kuntoremontit).

Epidemiologinen tutkimusote mahdollistaa yleistettävän tiedon tuottamisen työelämän terveysvaikutuksista. Esimerkiksi Työ ja terveys Suomessa 2006 -katsaus (Kauppinen ym. 2007, 4–5) osoittaa, että työelämä on kehittynyt 10 vuoden aikana terveyden kannalta myönteiseen suuntaan. Kuitenkin edelleen joka kahdeksas työkäinen on työkyvyttömyyseläkkeellä tai yksilöllisellä varhaiseläkkeellä ja pitkien sairauspoissaolojen vuoksi menetetään 14 miljoonaa työpäivää vuodessa. On paljon näyttöä siitä, että huono johtaminen lisää sairauspoissaoloja ja huonosti toteutetut, toisiaan seuraavat muutoshankkeet raunioittavat organisaation. Erityisesti sosiaali- ja terveysalan muutostukeen ja henkilöstön jaksamiseen on panostettava.

Näin yhteiskunnan päätöksentekijät saavat merkittävää tietoa työelämän ongelmista ja muun muassa siitä, millä toimialoilla lisäselvityksiä ja kehittämishankkeita tarvittaisiin. Hernbergin (1998, 12) mukaan epidemiologisen tutkimuksen tehtä-

vä onkin selvittää sairauksien etiologia tekijöitä sekä määrittää sairauksien vaikutuksia. Työpaikan omaksi tehtäväksi jää altisteiden ja kuormitustekijöiden poistaminen tai niiden vaikutusten minimointi. Paikallisella tasolla epidemiologipohjainen tieto toimii rajoitetusti työhyvinvoinnin edistämisen välineenä. Ongelmien ehkäisy ja työhyvinvoinnin edistäminen edellyttävät lisäksi paikallisten näkökulmien avaamista.

## Työn muutoksen ikkuna

Massatuotantomalli alkoi osoittautua 1990-luvun loppupuolella monelta osin tehottomaksi tuotantomalliksi kansainvälistyvässä, tehokkuuteen ja laadun parantamisen pyrkivässä työelämässä, jossa hyödynnetään uuden teknologian mahdollisuuksia. Yksittäisten työvaiheiden suoritusnopeuden sijaan oleellisiksi tuotantotekijöiksi on tullut nopea asiakastarpeisiin ja muihin toimintaympäristön muutoksiin ja haasteisiin vastaaminen. Tällöin haasteeksi nousee työprosessien kehittäminen muuttuvien olosuhteiden ja asiakastarpeiden mukaisesti.

Tuotanto- ja palvelukonseptien<sup>1</sup> muutosten myötä työpaikkojen arkinen toiminta on alkanut muuttua paitsi määrällisesti myös laadullisesti. Laadullisia muutoksia näyttää tulevan yhä nopeampaan tahtiin ja yhtäaikaaisesti. Esimerkiksi toiminnan tulokseen, sen organisointiin ja tekemisen tapoihin voi kohdistua samanaikaisia muutoshasteita ja -paineita. Tällöin muun muassa työn- ja vastuunjaon periaatteet muuttuvat. Yhä useammin työntekijät ovat yhteisönä vastuussa sekä toiminnan sujumisesta että kehittämisestä (Launis ym. 2004; Launis & Pihlaja 2005).

Palvelukonseptien muutosten myötä myös työssä kuormittuminen muuttuu laadullisesti toisenlaiseksi. Yhä useammin työhyvinvointiongelmat näyttävät kytkeytyvän työssä tapahtuviin muutoksiin, jotka arkisessa työssä koetaan usein työn sujumattomuutena (Launis & Pihlaja 2005). Sujumattomuuden syynä on toiminnan eri tasoilla tai osa-alueilla epätahdissa tapahtuva muutos. Esimerkiksi vanhusten kotipalvelussa työn

