

TYÖPAIKKASELVITYS HENKILÖSTÖJOHTAMISEN TUKENA

Tuula Kiviniemi

Pro gradu tutkielma

Ergonomia

Itä-Suomen yliopisto

Lääketieteen laitos

Marraskuu 2013

ITÄ-SUOMEN YLIOPISTO, Terveystieteiden tiedekunta
Kansanterveystieteen ja kliinisen ravitsemustieteen yksikkö
Ergonomia

KIVINIEMI TUULA: Työpaikkaselvitys henkilöstöjohtamisen tukena
Opinnäytetutkielma, 70 sivua, 4 liitettä (11 sivua)
Ohjaajat: Professori Kimmo Räsänen, KM Mari Kinnunen
Marraskuu 2013

Avainsanat; työterveys, työturvallisuus, työpaikkaselvitys, työhyvinvointi,
henkilöstöjohtaminen, yhteistoiminta

Suomessa on laaja lainsäädännöllinen viitekehys työpaikkojen työturvallisuuden ja -terveyden kehittämiseksi, ohjaamiseksi ja työn vaarojen tunnistamiseksi sekä ennaltaehkäisemiseksi. Keskeisimmät laki- ja asetuskokonaisuudet ovat työturvallisuuslaki (738/2002) ja työterveyshuoltolaki (1383/2001) sekä valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta (1484/2001).

Työpaikkojen työterveyttä, -turvallisuutta ja -hyvinvointia voidaan selvittää ja arvioida työterveyshuollon toteuttamalla työpaikkaselvityksellä. Se on työstä, työympäristöstä ja työyhteisöstä aiheutuvien terveysvaarojen tunnistamista ja arviointia sekä ehdotusten tekemistä työympäristön ja työyhteisön jatkuvaksi kehittämiseksi, havaittujen terveysvaarojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi.

Hyvä henkilöstöjohtaminen tarkoittaa monipuolista ja –tahoista johtamista sosiaalisen pääoman keskiössä. Henkilöstöjohtaminen voidaan määritellä työpaikalla tapahtuvaksi ihmisten väliseksi dialogiksi, jossa esimies vaikuttaa toisten ihmisten käyttäytymiseen sekä yksilöllisellä että työyhteisöllisellä tasolla. Tässä vaikuttamiseen pyrkivässä ajattelussaan ja toiminnassaan johtajan tulee toimia yhteistoiminnallisesti työterveyshuollon toteuttaman työpaikkaselvityksen kanssa.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää työpaikkaselvityksen sopivuutta ja käyttömahdollisuutta henkilöstöjohtamisen tukena pyrittäessä edistämään työpaikan työturvallisuutta, -terveyttä ja –hyvinvointia. Tutkimus toteutettiin teemahaastattelemalla neljää eri toimialan yrityksen esimiestä. Tutkimuksen tulosten johtopäätöksen mukaan työpaikkaselvityksen käyttömahdollisuus henkilöstöjohtamisen tukena jäi avoimeksi. Sen sijaan esille nousi sekä esimiesten että työntekijöiden osaamisen vahvistamisen tarve työpaikkaselvityksen käytettävyyden parantamiseksi henkilöstöjohtamisen tukena. Tätä osaamisen vahvistamista tukemaan voidaan jatkotutkimusaiheena esittää työpaikan työterveyden, -turvallisuuden ja –hyvinvoinnin eri toimijoiden (työpaikka ja työterveyshuolto) välisen yhteistyön ja työterveyden ja –turvallisuuden erilaisen informaation yhteensovittamisen kehittäminen lainsäädännön, henkilöstöjohtamisen ja työpaikkaselvitysprosessin näkökulmista.

UNIVERSITY OF EASTERN FINLAND, Faculty of Health Sciences
School of Medicine
Ergonomics

KIVINIEMI TUULA: Working place research as a support for personnel management
Thesis, 70 pages, 4 appendices (11 pages)

Tutors: Professor Kimmo Räsänen, KM Mari Kinnunen

November 2013

Key words: occupational health, safety at work, workplace report, occupational welfare, personnel management, cooperation

In Finland there is a broad legislative framework to improve and guide the safety at work as well as for occupational health. Also, legislative framework is broad to recognize and preempt risks at work. Hence, the most linchpin legislations are Work Safety Legislation (738/2002), Occupational Health Care Legislation (1383/2001) as well as the act of the State of Council about the good principles of principles in health care, content of the health care as well as education of the professionals and specialists (1484/2001).

