

samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

ALJONA OSIPOVA & JULIA ÖSTERMAN

Toimivan työyhteisön periaatteet hoitoalalla

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus

HOITOTYÖN TUTKINTO-OHJELMA
2025

TIIVISTELMÄ

Osipova, Aljona & Österman, Julia: Toimivan työyhteisön periaatteet hoitoalalla.

Opinnäytetyö, AMK

Hoitotyön tutkinto-ohjelma

Maaliskuu 2025

Sivumäärä: 47

Opinnäytetyön tarkoituksena oli toteuttaa kuvaileva kirjallisuuskatsaus toimivan työyhteisön periaatteista ja niiden yhteydestä työhyvinvointiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa, jonka pohjalta tilaajaorganisaatiossa voidaan jatkossa kehittää työyhteisön toimintaa.

Opinnäytetyön tilaajana toimii eräs kehitysvammayksikkö. Opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena, johon valikoitui kolme tutkimusta vuosilta 2014–2025. Valitut tutkimukset ovat kaikki suomenkielisiä. Tutkimusten laatu arvioitiin CASP-kriteeristöä käyttämällä. Tutkimusaineisto analysoitiin laadullisella sisällönanalyysillä.

Opinnäytetyön ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä selvitettiin, millainen on toimiva työyhteisö. Tuloksista kävi ilmi, että toimivan työyhteisön tärkeimpiä tekijöitä ovat vuorovaikutus ja kommunikointi, yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat sekä arvostus ja kollegiaalisuus.

Opinnäytetyön toisena tutkimuskysymyksenä selvitettiin, onko toimivalla työyhteisöllä vaikutusta työhyvinvointiin ja jos on, millainen. Tuloksista selvisi, että toimiva työyhteisö on sekä työnantajan että työntekijän vastuulla ja on suoraan yhteydessä työhyvinvoinnin laatuun. Jos työyhteisö ei pelaa ja puhalla yhteen hiileen, heikentyy työhyvinvointi.

Avainsanat: Toimiva työyhteisö, johtaminen, työhyvinvointi

ABSTRACT

Osipova Aljona & Österman Julia: The principles of a functioning work community in health care.

Bachelor's thesis

Nursing degree program

March of 2025

Number of pages: 47

The purpose of this thesis was to conduct a descriptive literature review on the principles of a well-functioning work community and their connection to well-being at work. The aim of the thesis was to produce information on the basis of which the client organisation can develop the work community's activities in the future.

The client of the thesis is a unit for people with intellectual disabilities. The thesis was carried out as a descriptive literature review, which included three studies from 2014–2025. The selected studies are all in Finnish. The quality of the studies was assessed using CASP criteria. The research data were analysed using qualitative content analysis.

The first research question of the thesis was to find out what a well-functioning work community is like. The results showed that the most important factors of a well-functioning work community are interaction and communication, common rules and practices, respect and collegiality.

The second research question of the thesis was to find out whether a well-functioning work community has an impact on well-being at work and, if so, what kind of impact. The results showed that a well-functioning work community is the responsibility of both the employer and the employee and is directly related to the quality of well-being at work. If the work community does not play and pull together, well-being at work will deteriorate.

Keywords: Leadership, well-being at work, well-functioning work community

1 JOHDANTO	5
2 TOIMIVA TYÖYHTEISÖ TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄJÄNÄ.....	6
2.1 Toimivaan työyhteisöön liitettyjä määritelmiä	6
2.1.1 Työyhteisötaidot.....	6
2.2 Työyhteisön johtaminen.....	7
2.3 Itsensä johtaminen ja itseohjautuvuus.....	8
2.4 Työhyvinvointi.....	8
2.5 Lainsäädäntö osana toimivaa työyhteisöä	9
2.5.1 Työturvallisuuslaki	9
2.5.2 Työsopimuslaki	10
2.5.3 Tasa-arvolaki	11
2.5.4 Yhdenvertaisuuslaki.....	12
3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	13
4 TUTKIMUSMENETELMÄ	14
4.1 Kuvaileva kirjallisuuskatsaus	14
4.2 Aineiston haku	15
4.3 Aineiston valinta ja rajaus.....	18
4.4 Aineiston analysointi ja luotettavuuden arviointi	19
4.5 Aineiston esittely	21
5 KIRJALLISUUSKATSAUKSEN TULOKSET	22
5.1 Millainen on toimiva työyhteisö?.....	22
5.2 Onko toimivalla työyhteisöllä yhteyttä työhyvinvointiin ja jos on, millainen?	23
6 POHDINTA	24
6.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset	24
6.2 Eettisyys ja luotettavuus	25
6.3 Jatkotutkimusehdotukset	26
LÄHTEET.....	27
LIITE 1. AINEISTOJEN HAKULAUSEKKEET.....	31
LIITE 2. MUKAAN VALITUT TUTKIMUKSET	32
LIITE 3. CASP KRITEERISTÖ.....	45

1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnin merkitys korostuu entisestään sosiaali- ja terveysalalla. Terveystenhoito ja sosiaaliturvajärjestelmä kuormittuvat samalla kun niiden rahoituspohja kapenee. Liiallinen kuormitus ajaa työntekijöitä pitkille tai toistuville sairaslomille ja pahimmassa tapauksessa irtisanoutumiseen. Julkinen terveydenhuolto menettää asiantuntijoitaan, kun toimintaprosessit ovat jatkuvasti keskeneräiset. (Kokkinen, 2020, s. 69)

Työhyvinvointi on seurausta sujuvasta työskentelystä turvallisessa ja terveellisessä työyhteisössä. Työhyvinvoinnin edellytyksiä ovat hyvä johtaminen, osaaminen, työyhteisö, työolosuhteet ja työkykyinen työntekijä (Mannermaa, 2022). Kaikille työntekijöille tärkeitä asioita työkyvyn ylläpitämisessä ovat työaikajoustot ja omat vaikutusmahdollisuudet työaikojen suunnitteluun, osaamisen kehittäminen, työpisteen ergonomia sekä työterveyshuollon ja muun terveydenhuollon palvelujen saatavuus (Kokkinen, 2020, s. 70).

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on toteuttaa kuvaileva kirjallisuuskatsaus toimivan työyhteisön periaatteista ja niiden yhteydestä työhyvinvointiin. Tavoitteena on tuottaa tietoa, jonka pohjalta tilaajaorganisaatiossa voidaan jatkossa kehittää työyhteisön toimintaa.

Opinnäytetyö tehdään erään kehitysvammayksikön toiveesta. Opinnäytetyömme aihe on aina ajankohtainen ja tärkeä riippumatta alasta. Työyhteisön toimivuus vaikuttaa jokaisen työntekijän hyvinvointiin sekä työpanokseen, mitkä vaikuttavat organisaation menestykseen. Aihe on tarpeellinen ja tärkeä työpaikasta riippumatta.

2 TOIMIVA TYÖYHTEISÖ TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄJÄNÄ

Työyhteisö koostuu yksilöistä, joilla on omat henkilökohtaiset tarpeensa, elämäntilanteensa, motiivinsa ja osaamisensa. (Mönkkönen & Roos, 2023, s.12) Opinnäytetyömme keskeisinä käsitteinä ovat toimiva työyhteisö, johtaminen ja työhyvinvointi. Tässä opinnäytetyössä käsitellään toimivan työyhteisön periaatteita ja sitä, onko toimivalla työyhteisöllä vaikutusta työhyvinvointiin.

2.1 Toimivaan työyhteisöön liitetyjä määritelmiä

Hyvässä työpaikassa työilmapiiri on avoin ja perustuu luottamukseen. Työntekijät hyväksytään yksilöinä ja kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti. Kaikkien työntekijöiden ammattitaitoa työyhteisössä arvostetaan. Toimivassa työyhteisössä työyhteisön jäsenet arvostavat yhteisöään ja tuntevat yhteenkuuluvuutta. Yhteiset tavoitteet ovat kaikille selkeät ja kaikki ovat tietoisia oman työnsä merkityksestä tavoitteiden saavuttamisessa. Toimivassa työyhteisössä viestintä on avointa ja vaivatonta. Toimiva työyhteisö lisää työhyvinvointia, kun työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito on kunnossa. (Verho & Varma, 2010, s.8–9)

2.1.1 Työyhteisötaidot

Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan työntekijän kykyä toimia vastuullisena, rakentavana ja tuottavana työyhteisön jäsenenä (Salminen, 2015, s.132). Työyhteisötaidot koostuvat työyhteisöjen hyvinvoinnista, osaamisesta, vuorovaikutuksesta ja työyhteisöjen kehittämisestä. Digitalisaatio ja globaalit muutokset ohjaavat yhä enemmän tekemään töitä yhdessä muiden kanssa uusilla tavoilla. Yhteistoimintalaki (159/2021) painottaa aiempaa selkeämmin vuorovaikutuksen merkitystä työpaikoilla. (Mönkkönen & Roos, 2023, s.13) Työyhteisössä luottamus toisiinsa ja toistensa osaamiseen mahdollistaa tuottavan työskentelyn. Luottamuksen pohja on vuorovaikutuksessa. Luottamuksen kehittymiseen ja ylläpitämiseen tarvitaan koko työyhteisöä. (Tuomi & Näsänen, 2021, s.5)

Työyhteisötaitoja tarvitaan työelämässä ja yhteisöjen toiminnassa välineistä ja ympäristöstä riippumatta. Ne ovat merkittäviä niin työhyvinvoinnin, työn vaikutavuuden kuin asiakaslähtöisyydenkin kannalta. Johtamisen tapa on tärkeä osa työyhteisötaitoja, millaista johtamista tarvitaan ja miten työyhteisön voimavarat otetaan käyttöön. (Mönkkönen & Roos, 2023, s.16–18)

Työyhteisötaitoihin kuuluvat oman sekä muiden työntekijöiden roolin ja merkityksen ymmärtäminen työyhteisössä, hyvät vuorovaikutustaidot, kyky antaa ja vastaanottaa palautetta, yhteisten pelisääntöjen merkityksen ymmärtäminen ja riittävä itsensä johtamisen taito niiden noudattamiseen sekä ristiriitojen ratkaisutaidot, kohteliaat käytöstavat ja empaattisuus eli kyky asettua muiden asemaan. (Salminen, 2015, s.68)