<sup>1</sup> Tuotanto- ja palvelukonseptilla (toimintakonsepti) tarkoitetaan organisaatiossa vallitsevaa tai kehitettävää toimintatavan kokonaisuutta, jolla organisaatio pyrkii ratkaisemaan kannattavuutensa ja kilpailukykynsä perustan. Toimintakonsepti sisältää sekä periaatteen, jolla tuotanto tai palvelu tuotetaan että teknologian, vertikaalisen ja horisontaalisen työnjaon, työn johtamisen ja oppimisen mallit sekä toiminnan perustana olevan tiedon luonteen. Kussakin laadullisesti erilaisessa toimintakonseptissa myös työhyvinvoinnin edellytykset ja työn paineet muodostuvat laadullisesti erilaisin perustein.

kohteet muuttuvat yhä huonokuntoisemmiksi vanhuksiksi tai koulussa maahanmuuttajalapsiksi. Toisaalta työyhteisö saattaa kasvaa uudelleenorganisoitumisen myötä, lainsäädäntö edellyttää uusia toimintamuotoja tai työväliseihin voi tulla uusi tietojärjestelmä. Muutos yhdessä työtoiminnan osatekijässä edellyttää usein muutoksia myös toisissa osatekijöissä kuten työnjaossa ja yhteistyön tavoissa, työntekoa ohjaavissa sopimuksissa. Työn muutoksen ikkunassa työntekijöiden kokema työn kuormittavuutta lähestytään organisaation tuotanto- ja palvelukonseptien muutosten ja muutoksessa syntyvien epäjatkuvuuksien ja häiriöiden kautta.

Työhyvinvoinnin tarkastelu työn muutoksen ikkunasta edellyttää malleja ja välineitä, joilla tavoittaa työtoiminnan rakenteiden toimivuutta ja muutosprosessin vaikutuksia, eli käytännössä arkisen työn sujuvuutta (Launis ym. 2004). Tällöin tarkastelun fokuksessa on toiminnan kohteellisuus (mihin toiminta kohdistuu, mikä on toiminnan tarkoitus), toimijoiden yhteistoiminta ja työnjako sekä eritasoisten työväliseiden merkityksen korostaminen (työkalut, menetelmät, mallit, teoriat) (Mäkitalo & Launis 2006). Toiminnan osatekijät ovat systeemisessä yhteydessä toisiinsa ja niiden keskinäisiä yhteyksiä hahmotetaan toimintajärjestelmämallilla (Engeström 2002). Hyvinvointi nähdään työtoiminnan synnyttäminä kokemuksina ja seuraamuksina.

Työn muutoksen ja työhyvinvoinnin yhteyksien tarkastelemiseksi on luotu toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen metodologian pohjalta uusia käsitteitä. Näitä ovat häiriökuormitus (Mäkitalo 2005), kohdehyvinvointi (Mäkitalo 2005) ja toimintakonseptien muutosten epäsynkronit (Launis & Pihlaja 2005). Häiriökuormituksella tarkoitetaan työn muutoksiin liittyvistä (tuotannollisen) työtoiminnan häiriöistä aiheutuvaa lisätöitä ja siitä seuraavaa fyysistä ja psyykkistä kuormittumista. On mahdollista, että liian suuri työkuormitus johtuu väärin mitoitetusta normaalikuormituksesta, jolloin tehtävät olisi terveyden ja hyvinvoinnin suojelemiseksi syytä mitoittaa uudestaan. Toisena mahdollisuutena on, että liikakuormitus johtuu keskeneräiseen muutokseen liittyvästä häiriökuormituksesta, jolloin on paneuduttava muutoksen hallintaan ja työn kehittämiseen.

Kohdehyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä hyvinvoinnin tunnetta, joka seuraa onnistumisesta itselle tärkeäksi muodostuneella työn osa-alueella. Työntekijälle työn tunnepitoisesti merkittävin osa-alue on työn varsinainen kohde ja motiivi. Tuotannollisen toiminnan muutoksiin liittyvät työn koko tarkoituksen muutokset muodostavat vakavan haasteen työntekijöiden affektiiviselle hyvinvoinnille. Erityinen vaikeus kohdehyvinvoinnin kannalta syntyy siitä, että työntekijät ovat yleensä tietoisia vain kohdehyvinvoinnin lopputuloksesta eli kielteisistä tai myönteisistä tunteistaan, mutta eivät niiden syystä. Mäkitalon (2005) analyysi vanhainkodin työntekijöiden kohdehyvinvoinnista osoitti, että työyhteisössä vallitsi melkoinen kirjo emotionaalisesti merkittäviä työn mielekkyyden lähteitä.