The possibility to research and evaluate the occupational health, -safety and -welfare can be investigated by accomplishing a workplace report. Thus, it is recognizing the health risks in working environment that are caused by the work, working environment and work community. Also, the research is done to evaluate and propose continuous improvement in working environment and to prevent recognized dangers at work. More or less, the research is also done to sustain and to improve working order and ability to work.

A good human resources management stands for versatile and pluripotent management surrounded by the center of the social equity. Therefore, human resources management can be determined as the dialogue between people at the working environment in which the leader influences the behavior both in individual as well as at work community level. Thus, the leader shall behave in ones acts' and thoughts' cooperatively based on the research investigated by the occupational health care.

The aim of the investigation is to research suitability and accessibility of the research done by the occupational health care when enhancing the safety at work as well as occupational health and work welfare. The investigation was executed by four theme interviews made for leaders in different field of business. Based on the results received from the interviews, the possibility to use the research made by the occupational health care could not be clarified. However, it was found out that to be able to use the research done by the occupational health care, the improvement in skills is needed both for employees and leaders to support personnel management. To sum up, as a follow-up research shall be presented an investigation about the welfare at working environment as well as overall welfare and work safety from the point of view cooperation between working environment as well as occupational health care. Also, it could be investigated how to consolidate the available information with the legislation, personnel management and workplace report.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 KIRJALLISUUSKATSAUS	7
2.1 Työpaikka-määritelmä	7
2.2 Työpaikkaselvitys ja -selvityksen tasot.....	8
2.3. Riskien arviointi	9
2.4 Työpaikkaselvitysprosessi	9
2.5 Työpaikkaselvitysmenetelmistä	12
2.6 Työpaikkalähtöisyys	13
2.7 Kansallisista ja kansainvälisistä perusteluista.....	14
2.8 Työtä ja työoloja tarkastelevia tutkimuksellisia näkökulmia.....	15
2.9 Talous- ja kustannusnäkökulmista	16
2.10 Henkilöstöjohtaminen ja yhteistoiminta	18
2.10.1 Henkilöstöjohtamisen määritelmä.....	18
2.10.2 Henkilöstöpääomakuvaus	18
2.10.3 Vuorovaikutuksellinen henkilöstöjohtaminen	20
2.10.4 Työpaikkaselvitys henkilöstöjohtamisen voimavara- ja vaatimustekijänä.....	21
2.10.5 Turvallisuusjohtaminen.....	22
2.10.6 Työpaikkatason turvallisuusjohtaminen	22
2.10.7 Työturvallisuusvastuu	23
2.10.8 Työpaikkaselvitys yhteistoiminnallisuuden välineenä ja tukena	23
2.10.9 Kehittämishankemainen väline?	25
3 TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS JA TAVOITE	27
4 LAADULLINEN TUTKIMUS IHMISTIETEISSÄ	29
4.1 Tutkijan esiymmärryksestä	29
5 AINEISTO JA MENETELMÄ.....	30
5.1 Harkittu otos.....	30
5.2 Teemahaastattelu.....	31
6 AINEISTON ANALYYSI.....	33
6.1 Litterointi	34
6.2 Deduktiivinen sisällönanalyysi	34
7 TULOKSET	36

7.1 Yrityksen toimialan mukaiset työturvallisuuden, -terveyden- ja hyvinvoinnin toimintaperiaatteet.....	36
7.2 Henkilöstöjohtaminen: koulutus, työkokemus, osaaminen, dialogi ryhmä- ja organisaatiotasolla.....	38
7.3 Yhteistoiminnan rakenne, sisältö ja prosessit yrityksessä	40
8 POHDINTA	42
9 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	48
LÄHTEET.....	50
LIITE 1.....	60
LIITE 2.....	61
LIITE 3.....	62
LIITE 4.....	70