2.2 Työyhteisön johtaminen

Johtamista oppii parhaiten tekemällä sitä. Hyvällä johtajalla on käytännön kokemusta ja osaamista kokemusten systemaattisesta reflektoinnista. Johtaminen on prosessi, jossa johtaja suunnittelee, organisoii, vaikuttaa, kontrolloi, ratkaisee ongelmia ja tekee päätöksiä. (Sydänmaanlakka, 2024, luku 3, kohta Yksilöiden ja tiimin johtaminen) Esihenkilön toiminta voi edistää merkittävästi työhyvinvointia, työn imua, työhön sitoutumista ja työn tuottavuutta. Työyhteisön sujuva toiminta helpottaa myös esihenkilön työtä. (Työterveyslaitos, n.d)

Työyhteisöt ovat monimutkaistuneet ja osaaminen niissä on hajaantunut. Johtaminen on siirtynyt yksilökeskeisyydestä tiimikeskeisyyteen. Tiimi eli työyhteisö on organisaation tärkein suoritus- ja osaamisyksikkö. Vuorovaikutus on tärkein asia tiimijohtamisessa, sillä työyhteisön jäsenet ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa jatkuvasti ja aktiivisesti. Johtoryhmän toiminnalla on suuri vaikutus yrityksen menestykseen. Hyvä johtaminen on tiimityötä. Jotta tiimityöskentely onnistuu, on varmistettava, että tiimin tarkoitus, tavoitteet, jäsenten roolit ja vastuut ovat selkeät. Se myös vaatii suunnitelmallista toimintaa, tehokasta asioiden käsittelyä, ongelmanratkaisua ja ristiriitatilanteiden selvittämistä sekä niistä oppimista. Ilmapiirin on oltava avoin, arvostava ja

palautteiden suhteen rakentava. (Sydänmaanlakka, 2024, kohta Tiimin johtaminen: yksilökeskeisyydestä tiimikeskeisyyteen)

Jatkuva uudistuminen on yksilön, tiimin ja organisaation kyky oppia nopeasti ja muuttaa toimintatapoja tarvittaessa. Uudistuminen on luovuutta ja innovatiivisuutta. Uudistumisvalmius- ja osaaminen on valittava systemaattisesti ja kehitettävä sitä, mikä vaatii riittävästi koulutusta. Uudistumisosaaminen on jatkuvaa oppimisen ylläpitämistä ja kiihdyttämistä sekä luovuuden ja innovatiivisuuden kehittämistä. Keräämällä kokemuksia ja niitä arvioimalla ja refleктоimalla pystyy oppimaan ja kasvattaa osaamistaan. (Sydänmaanlakka, 2024, kohta Jatkuva uudistuminen ja oppiminen)

2.3 Itsensä johtaminen ja itseohjautuvuus

Itsensä johtaminen tarkoittaa kykyä huolehtia työkyvystä, hyvinvoinnista, motivaatiosta sekä kiireenhallintataidoista. Itsensä johtaminen on aktiivista, oma-aloitteista sekä itsenäiseen päätöksentekoon perustuvaa toimijuutta. Itsensä johtamisessa vaikuttamme itseemme ja ohjaamme itseämme suoriutumaan tekemästämme työstä. Jatkuva kehittyminen ja kasvu ovat itsensä johtamisen lähtökohtia. (Mannermaa, 2024, kohta Itsensä johtaminen ja itseohjautuvuus)

Itseohjautuvuus tarkoittaa valtaa päättää työn tekemisen tavoista, työn päämääristä ja prioriteeteista sekä valtaa osallistua organisaation rakenteiden ja käytänteiden kehittämiseen. Itseohjautuvuus on yhteydessä hyvinvointiin ja työn imuun. Itseohjautuva työntekijä voi paremmin ja palautuu työstä paremmin. Sen lisäksi itseohjautuva työntekijä kokee vähemmän stressiä ja työuupumusta. (Mannermaa, 2024, kohta Itsensä johtaminen ja itseohjautuvuus)

2.4 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on laaja käsitys työpaikkojen turvallisuudesta, hyvinvoinnista ja niihin liittyvistä käytännöistä, kulttuurista sekä lainsäädännöstä. Työhyvinvointia edistävät toimenpiteet varmistavat työntekijöiden fyysistä, psyykkistä sekä

sosiaalista turvallisuutta, terveyttä ja hyvinvointia. Tavoitteena on vähentää tapaturmia, vammoja ja työperäisiä sairauksia. Toimenpiteet myös vahvistavat työstä suoriutumista edistäviä voimavaroja, joilla saavutetaan tavoitteet henkilöstö- sekä organisaatiotasolla. Työhyvinvoinnin kannalta keskeisiä asioita ovat työpaikan toiminta- ja johtamistavat, ammattitaito ja osaaminen, oman työn sisällön mielekkyys, työyhteisön toiminta, vaikuttamisen ja osallistumisen sekä kouluttautumisen mahdollisuudet työssä, työntekijän terveydentila ja työkyky sekä työn ja muun elämän yhteensovittamisen mahdollisuus. Hyvä ja terveellinen työympäristö sekä henkilöstön välinen yhteistyö ja luottamus edistää työntekijöiden hyvinvointia. (STM, 2024, Työturvallisuus ja työhyvinvointi)

2.5 Lainsäädäntö osana toimivaa työyhteisöä

Suomen lainsäädäntö velvoittaa työntajaa puuttumaan työssä ilmeneviin ristiriitatilanteisiin sekä ennaltaehkäisevästi että korjaavasti. Työnantajan velvoitteet pohjautuivat erityisesti työturvallisuuslakiin, palvelussuhdelakeihin, tasa-arvolakiin sekä yhdenvertaisuuslakiin. (Työturvallisuuskeskus, n.d. kohta Lainsäädäntö toimivan työyhteisön tukena)

2.5.1 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Lain tarkoituksena on myös ennalta ehkäistä ja torjua työtaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 1§)

Työnantajan velvoitteet voidaan jakaa ennakoiviin ja korjaaviin toimenpiteisiin. Työssä esiintyvien ristiriitojen ehkäisemiseksi työnantajan tulee muun muassa: tunnistaa työn sisältöön, työjärjestelyihin ja työyhteisön toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät sekä muut työssä tai työolosuhteissa olevat tekijät, jotka voivat aiheuttaa epäasiallista kohtelua tai haitallista kuormittuneisuutta työssä; tehdä tarvittavia toimenpiteitä havaittujen epäkohtien poistamiseksi;

suunnitella ja mitoittaa työt siten, että ottaa huomioon työntekijöiden edellytykset suhteessa työhönsä ja työnantajan tulee huomioida, että työntekijän henkilökohtaiset edellytykset voivat edellyttää yksilöllisiä ratkaisuja; tarkkailla jatkuvasti työyhteisön tilaa ja myös työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä työssä; huolehtia siitä, että turvallisuutta ja terveyttä koskevat toimenpiteet otetaan huomioon työpaikan kaikissa osissa; huolehtia, että työsuojelun toimintaohjelma kattaa myös työyhteisön toiminnan kehittämisen; varmistaa että esihenkilöt ja työntekijät perehdytetään työpaikan toimintamalleihin ja käytäntöihin ristiriitatilanteiden ja epäasiallisen kohtelun ehkäisyssä ja käsittelyssä. (Työturvallisuuskeskus, n.d., kohta Työturvallisuuslaki)

Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä eli työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin, työympäristöön sekä työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Työnantajan on suunniteltava, valittava, mitoitettava ja toteutettava työolosuhteiden parantamiseksi tarvittavat toimenpiteet. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 8§)

Työntekijä on velvollinen noudattamaan työnantajan määräyksiä ja ohjeita. Työntekijän on noudatettava työnsä ja työolosuhteiden edellyttämää turvallisuuden ja terveellisyyden ylläpitämiseksi tarvittavaa järjestystä sekä noudatettava huolellisuutta ja varovaisuutta työssään. Työntekijän on työpaikalla vältettävä sellaista muihin kohdistuvaa häirintää ja muuta epäasiallista kohtelua, joka aiheuttaa heidän turvallisuudelleen tai terveydelleen haittaa tai vaaraa. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 18§)

2.5.2 Työsopimuslaki

Työsopimuslaissa määritellään työnantajan ja työntekijän keskeiset velvollisuudet työsuhteessa. Työsopimuslaki edellyttää, että työnantaja kohtelee työntekijöitä tasapuolisesti, jollei siitä poikkeamista voida perustella työntekijän tehtävillä tai asemalla. Työnantajalla on lain mukaan oikeus määrätä siitä, kuka ohjaa ja valvoo töiden suorittamista. Direktio-oikeus on kuitenkin

rajoitettua siten, että lain tai hyvän tavan vastaisia taikka kohtuuttomia syrjiviä käskyjä ei saa antaa. (Työturvallisuuskeskus, n.d., kohta Työsopimuslaki)

Työsopimuslaki velvoittaa työntekijää tekemään työnsä huolellisesti noudattaen saamiaan määräyksiä määrääjän toimivallan puitteissa. Työntekijällä on uskollisuusvelvoite, joka edellyttää häntä ottamaan toiminnassaan huomioon työnantajan edun. Uskollisuusvelvoite ulottuu myös vapaa-aikaan ja toimintaan sosiaalisessa mediassa. (Työturvallisuuskeskus, n.d., kohta Työsopimuslaki)

2.5.3 Tasa-arvolaki

Tasa-arvolain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa. Lain tarkoituksena on myös parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä sekä estää sukupuoli-identiteettiin että sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 1 § 1329/2014) Työnantaja ei saa asettaa työntekijää epäedulliseen asemaan sen vuoksi, että tämä on vedonnut tasa-arvolakiin tai osallistunut syrjintäasian selvittämiseen. Työnantajan on myös huolehdittava, ettei työntekijään kohdistu tällaista toimintaa muiden työntekijöiden taholta. (Työturvallisuuskeskus, n.d., kohta Tasa-arvolaki)

Työnantajan tulee työelämässä edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti ottaen huomioon voimavarat ja muut asiaan vaikuttavat seikat. Tasa-arvon edistämiseksi työnantajan tulee hakea avoimiin tehtäviin sekä miehiä että naisia; edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittamista erilaisiin tehtäviin sekä luoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen; edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa työehdoissa; kehittää työolot sellaisiksi että ne sopivat sekä naisille että miehille; helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista kiinnittämällä huomiota työjärjestelyihin; sekä toimia siten, että ennalta ehkäistään sukupuoleen perustuva syrjintä. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 6 § 232/2005)

Myös työnantajan toiminta on laissa kiellettyä syrjintää, jos työnantaja toimii niin, että hän ajaa yhden tai useamman työntekijän epäedulliseen asemaan sukupuolen takia. Kyseessä voi olla esimerkiksi palkkaus- tai muut palvelussuhteen ehdot, työtehtävät tai irtisanominen/palvelussuhteen lakkauttaminen tai purkaminen (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 8§ 1329/2014).