Muutoksen epäsynkronit puolestaan kuvaavat tilanteita, jossa meneillään olevaa tuotanto- tai palvelukonseptin muutosta viedään tahattomasti tai tarkoituksella samanaikaisilla päätöksillä eri suuntiin. Tämän seurauksena työn muutos muodostuu mahdottomaksi tai tempoilevaksi, millä on heijastuksensa töiden sujumiseen, muutoksen ymmärtämiseen ja tekijöiden työhyvinvointiin. Launis ja Pihlaja (2005) ja Koli (2005) ovat analysoineet kolmen erilaisen organisaation muutoksen arkea. He totesivat, että muutoksen tahdin kiihtyessä erilaiset toimintakonseptit voivat organisaatiossa kasautua päällekkäin (tehdään monenlaista vanhaa ja uutta), katketa kesken tai sahata edestakaisin uuden ja vanhan konseptin välillä. Uusi toimintakonsepti voi jäädä pelkääjän johdon juhlapuheisiin ja työnjohto, työnjako tai organisaation oppiminen toteutuvat edelleen vanhan toimintatavan mukaisesti. Kuvatesaan mainittuja muutoksia Launis ja Pihlaja (2005) nimittivät tilanteita toimintakonseptien muutosten epäsynkroniksi ja osoittivat, että ne ovat yhteydessä henkilökunnan kiireen, uupumuksen ja turhautumisen kokemuksiin.

Työn muutoksen ikkunan näkökulmalta työhyvinvoinnin edistämistyö on toimintakäytäntöjen uudistamista. Arkityön sujuvuuden ongelmia paikallistetaan toimintajärjestelmän sisäiseksi ristiriidoiksi ja jännitteiksi. Toimintajärjestelmän toimivuutta kehittämällä voidaan edistää työn sujuvuutta ja yhteisöllistä työn hallintaa sekä tietoisesti tutkia ja rakentaa työn mielekkyyttä. Edistämistyö pohjautuu ekspansiivisen oppimisen



prosessiin (Engeström 2002, 87–92). Prosessissa kohtaavat ja törmäävät muun muassa työntekijöiden, johdon ja asiakkaiden erilaiset intressit ja näkökulmat. Oleellista on tarkastella eri tahojen usein keskenään jännitteisiä näkökulmia tai intressejä paikallisen toimintajärjestelmän kautta. Tavoitteena on löytää vastauksia kysymyksiin mitä työssä tuotetaan ja miksi. Käytännön kehittämismenetelmiä ovat mm. muutoslaboratorio (Virkkunen ym. 1999) ja muutos- tai työhyvinvointipaja (Launis & Rokkanen 2007).

Työn muutoksen ikkunan kautta työhyvinvointi kytkeytyy osaksi paikallista työtoimintaa. Siinä yhdistyvät arkityön tekeminen, työn kehittäminen ja työhyvinvoinnin edistäminen samaan

prosessiin. Työhyvinvoinnin kehittämistyön lähtökohtana on työtoiminnan ja sen muutosten yhteinen tutkiminen, jotta työntekijöille rakentuisi yhteinen ymmärrys työtoiminnassa tapahtuneista muutoksista ja sujumattomuuden syistä. Paikallisesti tuotettu työhyvinvointia edistävä työn kehittämishanke ei ole sellaisenaan yleistettävissä eikä siirrettävissä toiseen yksikköön, vaan kunkin yksikön tulee analysoida omaa toimintajärjestelmäänsä ja hahmottaa siinä keskeiset toimintajärjestelmän kehityshaasteet. Yleistettäviä ovat mallit ja välineet, joilla työtoimintaa tutkitaan ja kehitetään.

Työhyvinvoinnin tarkasteluikkunoiden keskeiset ominaisuudet on kiteytetty taulukkoon 2.

Taulukko 2. Työhyvinvoinnin tarkasteluikkunat.