1 JOHDANTO

Suomessa on laaja lainsäädännöllinen viitekehys työpaikkojen työturvallisuuden ja -terveyden kehittämiseksi, ohjaamiseksi ja työn vaarojen tunnistamiseksi sekä ennaltaehkäisemiseksi. Kolme keskeisintä laki- ja asetuskokonaisuutta ovat työturvallisuuslaki (738/2002) ja työterveyshuoltolaki (1383/2001) sekä valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta (1484/2001). Molempien lakien sekä asetuksen tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Vuonna 2006 voimaan tullessa laissa työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006) säädetään työnantajan ja työntekijöiden välisestä työsuojelun yhteistoiminnasta työpaikalla. Tällä tarkoitetaan nimenomaisesti työntekijän turvallisuuteen ja terveyteen liittyvien ja vaikuttavien asioiden käsittelemistä.

Työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin ylläpitämiseksi, parantamiseksi ja korjaamiseksi tarvitaan henkilöstö (esimies ja työntekijät), joka voi työskennellä ja toimia näiden asioiden hyväksi ja kehittämiseksi. Työolosuhteiden selvittämiseksi ja arvioimiseksi on työterveyshuollon ammattihenkilöillä käytettävänä työpaikkaselvitys, joka toteutetaan yhteistoiminnassa työpaikan kanssa. Tämä tarkoittaa sekä yksilön että työyhteisön jatkuvaluonteista osallistumista ja vastuuta oman työn ja työolosuhteiden parantamiseen (Ojala ja Ahonen 2003, Loikkanen ja Merisalo 2003).

Sosiaali- ja terveysministeriön työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmasta sekä sosiaali- ja terveysministeriön vuonna 2011 asettamat linjaukset työympäristön ja työhyvinvoinnista vuoteen 2020 lähestyvät johtamista 'hyvän johtamisen' tarkastelukulmasta. Hyvä henkilöstöjohtaminen tarkoittaa monipuolista ja –

tahoista johtamista mm. turvallisuus-, laatu-, tulos- ja tavoitejohtamisten kautta. Hyvässä johtamisessa itse johtaminen nähdään vuorovaikutteisena, jokapäiväisenä kanssakäymisenä johtajan ja johdettavien eli henkilöstön kanssa (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2005:25, Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011:13, Viitala 2007).

Tämän pro gradu tutkimuksen tavoitteena on selvittää työpaikkaselvityksen käyttömahdollisuuksia henkilöstöjohtamisen tukena pyrittäessä edistämään työpaikan työturvallisuutta, -terveyttä, ja -hyvinvointia eri toimialojen yrityksissä.

2 KIRJALLISUUSKATSAUS

2.1 Työpaikka-määritelmä

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006) määrittelee työpaikan seuraavasti: se on toiminnan luonne ja laajuus sekä toimipisteiden tai toimintayksiköiden työntekijöiden lukumäärä huomioon ottaen yhteistoiminnan kannalta alueellisesti ja toiminnallisesti tarkoituksenmukaisin yhden tai useamman toimipisteen tai toimintayksikön muodostama kokonaisuus (www.finlex.fi).

Isoissa organisaatioissa (yli 250 henkilön yritykset) käsite voi näin ollen kattaa useita saman työnantajan palveluksessa toimivia yhden tai useamman toimipisteen kokonaisuuksia. (Kallio 2002, Viitala ja Jylhä 2001). Tunnetuimpia tällaisista suomalaisista organisaatioista lienevät kunta-alan terveydenhuollon organisaatiot, esimerkiksi sairaanhoitopiirit. Ne muodostuvat ydintehtävään eli sairaanhoitoon keskittyneistä toimintayksiköistä sekä näiden yksiköiden toimintaa tukevista muista toimintayksiköistä mm. ravinto- ja kiinteistöhuollosta (www.kuh.fi, www.pkssk.fi).

Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ja organisaatioissa työpaikka käsitteenä voi muodostua yhdestä toimipisteestä tai toimintayksiköstä. Pieniksi ja keskisuuriksi yrityksiksi luokitellaan yritykset, joiden palveluksessa on 10 -

249 työntekijää. Esimerkkinä tällaisista yrityksistä ovat mm. puusepänverstaat ja kotileipomot, joilla on yksi ydintehtävä (Kallio 2002, Viitala ja Jylhä 2001).