2.5.4 Yhdenvertaisuuslaki

Yhdenvertaisuuslain tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 1§).

Työnantajan tulee kohdella kaikkia työntekijöitään ja työnhakijoitaan yhdenvertaisesti ja eriarvoiseen asemaan asettaminen on pyydettyä pystyttävä perustelemaan. Syrjintä on kiellettyä riippumatta siitä, perustuuko se henkilöä itseään vai jotakuta toista koskevaan tosiseikkaan tai oletukseen. Työnantaja ei saa ryhtyä toimenpiteisiin vaan sen takia, että työntekijä on valittanut syrjinnästä, osallistunut syrjintää koskevan asian selvittämiseen tai ottanut yhteyttä viranomaisiin asian selvittämiseksi. (Työturvallisuuskeskus, n.d., kohta Yhdenvertaisuuslaki)

Työnantajan täytyy arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla ja työpaikan tarpeet huomioon ottaen kehitettävä työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja ratkaisuja tehdessä. Edistämistoimenpiteiden on oltava toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet huomioon ottaen tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia. Työnantajalla on oltava suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi ja edistämistoimia ja niiden vaikuttavuutta on käsiteltävä henkilöstön ja heidän edustajien kanssa. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 7§)

3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on toteuttaa kuvaileva kirjallisuuskatsaus toimivan työyhteisön periaatteista ja niiden yhteydestä työhyvinvointiin käyttäen apuna aikaisempia tutkimuksia aiheeseen liittyen. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa, jonka pohjalta tilaajaorganisaatiossa voidaan jatkossa kehittää työyhteisön toimintaa. Työn tilaajana on eräs kehitysvammayksikkö.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Millainen on toimiva työyhteisö?
2. Onko toimivalla työyhteisöllä yhteyttä työhyvinvointiin ja jos on niin millainen?

4 TUTKIMUSMENETELMÄ

Kirjallisuuskatsaus on metodi ja tutkimustekniikka, jotta tutkitaan jo tehtyä tutkimusta. Kirjallisuuskatsauksen avulla kootaan tutkimuksien tuloksia, jotka ovat perustana uusille tutkimustuloksille. Erilaisia kirjallisuuskatsaustyypppejä ovat kuvaileva kirjallisuuskatsaus, systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja meta-analyysi. (Salminen, 2011, s.1)

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena. Opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena, koska ei ollut tarkoituksena tehdä uutta tutkimusta, vaan hakea vastausta rajattuihin tutkimuskysymyksiin ja selvittää, kuinka paljon aiheesta on jo tutkimustietoa sekä millaisesta näkökulmasta aihetta on tutkittu ja millaisin menetelmin. Jo olemassa olevista tutkimuksista pyrittiin löytämään vastauksia liittyen toimivaan työyhteisöön ja sen vaikutuksesta työhyvinvointiin.

4.1 Kuvaileva kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuushaku ja –katsaus tehdään tutkimuksen perustaksi tutkimusaiheeseen kohdistuneista aikaisemmista tutkimuksista. Kirjallisuuskatsauksen tulee pohjautua kattavaan aihealueeseen. Kirjallisuuskatsausta voidaan käyttää terveydenhuollossa tapahtuvan toiminnan ohjaamiseksi näyttöön perustuvana. Kirjallisuuskatsauksen avulla voidaan muodostaa kokonaiskuva tietystä aihealueesta tai asiakokonaisuudesta. (Stolt ym., 2016, s.7)

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus perustuu tutkimuskysymykseen ja tuottaa valitun aineiston perusteella kuvailevan ja laadullisen vastauksen. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen vaiheita ovat tutkimuskysymyksen muodostaminen, aineiston valitseminen, kuvailun rakentaminen ja tuotetun tuloksen tarkasteleminen. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on luonteeltaan aineistolähtöistä ja ymmärtämiseen tähtäävää ilmiön kuvausta. (Kangasniemi ym., 2013, s.291–292)

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus eli narratiivinen kirjallisuuskatsaus pyrkii kuvailemaan tietyn aihealueen viimeaikaisia tutkimuksia. Katsaus voi kohdistua yhden tutkimusaiheen tehtyihin tutkimuksiin, tutkimusprosessien ja menettelytapojen kuvaamiseen tai tutkimusaiheen menetelmällisiin osakohtiin. Katsauksen kysymysten asettelu voi olla laaja tai todella rajattu riippuen aihealueesta ja tutkittavasta kohteesta. Tyypillisesti katsaus tarkastelee julkaistuja tieteellisiä tutkimuksia. Narratiivinen kirjallisuuskatsaus on sekä prosessi, joka sisältää materiaalin hankinnan, että analyysi olemassa olevan arvon ja tietojen osoittamiseen. (Stolt ym., 2016, s.9)

4.2 Aineiston haku

Aloitimme aineiston keräämisen jo heti suunnitteluvaiheessa keväällä 2024. Kävimme läpi materiaaleja, joita löysimme avainsanoilla toimiva työyhteisö, työhyvinvointi ja hoitoala. Pidimme vielä kirjaston informaatikon kanssa palaverin, jossa saimme tarkennettua käyttämiämme avainsanoja. Kirjaston informaatikon kanssa käydyn palaverin jälkeen avainsanat tarkentuivat muotoon työyhteisö, hoitotyö, työhyvinvointi ja johtaminen. Englanninkieliset avainsanat olivat work community, work climate, well-being at work, job satisfaction ja nursing. Tietokantoina käytimme tunnetuimpia ja luotettavia tietokantoja. Käyttämiämme tietokantoja ovat SAMK Finna, Google Scholar sekä Medic. Kirjaston informaatikko on auttanut meitä muodostamaan hakulausekkeita. Hakulausekkeita on paljon ja ne ovat erilaisia, koska halusimme löytää mahdollisimman paljon luotettavia ja monipuolisia aineistoja. Käytimme jokaisessa käyttämässämme tietokannassa samankaltaisia hakusanoja sekä rajasimme haut aikaväliin 2014–2024. Tietokannat sekä hakusanat löytyvät liitteistä (Liite 1.)

SAMK Finnasta haimme tietoa neljällä eri hakulausekkeella ja erilaisilla rajauksilla. Sanoilla ”työyhteisö” AND ”hoitotyö”, rajauksella aikaväli 2014–2024, kieli suomi, YAMK-opinnäytetyöt sekä väitöskirjat löytyi 93 tulosta, joista hyväksyimme 3. Sanoilla ”työyhteisö” AND ”hoitoala”, rajauksella aikaväli 2014–2024, kieli suomi, YAMK-opinnäytetyöt sekä väitöskirjat löytyi 41 tulosta, joista