Työhyvinvointia avaavat kysymykset:	Kokemusikkuna	Kuormitusikkuna	Työn muutoksen ikkuna
mitä, millaista työhyvinvointia on - mihin pyritään	koettua hyvää työtä - työntekijän kokemus työnteon mielekkyydestä ja autonomiasta	kuormitustekijöiden optimointia, jolloin työn vaatimukset ja työntekijän edellytykset ovat tasapainossa	työn sujuvuutta - kun työtoiminta sujuu hyvin ja tuloksellisesti, sen seurauksena syntyy myös työhyvinvointia ja työmotivaatio vahvistuu
työhyvinvoinnin ongelmien luonne	työntekijän / työyhteisön kokemat ongelmat henkilökohtaisine tulkintoineen	kuormitustekijöiden aiheuttama epätasapaino työn vaatimusten ja yksilöllisten edellytysten välillä	työn sujumattomuutta, joka aiheutuu toimintamallin vastaamatomuudesta toimintaympäristön muutokseen tai toimintajärjestelmän sisäisistä jännitteistä
keskeiset käsitteet ja	tulkinnat koetuista ongelmista esim. koettu kiire, sopimuksista lipsuminen, selkään puukotus	kuormitustekijät, kuormittuminen, työn vaativuus, ihmisen ominaislaadun mukaiset hyvän työn piirteet, tasapainon palauttaminen	toimintajärjestelmä, kohdehyvinvointi, häiriökuormitus, epäsynkronit, ekspansiivinen oppiminen
työhyvinvoinnin ”havaintoyksikkö”	yksilö, mielen sisäinen, ryhmädynaaminen	psykososiaalinen ja fyysinen työympäristö	työtoiminta
kehittämistyön fokus, kohde ja	koettuun ongelmaan vaikuttaminen	yksilön ja ympäristön vuorovaikutus - joko yksilön edellytyksiä tukien tai ympäristön kuormitustekijöitä halliten ja hyvän työn piirteitä edistäen	organisaation muutosprosessin / työn sujuvuuden edistäminen paikallisen toimintajärjestelmän toimivuutta ja sisäisiä jännitteitä tarkastelemalla
toimija	kokijälähtöisyys	asiantuntijälähtöisyys	toimijälähtöisyys
tiedon hankinnan menetelmä ja	työntekijän / yhteisön kokemusten ja tulkintojen käsittely keskustellen (dialoginen reflektio)	asiantuntijoiden määrittelemien kuormitustekijöiden intensiteetin arviointi (kysely-palautte - menetelmä), tilastopohjainen tiedon analyysi	työtoiminnan rakennetta, muutoksen dynamiikkaa ja kehittämisen prosessia hahmottavilla välineillä mm. paikallisen työn sujumattomuuden syiden tarkastelu ja kehitysvaiheiden tunnistaminen
luonne	ainutlaatuisuus	yleistäminen vertailu	paikallisuus historiallisuus
oppimisen / edistämistyön malli	kokemuksellinen oppiminen, esim. työnohjaus	oppiminen tiedon siirtona ja omaksumisena, mm. arviointi- ja interventiomallit, hyvät käytännöt	ekspansiivisen oppimisen prosessissa uusien toimintamallien tuottaminen, mm. muutospaja

## Työhyvinvoinnin tarkasteluikkunoiden yhdistäminen työhyvinvoinnin edistämistyössä

Opettajayhteisön kehittämis- ja tutkimushankkeessa vuosina 2002–2004 tavoitteena oli uuden, työn muutoksen ikkunan esille tuonti oletuksena, että kyseinen ikkuna tavoittaisi muihin verrattuna paremmin työhyvinvointia murentavia ilmiötä. Ajatusta eri näkökulmien yhteisen tarkastelun mahdollistamasta, laadultaan erilaisen tiedon kumuloinnista ja kokonaisvaltaisemmasta työhyvinvointi-ilmion ymmärtämisestä edistämistyön pohjaksi ei tuolloin vielä ollut (vrt. Peräkylä 1990; Kaskisaari 2004; Turunen ym. 2004).