Internet-sivustot Tiivistelmät EU:n lainsäädännöstä ja Suomen Tilastokeskus määrittelevät mikroyritykseksi yrityksen, jonka henkilöstön määrä on alle 10 henkilöä ja liikevaihto tai taseen loppusumma ei ylitä kahta miljoonaa euroa. Tällaisia mikroyrityksiä voivat olla esimerkiksi toiminimellä toimivat yksityisyrittäjät mm. kirjanpitäjät, tilitoimistot ja kodinkonehuollot.

2.2 Työpaikkaselvitys ja -selvityksen tasot

Työpaikkaselvitys on työstä, työympäristöstä ja työyhteisöstä aiheutuvien terveysvaarojen tunnistamista ja arviointia sekä ehdotusten tekemistä työympäristön ja työyhteisön jatkuvaksi kehittämiseksi, havaittujen terveysvaarojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Valtioneuvoston asetuksessa hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta (1484/2001) työterveyshuollon ammattihenkilöiden (työterveyslääkärit ja työterveyshoitajat) tehtäviin kuuluvat työpaikkaselvityksessä esille tulleiden terveyttä vaarantavien tekijöiden terveydellisen merkityksen arviointi (Arola 2004, Loikkanen ja Merisalo 2003, Manninen ym. 2007).

Työpaikkaselvitykset jaotellaan perusselvityksiin, suunnattuihin tai erityisselvityksiin. Perusselvitykset kohdistuvat koko työpaikkaan, jolloin selvityksessä käydään läpi kaikki työpaikan toiminnot ja arvioidaan mahdollisten suunnattujen tai erityisselvitysten tarve (Hyrkkänen ym.2013, Loikkanen ja Merisalo 2003).

Suunnattuja selvityksiä tai erityisselvityksiä tarvitaan silloin, kun halutaan selvittää yksityiskohtaisemmin jokin kuormitus- tai vaaratekijä. Tällaisia suunnattuja tai erityisselvityksiä voivat olla työn mm. psyykkisten kuormitustekijöiden ja työfysioterapeutin tekemät ergonomiset selvitykset

esimerkiksi näyttöpäätetyöskentelystä tai nosto- ja siirtotekniikoista (Hyrkkänen ym. 2013, Loikkanen ja Merisalo 2003, Savinainen ym. 2010).