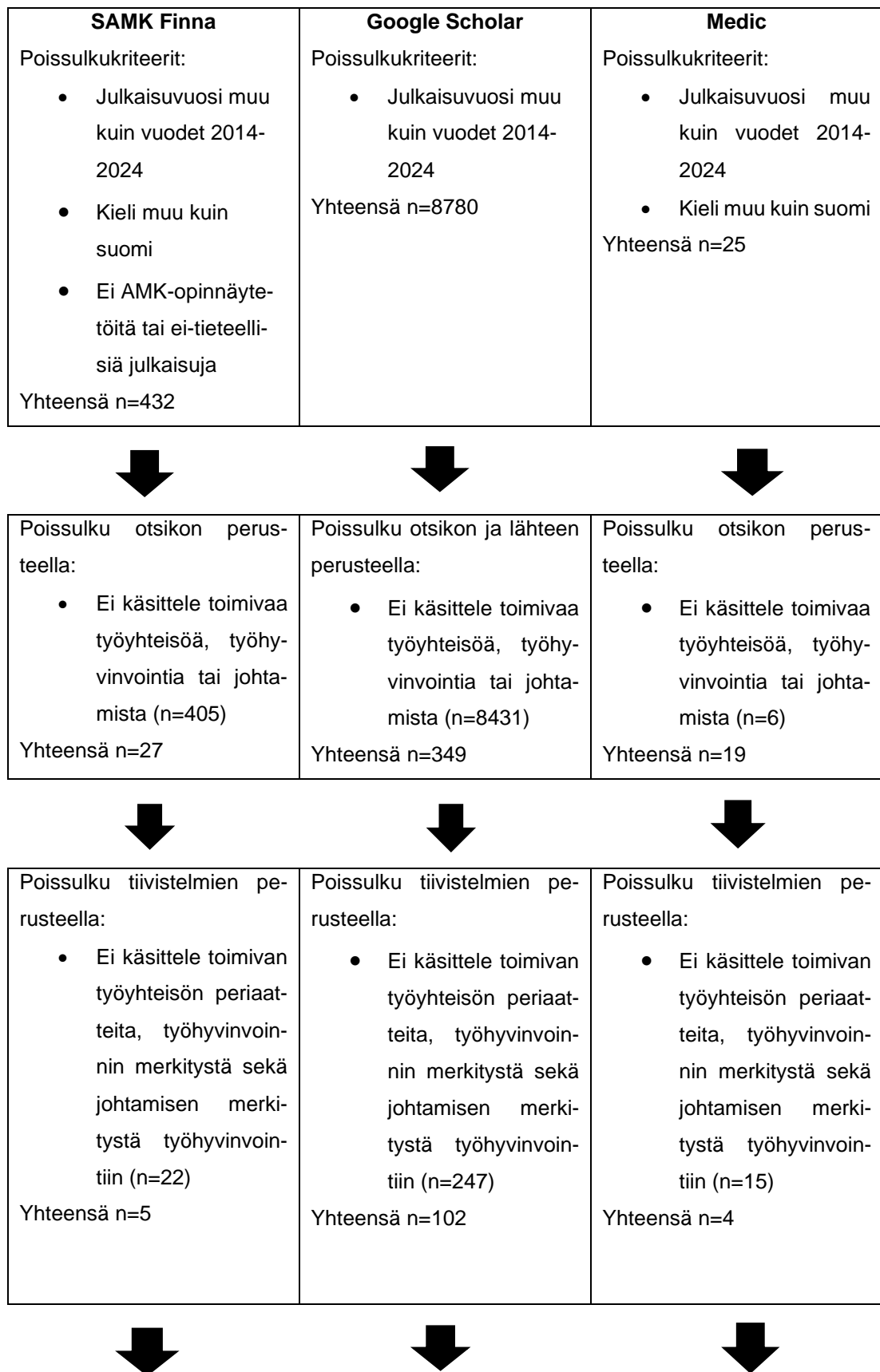
hyväksyimme yhden. Sanoilla "työhyvinvointi" AND "hoitotyö", rajauksella aikaväli 2014–2024, kieli suomi, YAMK-opinnäytetyöt sekä väitöskirjat löytyi 219 tulosta, joista hyväksyimme yhden. Viimeisenä haimme SAMK Finnasta englanninkielisellä hakulausekkeella ("work community" OR "work climate" OR "well-being at work" OR "job satisfaction" OR "leadership") AND ("nursing" OR "nurses"), rajauksella aikaväli 2014–2024 sekä vain YAMK-opinnäytetyöt ja väitöskirjat löytyi 79 tulosta, joista hyväksyimme 0 otsikoiden perusteella. SAMK Finnasta hyväksyimme siis yhteensä 5 aineistoa.




Google Scholarista haimme tietoa kolmella eri hakulausekkeella. Ensimmäinen hakulauseke on sanoilla "toimiva työyhteisö" AND "hoitotyö" AND "johtaminen" AND "työhyvinvointi" AND "tutkimus", rajauksella aikaväli 2014–2024 ja saimme 3450 tulosta, joista hyväksyimme yhden. Toinen hakulauseke on sanoilla "työyhteisö" AND "työhyvinvointi" AND "hoitoala" AND "tutkimus", rajauksella aikaväli 2014–2024 ja saimme 2910 tulosta, joista hyväksyimme kaksi. Viimeinen hakulausekkeemme oli "työyhteisö" AND "vaikutus" AND "työhyvinvointi" AND "tutkimus" AND "hoitoala", rajauksella aikaväli 2014–2024 ja löytyi 2420 tulosta, joista hyväksyimme 0. Google Scholarista hyväksyimme siis yhteensä kolme aineistoa.

Medicistä haimme tietoa sanoilla "työyhteisö" AND "hoitotyö" OR "työhyvinvointi", rajauksella aikaväli 2014–2024 ja kieli suomi löytyi 25 tulosta, joista valitsimme yhden.

Kirjallisuuskatsaukseen valituista tutkimuksista on tehty Vuokaavio, jossa on kuvattu aineiston tarkempi rajausta. Tämä on esitelty taulukossa 1. Tietokannoista tuli samoja osumia eri hakulausekkeilla, mutta emme eritelleet niitä mitenkään. Tekemämme Vuokaavio ei ole perinteinen, vaan halusimme tehdä sen omalla tavallamme.

Taulukko 1. Vuokaavio



Poissulku koko tekstin perusteella: <ul style="list-style-type: none"> Ei vastaa tutkimuskysymyksiin (n=0) Yhteensä n=5	Poissulku koko tekstin perusteella: <ul style="list-style-type: none"> Ei vastaa tutkimuskysymyksiin (n=98) Yhteensä n=4	Poissulku koko tekstin perusteella: <ul style="list-style-type: none"> Ei vastaa tutkimuskysymyksiin (n=3) Yhteensä n=1
		
Kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset: Yhteensä n=5	Kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset: Yhteensä n=4	Kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset: Yhteensä n=1

4.3 Aineiston valinta ja rajaus

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen aineiston valintaa ohjaa tutkimuskysymys. Aineiston valinnassa tulee esiin menetelmän aineistolähtöinen ja ymmärtämiseen tähtäävä luonne eli aineiston valinta ja analyysi ovat aineistolähtöisiä ja ne tapahtuvat osittain samanaikaisesti. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa aineiston riittävyyden määrää tutkimuskysymyksen laajuus. (Kangasniemi ym., 2013, s. 295)

Opinnäytetyöhön valitut tutkimukset on valittu mukaanotto- ja poissulkukriteerien avulla. Nämä kriteerit on kuvattu taulukossa 2. Tutkimus on julkaistu vuosina 2014–2024. Aikarajaus perustuu alustavaan kirjallisuushakuun, joka on tehty jo opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa. Tutkimukset on kirjoitettu suomen kielellä. Muun kieliset tutkimukset hylätään. Mukaan valitut tutkimukset käsittelevät toimivaa työyhteisöä, työhyvinvointia tai johtajuutta. Valittujen aineistojen täytyi olla saatavilla e-aineistona. Mukaan on hyväksytty tieteelliset tutkimukset, julkaisut, artikkelit, pro-gradu-tutkielmat, väitöskirjat sekä muut tieteelliset aineistot. Kirjallisuuskatsauksesta on poissuljettu alemman ammatikorkeakoulun opinnäytetyöt sekä ei-tieteelliset julkaisut.

Taulukko 2. Tutkimusten mukaanotto- ja poissulkukriteerit

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
Julkaisuvuosi 2014–2024	Julkaisuvuosi ennen vuotta 2014
Julkaisukieli on suomi	Julkaisukieli on muu kuin suomi
Tutkimus käsittelee toimivaa työyhteisöä, työhyvinvointia sekä johtajuutta	Tutkimus ei käsittele toimivaa työyhteisöä, työhyvinvointia sekä johtajuutta
Aineisto on saatavilla e-aineistona	Aineisto ei ole saatavilla e-aineistona
Tieteellinen tutkimus, julkaisu, artikkeli, pro-gradu-tutkielma tai väitöskirja	Alemman ammattikorkeakoulun opinnäytetyö ja ei-tieteelliset julkaisut

4.4 Aineiston analysointi ja luotettavuuden arviointi

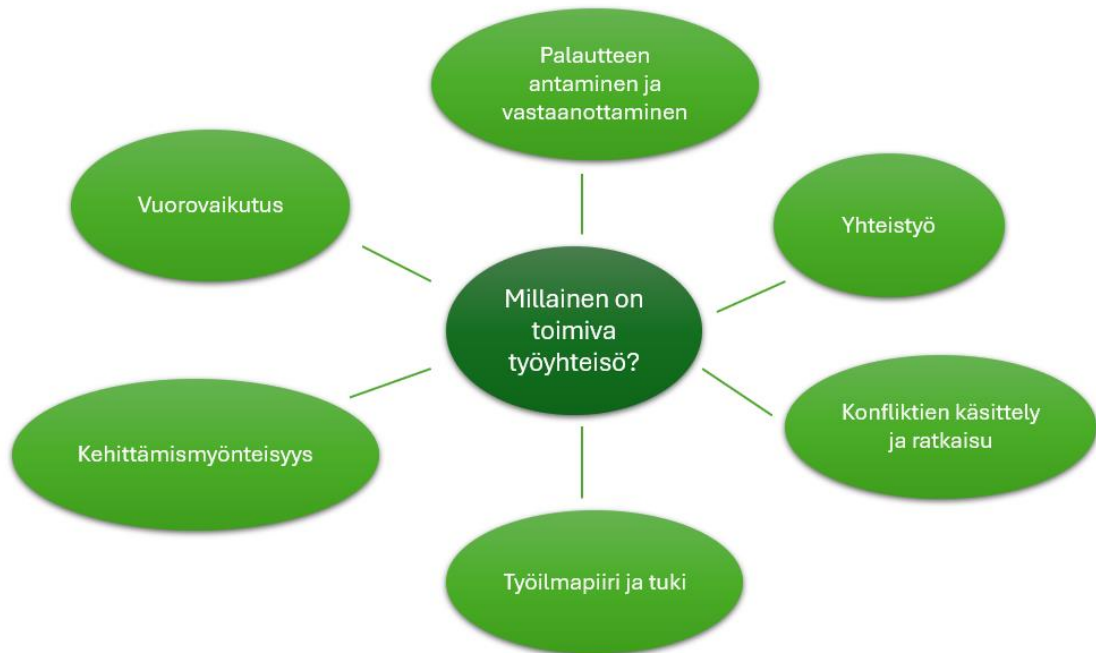
Analyysi tarkoittaa sisällön erittelyä ja ryhmittelyä. Analysointi taas on ongelmanratkaisutapa, jonka tavoitteena on tiivistää isomman sisältökokonaisuuden pienemmiksi osiksi. Analysoinnin avulla oppii hallitsemaan ja ymmärtämään laajaa sisältökokonaisuutta ja sen merkitystä. (Vilkkä, 2021, s.91)

Laadullisen tutkimuksen analyysillä tavoitellaan oman aineiston syväoppimista tiivistämällä ja täsmentämällä aineistoa. Aineistoista etsitään vastauksia tutkimusongelmasta johdettuihin tutkimuskysymyksiin. Aineistosta saatu tulkinta tarkastellaan tutkimusteorian kautta. Tästä muodostuvat tulokset, joista tehdään päätelmiä. (Vilkkä, 2021, s.109)

Aineistojen analysointi eli laadullinen sisällönanalyysi on aloitettu katsomalla ja lukemalla huolellisesti läpi valitut tutkimukset. Poimittiin ja kirjoitettiin muistiin ylös valittujen tutkimusten tuloksista asioita, jotka vastaavat meidän tutkimuskysymyksiimme. Asiat käytiin läpi tutkimuskysymys kerrallaan ja poimitut asiat jäsenneltiin ajatuskarttaan jälkeinpäin tiivistettyinä kokonaisuuksina. Sisällönanalyysin tulokset tutkimuskysymyksistä on esitelty kuvioissa 1 ja 2. Aineistoihin on perehdytty riittävästi ja varmistettu CASP-kriteeristön (liite 3) avulla,

että aineistot ovat sopivia ja luotettavia opinnäytetyötä varten. CASP-kriteeristö sopi kaikkiin valitsemiimme tutkimuksiin.