Kysymys siitä, miksi opettajayhteisön työhyvinvointitiedon yhdistämistä ei organisaatiossa tapahtunut, johti yhtäältä pohtimaan sitä, kuinka tietoisia työhyvinvoinnin toimijat ovat käyttämistään työhyvinvoinnin ikkunoista. Arthur Kleinman (1980) on todennut osuvasti, että näkökulmien valinta ja käyttö on pitkälti tiedostamatonta. Erytisen haasteellista on niiden näkökulmien tunnistaminen, joita itse käyttää (Virkkunen 1995, 81). Ohjaako työhyvinvoinnin näkökulmien ja arviointimenetelmien valintaa enemmänkin se, kuka tai mikä taho arviota tekee kuin työpaikan tai työtilanteen tarpeet? Jos näkökulmien valintaa ei tehdä tietoisesti, voi käydä niin, että valitaan välineet, jotka eivät tuota ilmiöstä tarvittavaa tietoa tavoitteen saavuttamiseksi tai ongelman ratkaisemiseksi.

Toisaalta pohdimme työhyvinvointitiedon eri näkökulmien eriytymistä eri toimijoille. Näyttää siltä, että kullakin työhyvinvoinnin näkökulmalla on oma, eriytynyt tiedon tuottajansa ja käyttäjänsä. Kuormitusikkunan tiedon päätuottajia ja -toimijoita ovat usein työsuojelu vaaranarviointeinen ja työterveyshuolto kuormituslähtöisine työhyvinvointiselvityksineen. Kokemuseräistä tietoa tuotetaan ja jäsenetään usein työyhteisön omin voimin. Jos eräänlainen valituspuhe on hallitsevaa, työyhteisö voi pyytää pahoinvointikokemusten työstämisen tueksi työterveyshuoltoa tai ulkopuolista konsulttia. Liiketoiminta- ja tuotantotapamuutoksia sisältävää työn muutoksen ikkunaa ei useinkaan sisällytetä työhyvinvointiikkunaksi. Organisaation johdon ja esimiesten tuottama työn muutoksen ikkuna jää usein kuormitus- ja kokemusikkunoista erilliseksi. Tällöin varsinainen työhyvinvoinnin edistämistyö on

kokemus- ja kuormitusikkunoiden näkökulmista määriteltyjen työhyvinvointiongelmien korjaus- ja edistämistoimintaa. Kyseinen tilanne ilmenee usein työterveyshuollon ja työsuojelun kommenteissa, joissa kuvataan, että organisaation johto ei tee riittävästi yhteistyötä eikä sitoudu työhyvinvoinnin edistämiseen. Jos toimijoilla ei ole yhteistä ymmärrystä eri ikkunoista avautuvista työhyvinvoinnin näkökulmista, keskeisiä haasteista sekä edistämistoiminnasta, yhteistyön perusta on kapea.

Ylipäätään työhyvinvointityön vaikuttavuutta ei enää lisätä sillä, että kukin toimija erikoistuu yhä syvemmälle omaan alueeseensa. Tarvitaan eri toimijoiden aiempaa aktiivisempaa ja laadullisesti uudenlaista yhteistyötä, jotta syntyisi yksittäistä näkökulmaa laajempaa analyysiä työhyvinvoinnin keskeisistä kysymyksistä ja edistämistyön keinoista. Jos eri näkökulmia ei onnistuta integroimaan tai näkemään niitä esimerkiksi työhyvinvoinnin erilaisina ulottuvuuksina, voidaan ajautua hedelmättömään väittelyyn oikeassa olemisesta. Työhyvinvoinnin toimijoiden haasteena on ylittää eri näkökulmien rajoja ja rakentaa yhteistä toimintaa rajapinnoilla. Kyseistä haastetta on kuvattu horisontaalisen asiantuntijuuden ja yhteistyön rakentamisena (Engeström 2006; Kerosuo 2006).