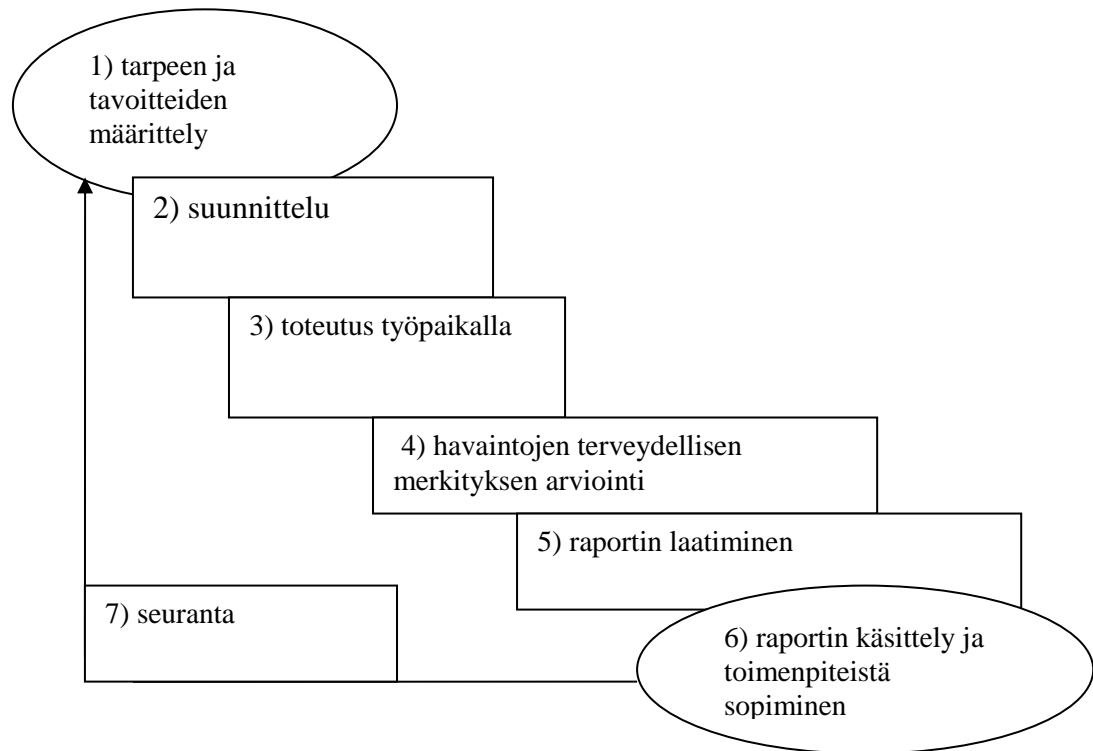
2.3. Riskien arviointi

Riskien arvioinnin perusta on työturvallisuuslain (738/2002) 10 §:n työn vaarojen selvittämisessä ja arvioinnissa. Se on työnantajan huolehtimisvelvollisuuteen kuuluvaa riittävän järjestelmällisesti toteutettavaa työstä, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvien haitta- ja vaaratekijöiden selvittämistä ja arvioimista. Sen tavoitteena on löytää tarvittavat ja tarkoituksenmukaiset toimenpiteet työn turvallisuuden parantamiseksi, mahdollisten vahinkojen ennalta ehkäisemiseksi ja vahinkokustannusten minimoimiseksi. Riskien arvioinnin prosessi on monelta osin samanlainen työpaikkaselvitysprosessin kanssa (Rantanen 2003, www.ttk.fi).

2.4 Työpaikkaselvitysprosessi

Valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta (1484/2001) asettaa työnantajalle velvollisuuden järjestää työpaikan työterveyshuolto työterveyshuollon ammattihenkilöitä ja asiantuntijoita käyttäen. Työpaikkaselvitys on yksi työnantajan huolehtimisvelvollisuuteen liittyvä tavoitteellinen, toiminnallinen ja jatkuvaluonteinen prosessi. Se on tehtävä työpaikan työterveyshuollon toimintasuunnitelman laatimiseksi, kun työterveyshuoltoa aloitetaan, sen muuttamiseksi tai tarkistamiseksi työpaikan olosuhteiden (olennaisesti) muuttuessa tai työterveyshuollon oman toimintasuunnitelman mukaisin määräajoin (Husman 2003, Savinainen ym. 2010).

Työpaikkaselvitysprosessin päävaiheet ovat kuvion 1 mukaisesti seuraavat: 1) tarpeen ja tavoitteiden määrittely, 2) suunnittelu, 3) toteutus työpaikalla, 4) havaintojen terveydellisen merkityksen arviointi, 5) raportin laatiminen, 6) raportin käsittely ja toimenpiteistä sopiminen ja 7) seuranta (Husman 2003, Loikkanen ja Merisalo 2003).



Kuvio 1. Työpaikkaselvitysprosessi (Husman 2003, Loikkanen ja Merisalo 2003, Sosiaali- ja terveysministeriö 1997)

Työpaikkaselvitysprosessiin osallistuvat tahot ja vastuutoimijat ovat ko. työpaikka ja työterveyshuolto. Prosessissa on käytännössä useita samanaikaisia toimijoita. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään työpaikkaselvityksen tarve ja määritellään tavoitteet. Siihen osallistuvat sekä työpaikan henkilöstö että työterveyshuolto. Toisessa vaiheessa (suunnittelu) edelleen jatketaan työpaikan henkilöstön ja työterveyshuollon välistä yhteistyötä, kun suunnitellaan selvityksen tekemistä. Tässä vaiheessa ovat usein mukana myös työpaikan työsuojeluyhteistoimintahenkilöt eli työsuojelupäällikkö ja työsuojeluvaltuutettu tai työsuojeluasiamies. Tämä vaihe voi sisältää mm. työpaikan esitietojen hankkimista. Esitietoja voivat olla henkilöstöä koskevat tiedot (lukumäärä, ikä- ja sukupuolijakauma, tapaturma-, ammattitauti- ja sairauspoissaolotilastot), perustehtävää eli työtä koskevat tiedot, mahdollinen työkykyä ylläpitävä toiminta, ensiapuvalmius ja mahdolliset aikaisemmat työpaikkaselvitysraportit tai yhteenvedot lakisääteisistä terveystarkastuksista.