Kuvio 1. Sisällönanalyysin tulokset



Kuvio 2. Sisällönanalyysin tulokset



4.5 Aineiston esittely

Tähän kirjallisuuskatsaukseen on valittu 10 aineistoa. Kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset (n=10) on taulukoitu ja kattavasti kuvailtu liitteessä 2. Valituista tutkimuksista 6 olivat YAMK-opinnäytetöitä, 3 Pro Gradu -tutkielmaa ja 1 oli vertaisarvioitu artikkeli. Kaikki valitut aineistot on arvioitu CASP-kriteeristön avulla, varmistaakseen valittujen tutkimusten laatu ja luotettavuus. CASP-kriteeristön avulla on myös saatu varmistus siitä, että aineistot vastaavat meidän tutkimuskysymyksiimme. Valittujen tutkimusten kohteina on toimiva työyhteisö tai työhyvinvointi. Tutkimusten kohderyhmänä on joko hoitotyön ammattilaiset tai esihenkilöt. Tutkimuksissa on käytetty aineistonkeruun menetelmänä teemahaastattelu, kyselylomake tai näiden yhdistelmä. Taulukossa 3 on selkeä erittely kirjallisuuskatsauksen aineistoista.

Taulukko 3. Kirjallisuuskatsaukseen valittujen tutkimusten kuvaus



5 KIRJALLISUUSKATSAUKSEN TULOKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa, millainen on toimiva työyhteisö ja onko toimivalla työyhteisöllä yhteyttä työhyvinvointiin.

5.1 Millainen on toimiva työyhteisö?

Hyvän työyhteisön ominaispiirteeksi nousi esille kehittämismyönteisyys, mikä tarkoittaa, että työtä hakeva henkilö haluaa kehittää itseään ja työtään ja sopii persoonaltaan työyhteisöön. Turvallisessa työyhteisössä ihmiset uskaltavat antaa ja vastaanottaa palautetta, vuorovaikutus on avointa ja työyhteisön toimintaa eteenpäin vievää. Ongelmien ratkaisemiseksi tehdään yhteistyötä henkilöstön ja lähiesihenkilöiden kesken. Hyvä työyhteisö auttaa jaksamaan haasteellisenkin työn kuormitusta. Hyvässä työyhteisössä keskeistä on hyvä työilmapiiri sekä työkavereilta saatu tuki. Turvallisen työilmapiirin kehittäminen ja ylläpitäminen vaatii toisen huomioon ottamista ja avuliaisuutta. (Valkonen, 2019, s.62–63) Erilaiset konfliktit työyhteisössä rikkovat sen toimivuutta ja on tärkeää osata ratkaista konfliktit ammatillisesti. Lappi (2018, s.22) tekemän tutkimuksen tuloksista tulee ilmi, että konfliktien taustalla olevat syyt työyhteisössä olivat pääasiassa henkilöön, työtehtäviin, työympäristöön ja esihenkilön sekä organisaation toimintaan liittyvät tekijät. Haastateltavien kokemusten mukaan konfliktit voidaan ennaltaehkäistä omalla toiminnalla monin keinoin, esimerkiksi työympäristön ja työyksikön kehittämisellä (Lappi, 2018, s.29). Konfliktien ratkaiseminen työyhteisössä perustuu konfliktiin reagoimiseen, konfliktien käsittelyyn ja ennaltaehkäisemisen yhteyteen, konfliktien ratkaisumalleihin ja konfliktien jälkitöihin. Henkilöstön omatoimisuutta voi tukea konfliktien ratkaisemisessa esihenkilön kanssa käydyillä yksilö- tai yhteiskeskustelulla sekä muun osapuolen avun hyödyntämisellä (Lappi, 2018, s.35–36)

5.2 Onko toimivalla työyhteisöllä yhteyttä työhyvinvointiin ja jos on, millainen?

Työhyvinvointi voidaan kokea joko hyväksi tai huonoksi. Ahosen (2023, s.23) mukaan hyvään työhyvinvointiin kuuluu omien rajojen tunnistaminen, hyvä fyysinen ja psyykkinen vointi sekä kotilojen toimivuus. Työhyvinvointia edistää työssä jaksaminen, hyvä johtaminen, työyhteisön positiivinen ja luotettava ilmapiiri sekä vapaa-ajan vietto (Anttila, 2021, s.42). Edistäviä tekijöitä Hindströmin (2018, s.58) tekemän tutkimuksen mukaan on työntekijöiden tukeminen ongelmien ratkaisemisessa, työntekijöiden kuunteleminen, tasapuolisuus työyhteisössä, yhteiset pelisäännöt ja niiden noudattaminen sekä työntekijöiden ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen esimerkiksi koulutusten avulla. Työhyvinvointia huonontaa huoli työn jatkuvuudesta ja toiminnan pysyvyydestä (Ahonen, 2023, s.23). Anttilan (2021, s.44) tekemän tutkimuksen tuloksista tuli ilmi, että kuormittavia tekijöitä ovat puutteelliset resurssit sekä ammatillinen osaaminen ja itsetunto. Hankalat työolosuhteet, epätasainen työnjako, työhön kohdistuvat muutokset sekä yksityiselämän aiheuttavat paineet heikentävät työhyvinvointia (Hindström, 2018, s.59–60). Henkilöstön osaamisen riittämättömyys sekä perehdyttäminen uusiin työtehtäviin pienellä työntekijäresurssilla nousi esille Valkosen (2019, s.50) tekemässä tutkimuksessa työhyvinvointia kuormittavana tekijänä.

Toimivalla työyhteisöllä on suora yhteys työhyvinvointiin. Pennanen (2015) käsittelee tutkimusartikkelissaan työyhteisön vuorovaikutuksen merkitystä työhyvinvointiin. Hyvä vuorovaikutus työyhteisössä on pohja toimivalle työyhteisölle ja sitä kautta se edistää työhyvinvointia. Hyvä vuorovaikutus jakautuu kuulumiseen, yhteistyöhön, vaikuttamiseen, tukeen ja tiedonhallintaan. (Pennanen, 2015, s.57) Ahosen (2023, s.27–28) tutkimuksen tuloksissa nousee esille, että työkavereilla on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin ja työyhteisön hyvinvointia halutaan ylläpitää keskustelemalla sekä järjestämällä yhteistä toimintaa, kuten esimerkiksi tyhy-päivät. Lappi (2018, s.45) tuo esille, että onnistuneella konfliktien ratkaisemisella nähtiin olevan yhteys henkilöstön työssä jaksamiseen.

6 POHDINTA

6.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Tuloksista käy ilmi, että toimiva työyhteisö koostuu monesta eri palasesta kuin palapeli, jossa palaset yhdessä muodostavat toimivan työyhteisön kokonaisuuden. Tärkeimmät tekijät ovat vuorovaikutus ja kommunikointi, yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat sekä arvostus ja kollegiaalisuus. Toimiva vuorovaikutus ja sujuva kommunikointi ovat toimivan työyhteisön kulmakiviä. Työntekijöiden on tultava toimeen ja kommunikoidava ammatillisesti keskenään. Tiedonkulku työyhteisössä on tärkeää ja sen toimivuus vaatii sujuvaa kommunikointia sekä työyhteisön jäseniltä että esihenkilöiltä. Yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat on sovittava koko työyhteisön kesken ja niiden pitää olla selkeitä kaikille. Yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat lisäävät yhteistyön sujuvuutta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisössä. Yhteenkuuluvuutta lisää kuuluminen ja vaikuttaminen työyhteisössä, jokaisen työyhteisön jäsenen mielipiteet ja näkökulmat on otettava huomioon. Toimivassa työyhteisössä arvostetaan työyhteisön jäseniä yksilöinä ja noudatetaan kollegiaalisuutta. Otetaan huomioon sekä omat että toisten voimavarat ja arvostetaan jäsenien ammattitaitoa. Jokaisella jäsenellä on omat vahvuutensa, mutta jokaiselta löytyy myös kehitettävää omassa toiminnassaan. Toimivassa työyhteisössä yksilöt pääsevät kehittymään työssään yksilöinä sekä työyhteisössä. Toimivassa työyhteisössä jokaista kohdellaan tasa-arvoisesti ja tuetaan toisiaan työssä.

Kirjallisuuskatsauksen tulokset osoittavat, että toimivalla työyhteisöllä on selkeä yhteys työhyvinvointiin. Työhyvinvointi on sekä työnantajan että työntekijän vastuulla. Jokaisen työntekijän työpanos vaikuttaa joko positiivisesti tai negatiivisesti työhyvinvointiin. Jokaisen täytyy noudattaa yhteisiä pelisääntöjä ja toimintatapoja, koska jos yksikin työntekijä tekee oman mielen mukaan miettimättä muita, heikentää se työyhteisön työhyvinvointia. Vuorovaikutus työyhteisön välillä on suoraan yhteydessä työhyvinvointiin. Hyvä vuorovaikutus lisää rakentavaa palautteenantoa, jonka kautta yksilöt pystyvät kehittämään toimintaansa ja lisäämään työhyvinvointia. Joillekin palautteen vastaanottaminen on

hankalaa ja se voi luoda negatiivista ilmapiiriä työyhteisöön. Palautteen anto on tehtävä ammatillisesti ja rakentavasti ja jokaisen täytyy pystyä ottamaan palaute kehittämiskohteena. Kollegiaalisuus ja toisten arvostaminen luo yhteenkuuluvuutta työyhteisöön ja sitä kautta lisää työhyvinvointia.