Työhyvinvoinnin tarkasteluikkunat avaavat erilaisia näkökulmia työhyvinvoinnin edistämistyöhön. Kuormitusikkuna epidemiologisine lähtökohtineen toimii viitetietona organisaation toiminnan ja yleisemmin työelämän terveyden riskitekijöistä. Kokemusikkuna tuo esiin ne kunkin yksilön työtä koskevat emotionaalisesti tärkeät näkökulmat, jotka vahvimmin ohjaavat hänen toimintansa. Työn muutoksen ikkuna integroi kokemukset ja erilliset ongelmat tuotanto- ja palvelutoimintaan ja luo työpaikalle välineitä työn kehittämiseksi osana arkipäivän työntekoa. Työhyvinvoinnin toimijoiden haasteena on sekä ymmärtää työhyvinvoinnin eri näkökulmien käyttöalueet että rakentaa yhteinen alue eri näkökulmien ja toimijoiden kohtaamiselle. Tällöin on mahdollista aikaansaada toimintaa, joka sopii kyseisen organisaation sekä paikallisen työtoiminnan ja toimijoiden tarpeisiin. Näin työhyvinvointitoiminta lähestyy Tuomo Alasoinin ideaa kestävästä työjärjestelmästä, joissa yhdistyvät yksilön, organisaation ja laajemmat yhteiskunnalliset intressit (Alasoini 2003).