Työpaikan oman riskien arvioinnin hyödyntäminen työpaikkaselvityksen perusselvityksen tai suunnatun selvityksen osana, esitietona tai varsinaisena työpaikkaselvityksenä mahdollistaa työpaikalla tuotetun tiedon käyttämisen. Se voi olla myös myönteinen signaali työpaikalle olemassa olevan tiedon hyödyntämisen ja merkityksen esille nostamisesta. (Husman 2003, Loikkanen ja Merisalo 2003, Savinainen ym. 2010, Väyrynen ym.2004).

Työpaikkaselvityksen toteutusvaiheessa (kolmas vaihe) työterveyshuolto tekee työpaikalle työpaikkakäynnin tai -käynnit. Käynnin yhteydessä työterveyshuollon ammattihenkilöt havainnoivat ja haastattelevat ja tarvittaessa mittaavat työpaikan työoloja. Työpaikan edustuksen tulee edelleen olla mukana, jolloin haastatteluun saadaan vuorovaikutteinen ja tarvittaessa selventävä ja perusteluja antava ote (Husman 2003, Loikkanen ja Merisalo 2003).

Hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesti työpaikkaselvitysprosessin neljäs vaihe on havaintojen terveydellisen merkityksen arviointi. Tämä tarkoittaa arviota työpaikkaselvityksessä havaittujen tekijöiden vaikutuksesta työntekijöiden terveyteen. Arvioinnin tavoitteena on ensinnäkin kuvata selvityksessä esiintyvien terveysvaarojen ja -haittojen merkitys ammattitaitain tai työtehtävittäin ja toiseksi asettaa vaarojen ja haittojen poistaminen tai vähentäminen tärkeysjärjestykseen. Arviossa huomioidaan ja verrataan tietoja työpaikan oloista toimialan yleiseen tietoon vaarojen ja haittojen terveydellisestä merkityksestä. Tässä arviointitehtävässä tarvitaan työlääketieteen ja työterveyden erityisosaamista eli ammattihenkilöiden ammattitaitoa (Husman 2003, Manninen 2007).

Työpaikkaselvityksraportin laatiminen on työterveyshuollon vastuulla. Raportti toimii työpaikkaselvityksen dokumentaationa, jota työpaikka voi käyttää työn, työolosuhteiden ja työyhteisön kehittämistyön tukena ja apuna. Selvityksessä esille nostettujen ja mahdollisten toimenpidesuosituksen toteutus, seuranta ja vaikuttavuuden arviointi ovat työnantajan vastuulla. Työterveyshuolto voi

tarvittaessa toimia tukena ja asiantuntija-apuna (Husman 2003, Loikkanen ja Merisalo 2003).

2.5 Työpaikkaselvitysmenetelmistä

Työpaikkaselvitysmenetelmistä käytetyimpiä ovat haastattelu ja havainnointi. Esimerkiksi Hämeen ja Vaasan työsuojelupiireissä työterveyslääkäreistä tai -hoitajista 62 % käyttää vapaamuotoista haastattelua ja havainnointia paljon tai erittäin paljon (Loikkanen ja Merisalo 2003, Savinainen ym. 2010).