Kun olemme vertailleet tutkimuksista saatuja tuloksia ja teoreettista taustaa, huomasimme todella paljon yhteistä. Jokainen asia on tullut ilmi molemmissa, uusia asioita ei niinkään noussut esille. Tiedyt asiat on kuvailtu ja ilmaistu eri tavalla tai asioita on yhdistetty saman otsikon alle. Kuitenkin kaikki, mikä on näyttöön perustuvaa tietoa, löytyy myös tehdyistä tutkimuksista, joita olemme analysoineet.

6.2 Eettisyys ja luotettavuus

Hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteita ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto. Ohjeistuksen noudattaminen lisää opinnäytetyön luotettavuutta, uskottavuutta ja vastuullisuutta. (TENK, 2023, s.11) Opinnäytetyö on toteutettu noudattaen tarkkaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan luomia Hyvän tieteellisen käytännön periaatteita.

Ennen kirjallisuuskatsauksen aloittamista on huolehdittu tarvittavista suostumuksista ja luvista. Opinnäytetyötä suunniteltaessa ja toteutettaessa on otettu huomioon aikaisempi tutkimustieto aiheeseen liittyen. Opinnäytetyötä tehdessä on perehdytty huolellisesti lähdeviiteohjeisiin ja niiden avulla opinnäytetyön lähdeviittaukset merkittiin asianmukaisella tavalla. Aineistojen tuloksia on käsitelty sellaisinaan, kuin tutkimuksissa ne on tuotu esille. Tuloksia ei ole vääristelty. Opinnäytetyössä on hyödynnetty valittujen tutkimusten laadunarvioinnissa CASP-kriteeristöä. CASP-kriteeristö lisää tutkimusten ja sitä kautta opinnäytetyön luotettavuutta.

Opinnäytetyön tekeminen oli haastavaa, koska opinnäytetyön aihe ja menetelmä vaihtuivat kesken kaiken. Tämän takia opinnäytetyön aikataulu venyi. Haasteista huolimatta saimme aikaiseksi meidän mielestämme onnistuneen

opinnäytetyön, johon olemme erittäin tyytyväisiä. Etenimme kirjallisuuskatsauksen sääntöjen mukaisesti, yritimme parhaamme mukaan vaihe vaiheelta pysyä kirjallisuuskatsauksen toteuttamisen peruseriaatteissa. Kirjallisuuskatsauksen pitäisi olla toistettavissa myös jonkun muun tekemänä, haku- sekä poissulkukriteereillä löytyvät kaikki käyttämämme tutkimukset ja niiden tuloksista jokaisen pitäisi päästä samoihin johtopäätöksiin. Edellä mainittu on yksi suurimpia tekijöitä luotettavuuden kannalta. Opinnäytetyön luotettavuutta puoltavat teoreettisen taustan monipuolisuus ja kattavuus. Lisäksi luotettavuutta lisää tekemämme taulukot ja kuviot, jotka tukevat ja selkeyttävät opinnäytetyöprosessia lukijalle. Opinnäytetyötä tehdessämme olemme syvällisesti perehtyneet toimivan työyhteisön periaatteisiin ja työhyvinvointiin tutkimusten sekä näyttöön perustuvan tiedon kautta. Pieniä virheitä on saattanut jäädä huomioimatta, mutta olemme moneen otteeseen tarkastettu tekemämme.

6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimusehdotuksena tulevaisuudessa eri organisaatioille olisi hyvä kehittää selkeät ohjeet työyhteisön toimivuuteen. Suomesta löytyy valitettavan paljon työyhteisöjä, joissa tiimityö ei toimi, eikä ole keinoja tai osaamista parantaa yhteistyötä. Aihetta olisi hyvä tutkia lisää etenkin toimivan työyhteisön sekä työhyvinvoinnin välisestä näkökulmasta.

LÄHTEET

Ahonen, J. (2023). Työhyvinvoinnin kehittäminen yhdessä tekemällä [YAMK-opinnäytyö, Satakunnan ammattikorkeakoulu]. Theseus.

<http://www.theseus.fi/handle/10024/794795>

Anttila, E. (2021). Vastasyntyneiden teho- ja tarkkailuosastolla vuorotöitä tekevien sairaanhoitajien työhyvinvointi ja työssä jaksaminen [YAMK-opinnäytetyö, Satakunnan ammattikorkeakoulu]. Theseus.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/493644/Anttila_Elisa.pdf?sequence=2

CASP UK. (2018). Critical Appraisal Skills Programme: Systematic Review Checklist. Haettu 17.12.2024 osoitteesta <https://casp-uk.net/checklists-archive/casp-systematic-review-checklist-fillable.pdf>

Hindström, V. (2018). Työhyvinvoinnin johtamisen kehittäminen kotihoidon toimintaympäristössä [YAMK-opinnäytetyö, Satakunnan ammattikorkeakoulu]. Theseus.

http://www.theseus.fi/bitstream/10024/153851/1/Hindstrom_Virve.pdf

Kangasniemi, M., Utriainen, K., Ahonen, S-M., Pietilä, A-M., Jääskeläinen, P. & Liikanen, E. (2013). Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: eteneminen tutkimuskypsytyksestä jäsenettyyn tietoon. Hoitotiede 25 (4), 291–301. Haettu 17.12.2024 osoitteesta <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128286>

Kokkinen, L. (2020). Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. Työterveyslaitos. Helsinki. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140712/Hyvinvointia%20ty%c3%b6st%c3%a4%202030-luvulla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta 609/1986. Haettu 20.8.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>

Lappi, T. (2018). Konfliktit ja niiden ratkaiseminen työyhteisössä: osastonhoitajien haastattelututkimus [Pro-gradu, Itä-Suomen yliopisto]. UEF. [Konfliktit ja niiden ratkaiseminen työyhteisössä : osastonhoitajien haastattelututkimus](https://www.uef.fi/julkaisut/konfliktit-ja-niiden-ratkaiseminen-tyoyhteisossa-osastonhoitajien-haastattelututkimus)

Mannermaa, K. (2024). Työntekijätaidot – käsikirja. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAXBBXATFBJEE#piste:tBL>

Mönkkönen, K., Roos, S. (2023). Työyhteisötaidot digiajassa. Gaudeamus Oy.

Orre-Sillanpää, M. & Raatikainen, K. (2014). Hoitotyön lähiesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnista Kemin, Keminmaan ja Tornion alueen vanhusten hoitoyksiköissä [YAMK-opinnäytetyö, Lapin ammattikorkeakoulu]. Theseus. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/75244/Valmis%20op-pari%20Katja%20ja%20Merja.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pennanen, E. (2015). Hoitohenkilöstön käsitykset työyhteisön vuorovaikutuksen merkityksestä hyvinvoinnille. Prologi: puheviestinnän vuosikirja 2015, 11, 52–74. <https://doi.org/10.33352/prlg.95903>

Pirttikoski, A. (2022). Hoitajien psyykkisen työssä jaksamisen edistäminen sairaalaosastolla [YAMK-opinnäytetyö, Satakunnan ammattikorkeakoulu]. Theseus. http://www.theseus.fi/bitstream/10024/771737/2/Pirttikoski_Anne.pdf

Rannikko, E. (2023). Työhyvinvoinnin kehittäminen työntekijän näkökulmasta – Tie työhyvinvointiin [YAMK-opinnäytetyö, Satakunnan ammattikorkeakoulu]. Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/797545/rannikko_eija.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Rantasalmi, P. (2021). ”Jos työhyvinvointia ei ole, ei ole myöskään työmotivaatiota” [Pro-gradu, Vaasan yliopisto]. Uwasa. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13105/UniVaasa_2021_Rantasalmi_Piia.pdf?sequence=2

Salminen, A. (2011). Mikä on kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopisto. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/7961/isbn_978-952-476-349-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Salminen, J. (2015). Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. J-Impact.

Sosiaali- ja terveysministeriö. (2024). Haettu 11.9.2024 osoitteesta <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Stolt, M., Axelin, A., Suhonen, R. (2016). Erilaiset kirjallisuuskatsaukset. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin, R. Suhonen (toim.), Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä (2. korjattu painos, s.7–9). Turun yliopisto.

Sydänmaanlakka, P. (2024). Innostu, innosta, innovoi: näkökulmia älykkäiseen johtamiseen. Alma talent. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/CAEBBXTBBAEF#kohta:SIS\(\(c4\)LLYS/piste:t14](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/CAEBBXTBBAEF#kohta:SIS((c4)LLYS/piste:t14)

Tuomi, A., Näsänen, J. (2021). Luottamuksen työkirja. Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat. <https://www.kt.fi/julkaisut-ja-oppaat/2021/luottamuksen-tyokirja>

Työsopimuslaki 55/2001. Haettu 21.8.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työterveyslaitos. (n.d.) Hyvä johtaminen on tietoinen valinta. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/hyva-johtaminen-on-tietoinen-valinta>

Työturvallisuuskeskus. (n.d.). Lainsäädäntö toimivan työyhteisön tukena. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/tyoyhteiso/lainsaadanto-toimivan-tyoyhteison-tukena/>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Haettu 21.8.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Valkonen, M. (2019). Lähihoitajien kokemuksia työhyvinvoinnin kehittämisestä sosiaali- ja terveydenhuollossa [Pro-gradu, Itä-Suomen yliopisto]. UEF. https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/20850/urn_nbn_fi_uef-20190566.pdf

Verho, M-T. & Varma, S. (2010). Tunnista ajoissa stressi ja uupuminen. Helsinki. Painotalo Auranen Oy. https://bin.yhdistys-avain.fi/1570946/tGTDsnCcFFleAznsZYof0aenp5/Tunnista_ajossa_stressi_ja_uupuminen.pdf

Vilka, H. (2021). Näin onnistut opinnäytetyössä. PS-kustannus.