## Kirjallisuus

- ALASOINI, T. (2003). Työn laadullinen kehittäminen hyvinvointiyhteiskunnan kehittämisen strategiana. *Työelämän tutkimus*, 2, 95–109.
- ANTILA, J. (2006). *Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä*. Helsinki: Työministeriö.
- BERGER, P. L. & LUCKMANN, T. (2003). *Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen: tiedonsosiologinen tutkimus*. Helsinki: Yliopistopaino.
- ELO, A.-L. (1994). Kysely-palautte työn osallistuvan kehittämisen tukena. Teoksessa K. Lindström (toim.) *Terve työyhteisö - kehittämisen malleja ja menetelmiä* (s. 40–52). Helsinki: Työterveyslaitos.
- ELO, A.-L., LEPPÄNEN, A., LINDSTRÖM, K. & ROPPONEN, T. (1990). TSK – miten käytät työstressikyselyä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- ENGSTRÖM, Y. (2002). *Kehittävä työntutkimus: perusteita, tuloksia ja haasteita*. Helsinki: Hallinnon tutkimuskeskus.
- ENGSTRÖM, Y. (2006). *Kaksikäinen asiantuntijaorganisaatio*. Helsinki: Kansanterveyslaitoksen julkaisuja B 2.
- GOFFMAN, E. (1986). *Frame analysis: an essay on the organization of experience*. Boston: Northeastern University Press.
- HERNBERG, S. (1998). *Epidemiologia ja työterveys*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- HÄTINEN, M. & KINNUNEN, U. (2002). Työstressi ja uupumus interventioiden näkökulmasta: katsaus viimeaikaisiin interventiotutkimuksiin. *Työ ja Ihminen*, 16, 5–19.
- KASKISAARI, M. (2004). Yhteiskuntakriittinen näkökulma työuupumustutkimukseen. *Työelämän tutkimus*, 2, 25–35.
- KAUPPINEN, T., HANHELA, R., PIIRJO, H., KASVIO, A., LEHTINEN, S., LINDSTRÖM, K., TOIKKANEN, J. & TOSSAVAINEN, A. (2007). *Työ ja Terveys Suomessa 2006*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- KEROSUO, H. (2006). *Boundaries in action. An Activity-theoretical Study of Development, Learning and Change in Health Care Patients with Multiple and Chronic Illnesses*. Helsinki: University of Helsinki, Department of Education.
- KETTUNEN, P. (2001). *Kansallinen työ: suomalaisen suorituskyvyn vaalimisesta*. Helsinki: Yliopistopaino.
- KLEINMAN, A. (1980). *Patients and healers in the context of culture: an expolaration of the borderland between anthropology, medicine and psychiatry*. Berkeley, CA: University of California press.
- KOLB, D. A. (1984). *Experimental learning: experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall.
- KOLI, A. (2005). Työtoiminnan häiriöt ja ristiriitaiset toiminnan logikat ammattiopettajien työssä. *Konsepti – toimintakonseptin uudistajien verkkolehti*, 2, www.muutoslaboratorio.fi/konsepti.
- KOLI, A. (2006). Ammattiopettajat toimintakonseptien risteyksessä. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 4, 25–39.
- KORHONEN, S.-M. (2004). *Kehittämisen kompastuskivet: myytit kehittämishankkeen keskusteluissa. Pro gradu -tutkielma, Helsingin yliopisto*.
- LAUNIS, K. & KOLI, A. (2005). Opettajien työhyvinvointi muutoksessa. *Työ ja Ihminen*, 19, 350–366.
- LAUNIS, K., LEHTO, A.-M., MÄKITALO, J., RÄSÄNEN, K. & YLIKOSKI, M. (2001). *Työkykytutkimuksen ja -tiedon katvealueet*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö, Kansaneläkelaitos, Työterveyslaitos.
- LAUNIS, K. & PIHLAJA, J. (2005). Työhyvinvointi ja toimintakonseptin muutokset. *Konsepti - toimintakonseptin uudistajien verkkolehti*, 2, www.muutoslaboratorio.fi/konsepti.
- LAUNIS, K. & ROKKANEN, T. (2007). Työhyvinvointipajassa työterveyshuolto kohtaa työorganisaation kehittämisen haasteet. Teoksessa E. Ramstadt & T. Alasoini (toim.) *Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa* (s. 209–229). Helsinki: TYKES raportteja 53.
- LAUNIS, K., VIRKKUNEN, J. & MÄKITALO, J. (2004). Auttavatko työn kuormittavuuden mittarit hallitsemaan kasvavaa työuupumuksen ongelmaa? *Työelämän tutkimus*, 2, 36–45.
- LINDSTRÖM, K., ELO, A.-L., HOPPU, L., KANDOLIN, I., KETOLA, R., LEHTELÄ, J., LEPPÄNEN, A., MUKALA, K., RASA, P.-L. & SALLINEN, M. (2005). *Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- LINNA, M.-L. (1998). *Työnohjaus palvelualueilla*. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- MIETTINEN, R. (1998). Miten kokemuksesta voi oppia? Kokemus ja reflektiivinen ajattelu John Deweyn toiminnan filosofiassa. *Aikuiskasvatus*, 18, 1–24.
- MOTT, L. (1992). *Systemudvikling*. Kobenhavn: Handelshojskolen.
- MÄKITALO, J. (2005). *Work-related well-being in the transformation of nursing home work*. Oulu: Oulu University Press.
- MÄKITALO, J. & LAUNIS, K. (2006). Työhyvinvointia työtä kehittämällä. Teoksessa M. Antti-Poika, K.-P. Martimo & K. Husman. *Työterveyshuolto* (s. 189–204). Helsinki: Duodecim, 2006.
- MÄKITALO, J. & PALONEN, J. (1994). Mitä on työkyky: lääketieteellinen, tasapainomallinen mukainen ja integroitu käsitystyyppi. *Työ ja Ihminen*, 8, 155–162.
- PERÄKYLÄ, A. (1990). *Kuoleman monet kasvot: identiteettien tuottaminen kuolevan potilaan hoidossa*. Tampere: Vastapaino.
- TUOMI, K. & VANHALA, S. (2002). Yrityksen toiminta, menestyminen ja henkilöstön hyvinvointi: seuranta tutkimus metalliteollisuudessa ja vähittäiskaupan alalla: *Helsingin kaupparokkeakoulu*. Julkaisuja B-40.
- TURUNEN, J., PIKIVI, L. & MÄKITALO, J. (2004). *Sosiosomaattikka – uusi näkökulma laaja-alaisten oirekuvien hallintaan*. Duodecim, 120, 2063–2071.
- VAHTERA, J., KIVIMÄKI, M. & VIRTANEN, P. (2002). Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Helsinki: Työterveyslaitos.
- VICTOR, B. & BOYNTON, A. (1998). *Invented here. Maximizing your organization's internal growth and profitability*. Boston: Harvard Business School Press.
- VIRKKUNEN, J. (1995). *Työpaikkatarkastuksen ristiriidat ja niiden ylittämisen mahdollisuudet*. Helsinki: Teknillinen korkeakoulu.
- VIRKKUNEN, J., ENGSTRÖM, Y., PIHLAJA, J. & HELLE, M. (1999). *Muutoslaboratorio: uusi tapa oppia ja kehittää työtä*. Helsinki: Edita.