Yksi järjestelmällisistä työn kuormitustekijöiden arviointimenetelmistä on sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosaston julkaisema Riskien arviointi työpaikalla. Työvälineinä ovat tarkistuslistat ja toimenpidelomakkeet ruumiilliselle ja henkiselle kuormittumiselle, tapaturman vaaroille, fysikaalisille ja kemiallisille vaaratekijöille. Työkirjassa on myös ohjeita edellä mainittujen kuormitustekijöiden arviointiin ja riskin suuruuden määrittämiseen sekä riskien hallintaan. Tämä työpaikkaselvitysmenetelmä on tarkoitettu sekä henkilöstön että työsuojeluorganisaation käyttöön. Vaikka menetelmä on suunnattu työpaikoille työnantajan työturvallisuuden hallinnan työvälineeksi, työterveyshuolto voi käyttää työpaikan keräämää riskien arviointiaineistoa työpaikkaselvityksen osana tai perustana, jolloin riskien arvioinnista nousevat työtä ja työoloja vaarantavat tai heikentävät elementit voidaan ottaa tarkempaan tarkasteluun ja terveydellisen merkityksen arviointiin. (Loikkanen ja Merisalo 2003, Pääkkönen ym. 2005, Rantanen 2003, Savinainen ym. 2010).

Työn kuormitus- ja vaara-analyysimenetelmä KUVA sopii myös hyvin perusselvitysmenetelmäksi. Sen sisältö on pääpiirteissään samanlainen kuin Riskien arviointi työpaikalla -menetelmässä. Tässä menetelmässä tieto kerätään työterveyshuollon ja työsuojeluhenkilöstön työpaikkakäynnin muodossa sekä jokaiselta työntekijältä erikseen, minkä jälkeen vastauksista laaditaan yhteenveto. Tämän menetelmän eduksi on laskettava yhteistyön korostuminen ja kaikkien tahojen kokemusten huomioiminen (Loikkanen ja Merisalo 2003).

Monitieteisen asiantuntijaryhmän toimesta on Työterveyslaitos kehittänyt työkuormituksen arviointimenetelmän, joka kattaa työn eri kuormitustekijät. Kehitetty menetelmä on nimeltään ”TIKKA eli Työn Integroitu KokonaisKuormituksen Arviointi”. Sitä voidaan käyttää yleismenetelmänä työterveyshuollon ja työpaikan työpaikkaselvityksissä. Menetelmä sisältää työn fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset kuormitustekijät sekä työturvallisuuteen ja työaikoihin liittyvät kuormitustekijät (Lindström ym. 2005).

2.6 Työpaikkalähtöisyys

Työpaikkaselvityksessä esille tulleiden työn vaara- tai haittatekijöiden vähentämiseksi ja/tai poistamiseksi tehtävät toimenpide-ehdotukset tulee saattaa johdon ja henkilöstön tietoon. Tällä tavalla varmistetaan se, että työpaikalla työskentelevät työntekijät ja työnjohto voivat yhteistoiminnassa kehittää ja parantaa työoloja (Loikkanen ja Merisalo 2003, Tarkkonen 2005). Työpaikkaselvityksen tekemisellä ja siitä saatavalla informaatiolla on merkitystä työpaikan työn terveellisyyden ja turvallisuuden parantamiseksi yrityksen kaikilla tasoilla mukaan lukien työpaikan työsuojelun asiantuntijataho. Sitä tarvitaan ergonomiassa, työn vaatimusten sopeuttamiseksi työntekijän edellytyksiin sekä työntekijän työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Työpaikkaselvityksessä esille tulleiden toimenpide-ehdotusten toteutumisen seuranta on osa järjestelmällistä, jatkuvaa toimintaa työolojen parantamiseksi (Pääkkönen ym. 2005, Rantanen 2003).

Työpaikan lähiesimiehet osallistuvat työpaikkaselvityksen tekemiseen yhdessä henkilökuntansa kanssa. Työpaikan työolosuhteisiin liittyvä asiantuntemus ei ole pysyvää vaan sen on koko ajan vastattava muuttuvan työelämän tarpeisiin. Uutta osaamista tarvitaan työturvallisuuskulttuurin ja työterveyden eri osa-alueiden, työelämän laadun ja vetovoiman säilyttämiseksi ja parantamiseksi. Tällaisia työpaikkatason osaamista vaativia kehityssuuntauksia ovat esimerkiksi turvallisuusjärjestelmien yhteensovittaminen toimintajärjestelmiin, laatuajatteluun ja ympäristönsuojeluun, turvallisuusilmapiirin ja -kulttuurin mittaaminen sekä työturvallisuuskriteeri tuotekehityksessä (Kankaanpää ym. 2008, Liuhamo 2005, Tarkkonen 2005).