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Haettu 20.8.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>

LIITE 1. AINEISTOJEN HAKULAUSEKKEET

Tietokanta	Hakulauseke	Tulokset	Hyväksytyt
SAMK Finna	Työyhteisö AND hoitotyö, aikaväli 2014-2024, kieli suomi, YAMK-opinnäytetyöt sekä väitöskirjat.	93	3
	Työyhteisö AND hoitoala, aikaväli 2014-2024, kieli suomi, YAMK-opinnäytetyöt sekä väitöskirjat.	41	1
	Työhyvinvointi AND hoitotyö, aikaväli 2014-2024, kieli suomi, YAMK-opinnäytetyöt sekä väitöskirjat.	219	1
	("work community" OR "work climate" OR "well-being at work" OR "job satisfaction" OR "leadership") AND ("nursing" OR "nurses"), aikaväli 2014-2024, YAMK-opinnäytetyöt sekä väitöskirjat.	79	0
Google Scholar	Toimiva työyhteisö AND hoitotyö AND johtaminen AND työhyvinvointi AND tutkimus, aikaväli 2014-2024.	3450	1
	Työyhteisö AND työhyvinvointi AND hoitoala AND tutkimus, aikaväli 2014-2024.	2910	2
	Työyhteisö AND vaikutus AND työhyvinvointi AND tutkimus AND hoitoala, aikaväli 2014-2024.	2420	0
Medic	Työyhteisö AND hoitotyö OR työhyvinvointi, aikaväli 2014-2024, kieli suomi.	25	1

LIITE 2. MUKAAN VALITUT TUTKIMUKSET

Tekijä(t), otsikko, vuosi, maa	Kohde- ryhmä	Tutkimus- kysymyk- set	Tutkimus- menetel- mät	Aineiston- keruu	Aineiston analyysi	Tulokset
Ahonen Jenni, Työhyvin- voinnin kehittämi- nen yh- dessä te- kemällä, 2023, Suomi.	Kohdeor- ganisaa- tion erään poliklini- kan viisi saira- hoitajaa. (N=5)	Minkälai- sena poli- klinikan saira- hoitajat kokevat oman työ- hyvinvoin- tinsa? Mitkä teki- jät vaikut- tavat poli- klinikan saira- hoitajien työhyvin- vointiin? Miten työ- hyvinvoin- tia voitai- siin työh- teisössä kehittää?	Kvalitatiiv- inen eli laadulli- nen tutki- musme- netelmä.	Teema- haastatte- lut sekä yksilö- haastatte- lut.	Aineisto- lähtöinen sisäl- lönana- lyysi.	Työhyvin- vointi ko- ettiin sekä hyväksi että huo- noksi. Lä- hes kaikki olivat sitä mieltä, että työil- mapiiriä ja työyhtei- sön toimi- vuutta tu- lee ylläpi- tää.
Anttila Elisa, Vas- tasynty- neiden teho- ja tarkkailu- osastolla vuorotyötä tekevien	Erään vastasynt- tyneiden teho- ja tarkkailu- osastolla vuorotyötä tekevät	Miten vas- tasynty- neiden teho- ja tarkkailu- osastolla vuorotyötä tekevät saira- hoitajat	Kehittä- mismene- telmänä käytettiin toiminta- tutki- musta. Learning- café-työ- paja.	Verkkoky- sely, kvan- titatiivinen kyselylo- make.	Vastaukset analysoitiin sisäl- lönanalyys- illä ja työ- pajassa niistä kes- kusteltiin.	Unen laatu ja määrä vai- kuttaa jak- samiseen. Kuormitta- vina teki- jöinä koeti- in resurs- sien

<p>sairaanhoidajien työhyvinvointi ja työssä jaksaminen, 2021, Suomi.</p>	<p>sairaanhoidajat. (N=80)</p>	<p>kuvailevat työhyvinvointiaan ja työssä jaksamistaan? Millaisina vuorotyötä tekevät sairaanhoidajat kokevat Learning-café-työpajat työhyvinvoinnin tukemisena?</p>				<p>puute, työyhteisön ilmapiirin, ammatillisen osaamisen sekä ammatillisen itsetunnon. Työssä jaksamista edistää itselle mieluiset asiat, terveelliset elämäntavat, työvuoro-suunnittelu, työn ohjaus, työterveys sekä sosiaaliset suhteet.</p>
<p>Hindström Virve, Työhyvinvoinnin johtamisen kehittäminen kotihoidon toimintaympäristössä, 2018, Suomi.</p>	<p>Sastamalan sosiaali- ja terveystalveluiden kotihoidon työntekijät sekä ohjaajat. (N=87)</p>	<p>Millaisiksi kotihoidon työntekijät ja ohjaajat kokevat työhyvinvoinnin? Millaiset ovat kotihoidon työntekijöiden ja ohjaajien</p>	<p>Kehittämismenetelmänä konstrukttiivinen tutkimus.</p>	<p>Teema-haastattelu sekä puolistrukturoitu kyselylomake.</p>	<p>Vastaukset analysoitiin sisällyttämällä</p>	<p>Työhyvinvointi koettiin pääasiassa hyväksi. Koettiin, että työhyvinvointiin vaikuttaa pääasiassa työn luonne ja sisältö.</p>

		<p>kokemukset ja käsitykset työhyvinvointia edistävästä ja heikentävästä tekijöistä? Miten kotihoidon työntekijät ja ohjaajat ymmärtävät kotihoidon laadun?</p> <p>Mitkä ovat kotihoidon ohjaajien kokemat haasteet kotihoidon työhyvinvoinnin ja laadun johtamisessa?</p>				<p>Työskentelyilmapiiriä parantaviksi tekijöiksi koettiin verstaistuki ja esimiehen kannustus. Heikentävinä tekijöinä koettiin työntekijöiden riittävyys, asiakkaiden erilainen toimintakyky, työntekijöiden sitoutuneisuus työhönsä sekä kiire. Laatu on asiakkaan voimavaroista lähtevä kokonaisvaltainen hoitotyö sekä asiakkaiden ja omaisten kokema tyytyväisyys.</p>
--	--	--	--	--	--	--

						Haasteita ovat henkilöstöjohtamisen osa-alueet (esim. sairauspoissaolot), työntekijöiden yksilölliset ominaisuudet, työssäjaksamisen tukeminen, työhön vaikuttaminen sekä kotona tapahtuva asiakastyön johtaminen.
Lappi Tanja, Konfliktit ja niiden ratkaiseminen: Osastonhoitajien haastattelututkimus, 2018, Suomi.	Erään yliopistollisen sairaalan lähihoitajat. (N=9)	Mitkä ovat konfliktien taustalla olevat tekijät työyhteisössä? Miten työyhteisössä ennaltaehkäistään konflikteja? Miten työyhteisössä	Tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen tutkimus.	Aineisto kerättiin teema-haastattelulla haastatella hoitotyön lähihoitajia yksilöhaastatteluin.	Aineisto analysoitiin induktiivisellä sisälönanalyysillä.	Konfliktien taustalla olevat tekijät on henkilöön, työtehtäviin, työympäristöön, esimiehen toimintaan ja organisaation toimintaan liittyvät

		<p>ratkais- taan kon- flikteja? Miten transfor- mationaa- linen joh- taminen on yhtey- dessä työ- yhteisön konfliktien ennaltaeh- käisemi- seen ja ratkaise- miseen? Mikä mer- kitys on konfliktien ratkaise- misella työyhtei- sölle?</p>				<p>tekijät. Esimiehen ja työnte- kijän toi- minnalla sekä työ- ympäris- tön ja työ- yksikön kehittämi- sellä on yhteys konfliktien ennaltaeh- käisemi- seen. Konfliktien ratkaise- miseen työyhtei- sössä kuuluivat konfliktiin reagoimi- nen, nii- den käsit- tely ja en- naltaeh- käisemi- sen yh- teys, nii- den ratkai- sumallit ja niiden jäl- kityöt. Konfliktien ratkaise- misen ja</p>
--	--	--	--	--	--	--

						ennaltaehkäisemisen menetelmät liittyvät osin transformationaalisen johtamisen elementteihin. Konfliktien ratkaiseminen on merkityksellistä ja sillä tuetaan hyötyä työhyteisölle, potilaalle ja organisaatiolle.
Orre-Sillanpää Merja & Raatikainen Katja, Hoitotyön lähiesimiesten kokeumuksia työhyvoinnista: Kemin, Keminmaan ja Tornion alueen	Kohderyhmänä on Kemin, Tornion ja Keminmaan vanhusten hoitotyön lähiesimiehet. (N=8)	Miten hoitotyön lähiesimiehet kokevat työhyvoinnin? Millaiset asiat edistävät lähiesimiesten työhyvointia? Millä tavalla lähiesimiehet itse	Tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen eli laadullinen. Tutkimuksen lähestymistapa on induktiivinen.	Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoiduilla kyselylomakkeilla.	Aineisto analysoitiin induktiivista sisälönanalyysia käyttäen.	Lähiesimiehet kokivat mentoiminnan ja vertaistuen tärkeäksi tekijäksi ja johtamisen sekä oman työn johtamisen, palautteen saamisen ja omaan

<p>vanhus- tenhoi- toyksi- köissä, 2014, Suomi.</p>		<p>edistävät työhyvin- vointia? Mitä kehittä- misiä- oita lä- hiesimie- het esittä- vät työhy- voin- vointinsa edis- tämiseksi?</p>				<p>työhön vaikutta- misen tär- keäksi osaksi työ- hyvinvoin- tia. Työn kuormitta- vuus vai- kuttaa työ- hyvinvoin- nin koke- mukseen. Tärkeäksi koetaan, että työssä saa käyttää omaa tie- toa, taitoa ja osaa- mista. Lä- hiesimie- het edistä- vät työhy- vointi- aan ter- veillä elin- tavoilla, vapaa- ajalla ja sosiaali- sella elä- mällä. Ke- hittämis- ideoiksi nousi yh- teiset kou- lutus- ja</p>
---	--	---	--	--	--	---

						kehittä- mispäivät teemoit- tain, oman työn orga- nisointi, selkeät pelisään- nöt ja vas- tualueet, priorisointi ja delegoi- minen.
Pennanen Eveliina, Hoitohen- kilöstön käsitykset työyhteisön vuorovaikutuk- sen merki- tyksestä työhyvin- voinnille, 2015, Suomi.	Erään sai- raalan eri tasoiset ja eri tehtä- vissä työ- kentelevät hoitajat sekä tii- viisti hoito- työtä tuke- vaa työtä, kuten ajanva- rauksia ja asiakas- neuvontaa tekeviä työnteki- jöitä. (N=9)	Millaisia käsityksiä hoitohen- kilöstöllä on työyh- teisön vuorovai- kutuksen merkityk- sestä työ- hyvinvoin- nille?	Tutkimus- menetel- mänä on laadullis- nen tutki- mus.	Aineisto on kerätty yksilö- haastatte- luilla.	Aineiston analyysi on toteutettu kolmivai- heinen penomeno- grafinen analyysi.	Hoitohen- kilöstön käsitykset työyhteisön vuorovaikutuk- sesta jä- sentyvät sekä työ- hyvinvoin- tia tuke- viksi että työhyvin- vointia heikentä- viksi mer- kityksiksi: sama vuoro- vaikutuspro- sessi - tai ilmiö voi rakentaa sekä hy- vinvoinnin että

						pahoinvoinnin kokemusta. Hoitohenkilöstön käsitykset jäsentyvät kategorioihin kuuluminen, yhteistyö, vaikuttaminen, tuki ja tiedonhallinta.
Pirttikoski Anne, Hoitajien psyykkisen työssä jaksamisen edistäminen sairaal-osastolla, 2022, Suomi.	Erään sairaal-osaston lähi- ja sairaanhoitajat. (N=16)	Miten hoitajat kokivat psyykkisesti jaksavansa tällä hetkellä työssään? Miten työpäivällä voidaan paremmin edistää psyykkistä työssä jaksamista?	Tutkimusmenetelmänä on tutkimuksellinen kehittäminen eli määrällinen tutkimus.	Aineisto on kerätty sähköisellä kyselylomakkeella.	Osa aineistosta analysoitiin sisällönanalyysillä ja osa tilastollisesti. Kehittämispäivä järjestettiin, jotta kyselytutkimuksen tulokset voidaan käydä perusteellisesti läpi työyhteisön jäsenten kesken ja kaikki saavat ajanta-osaista	Hoitajat jaksavat työssään hyvin vaikka työ on kiireistä ja aiheuttaa stressiä sekä jatkuvaa väsymystä. Johtamiseen kaivattiin muutosta hoitajien psyykkisen työssä jaksamisen edistämiseksi.

					tietoa, miten hoitajat jaksavat työssään tällä hetkellä osastolla.	
Rannikko Eija, Työhyvinvoinnin kehittäminen työntekijän näkökulmasta – Tie työhyvinvointiin, 2023, Suomi.	Kohderyhmänä on erään ikäihmisten ympärivuorokautisen hoivakodin henkilökunta. (N=22)	Millä keinoin työhyvinvointi lisääntyy henkilökunnalle? Miten henkilökunnan vastuullinen toiminta omasta työhyvinvoinnista lisää koetua työhyvinvointia?	Tutkimusmenetelmänä on toimintatutkimus.	Aineisto kerättiin kyselylomakkeella, jonka teemojen kehittämiseksi järjestettiin työpaikapäivä.	Kyselyn tuloksia vertailtiin kirjallisuuskatsauksessa saatuun tulokseen.	Kienot työhyvinvoinnin lisäämiseksi: Vuorovaikeus, tehtävänkuva, palaute, luottamus, toimiva työyhteisö. Toimintaan sitoutuminen työhyvinvoinnin kehittämiseksi lisää koetua työhyvinvointia.
Rantasalmi Piia, ”Jos työhyvinvointia ei ole, ei ole myöskään työmotivaatiota!” – Yt-neuvottelujen	Sosiaali- ja terveysalalla työskentelevät ihmiset, jotka ovat joutuneet kokemaan yt-neuvottelut keran tai	Minkälainen näkemys sotealalla toimivilla on yt-neuvotteluiden vaikutuksesta koettuun	Tutkimusmenetelmänä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus.	Aineisto on kerätty teema- ja yksilöhaastattelulla.	Aineisto on analysoitu sisälönanalyysillä.	Työhyvinvointi ja sen myötä työmotivaatio olivat heikentyneet yt-neuvotteluiden aikana, kun

vaikutus työhyvinvointiin ja motivaatioon, 2021, Suomi.	useammin urallaan. (N=15)	työhyvinvointiin ja työmotivaatioon? Miten työhyvinvointia ja työmotivaatiota voitaisiin ylläpitää yt-neuvotteluiden aikana?				viestintä ei toiminut niin, että henkilöstö olisi saanut tarpeeksi tietoa. Työhyvinvointia sekä työmotivaatiota voidaan ylläpitää avoimella ja rehellisellä tiedottamisella, pikaisella asioiden läpikäynnillä, palautteen antamisella, palkkauksen sekä henkilöstömitoituksen tarkistamisella.
Valkonen Merja, Lähijohtajien kokemuksia työhyvinvoinnin kehittämisestä	Kohderyhmänä ovat lähijohtajat, jotka edustavat mahdollisimman	Mitkä ovat työyhteisön keskeisimpiä työn vaatimus- ja voimavarakijöitä	OD-tutkimusmenetelmä, joka perustuu yhteistyöhön	Aineisto on kerätty teema-haastattelun avulla puolistrukturoitua	Aineisto analysoitiin sisällysanalyysillä.	Työn vaatimuksia lisääviä kuormitustekijöitä ovat osamisen ja

<p>sosiaali- ja terveydenhuollossa, 2019, Suomi.</p>	<p>monipuolisesti kohdeorganisaation eri toimintoja sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköissä. (N=9)</p>	<p>sosiaali- ja terveysalalla? Millaiset tekijät edistävät lähijohdajien palautumista työpäivän aikana ja sen jälkeen? Millaisia vaikutuksia henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämällä on julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon organisaation tuottavuuteen? Miten hankkeen avulla on tuettu työyhteisöjen hyvinvointia?</p>	<p>käyttäytymistieteiden tutkijan ja asiakkaan välillä.</p>	<p>kyselylomaketta hyödynnäen.</p>		<p>henkilöstöresurssin riittämyys sekä muutoksesta johtuvat tekijät. Työn voimavarakelijöitä ovat yhteisöllisyys, työn mielekkyys, työn johtaminen ja organisointi, palautuminen sekä työhyvinvointi ja tuottavuus. Lähijohdajien palautumisessa keskeistä on irrottautua työstä. Työhyvinvoinnin kehittämisen todettiin lisänneen asiakastytyväisyyttä</p>
--	---	--	---	------------------------------------	--	---

						<p>ja organisaation vetovoimaisuutta, tehostaneen toimintaa sekä vähentäneen sairauspoissaoloja. Näiden nähtiin lisänneen yksiköiden tuottavuutta. Kohdeorganisaatiossa toteutettu työhyvinvointihanke koettiin muutoksen mahdollistajana ja sen koettiin tukeeneen työn kehittämistä.</p>
--	--	--	--	--	--	--

LIITE 3. CASP KRITEERISTÖ

Arviointi: Kyllä (2), osittain/en osaa sanoa (1), Ei (0)

Kriteerit	Rannikko, E. (2023)	Orre-Sillanpää, M. & Raatikainen, K. (2014)	Pennanen, E. (2015)	Ahonen, J. (2023)	Pirttikoski, A. (2022)
Vastasiko tutkimus tarkasti tutkimuskysymyksiin?	2	2	2	2	2
Käytettiinkö tutkimuksessa oikeanlaista lähdemateriaalia?	1	2	2	2	2
Oliko kaikki mahdollinen tutkimusmateriaali otettu huomioon?	1	1	1	2	2
Oliko tutkittava materiaali tarpeeksi laadukasta?	2	2	2	2	2
Jos tutkimuksessa on yhdistelty tuloksia, onko se järkevää?	1	2	2	2	1
Voiko tutkimusta hyödyntää paikallisesti?	2	2	2	2	2
Otettiinkö kaikki näkökulmat huomioon?	1	2	1	2	1

Oliko tutkimuksen tulokset selkeästi ilmaistu?	1	2	1	2	2
Ovatko tulokset tarkkoja?	2	2	1	1	2
Oliko tutkimus hyödyllinen?	2	2	2	2	2
Yhteispisteet (maksimi 20 pistettä)	15/20	19/20	16/20	19/20	18/20

	Anttila, E. (2021)	Hindström, V. (2018)	Valkonen, M. (2019)	Rantasalmi, P. (2021)	Lappi, T. (2018)
Vastasiko tutkimus tarkasti tutkimuskysymyksiin?	2	2	1	2	2
Käytettiinkö tutkimuksessa oikeanlaista lähdemateriaalia?	2	2	2	2	2
Oliko kaikki mahdollinen tutkimusmateriaali otettu huomioon?	2	2	2	2	2
Oliko tutkittava materiaali tarpeeksi laadukasta?	2	2	2	2	2
Jos tutkimuksessa on yhdistelty tuloksia,	2	2	2	2	2

onko se jär- kevää?					
Voiko tutki- musta hyö- dyntää pai- kallisesti?	2	1	2	2	2
Otettiin kaikki näkö- kulmat huo- mioon?	1	2	2	2	2
Oliko tutki- muksen tu- loket selke- ästi ilmaistu?	2	2	2	2	2
Ovatko tu- loket tark- koja?	2	2	2	2	2
Oliko tutki- mus hyödyl- linen?	2	2	2	2	2
Yhteispisteet (maksimi 20 pistettä)	19/20	19/20	19/20	20/20	20/20

CASP UK: Systematic Review checklist, mukailen suomennettu.