2.7 Kansallisista ja kansainvälisistä perusteluista

Kansallinen sosiaali- ja terveysministeriö on vuonna 2011 linjannut työympäristöön ja työhyvinvointiin liittyviä visioita, tavoitetiloja ja toimenpiteitä vuoteen 2020 mennessä. Työterveyshuollon asiantuntemuksen tehokkaampi hyödyntäminen henkilöstöjohtamisen tukena työhyvinvoinnin toimeenpanossa yhdessä työhyvinvoinnin johtamisen kulmakiven kanssa on ministeriön linjauksen yksi keskiössä oleva kehittämiskohde. Tämä on jatkumoa Valtioneuvoston Työterveys 2015 -työterveyshuollon kehittämislinjat-periaatepäätökselle vuodelta 2004. Periaatepäätöksessä on nostettu yhdeksi keskeiseksi kehittämislinjaksi työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyön ja yhteistoiminnan edelleen kehittäminen (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011:13, Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2004:3).

Suomen hallituksen sekä työnantajien ja palkansaajien työmarkkinajärjestöt ovat sopineet Ahtelan työelämäryhmän esityksessä vuodelta 2010 työurien pidentämiseen tähtäävistä toimenpiteistä. Työterveyshuoltoon kohdistuu tässä yhteydessä kehittämistarvetta, joka tarkoittaa mm. työterveyshuollon tavoitteiden ja sisällön uudelleensuuntausta sekä työnantajan, työterveyshuollon ja työntekijän välisen yhteistyön kehittämistä. Työpaikoille kohdistuu erityisesti johtoa kohtaan osaamisen parantamistarvetta työkyvyn tai -kyvyttömyyden hallintaa ja työterveyshuoltoyhteistoimintaa kohtaan mukaan lukien näiden tekijöiden kustannusvaikutusten arvioinnin puutteellinen osaaminen (www.tyoturva.fi).

Sosiaali- ja terveysministeriön linjauksessa vuodelta 2011, valtioneuvoston periaatepäätöksessä vuodelta 2004 ja työelämäryhmän vuoden 2010 esityksessä nostavat esille vuorovaikutteisen ja yhteistoiminnallisen viestinnällisen verkostoitumisen merkityksen, jossa tavoitellaan työn terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin yhteistä arvopohjaa. Se tarkoittaa työterveyshuollon ja työpaikan välisen yhteistoiminnan entistä keskitetympää integroitumista. Integroitumisen taso tarkoittaa henkilöstöjohtamisessa työterveyshuollon asiantuntijuuden tehokkaampaa käyttöönottoa työpaikalla,

mutta samanaikaisesti tarvitaan työterveyden ja –turvallisuuden osaamistason nostamista työpaikoilla.

Sekä Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto (OSHA) että kansainvälinen työjärjestö (ILO) ovat myös asettaneet työterveyttä ja –turvallisuutta parantamaan tähtääviä strategisia toimintaohjelmia. Näiden ohjelmien huomioiminen osana kansallista toimintaa synnyttää haasteita koko ajan kansainvälistyvämmässä työelämässä (www.osha.europa.eu, www.ilo.org).

Edellä esitetyt haasteet työelämässä syntyvät globaaleista, eurooppalaisista ja kansallisista muutoksista työssä mm. lainsäädäntö-, palvelurakenne- ja työmarkkinauudistusten alueilla. Perinteiset työympäristöongelmat tulevat olemaan mukana vielä pitkään. Toistuvat tai pitkäaikaiset työhön liittyvät sairaudenomaiset oireilut, työmuotojen muuttuminen (mm. mobiili- ja etätyö) sekä henkinen kuormittuminen työssä asettavat kokonaisvaltaiselle työolosuhteiden selvitystyölle uusia vaatimuksia sisällön, menetelmien ja hyödyntämisen suhteen (Arola 2004, Hyrkkänen 2009, Hämäläinen 2007).

2.8 Työtä ja työoloja tarkastelevia tutkimuksellisia näkökulmia

Työtä, työoloja ja työympäristöä koskeva tutkimuksellinen tarkastelukulma on mm. Työterveyslaitoksen keskeisimpiä toimintoja. Työterveyslaitoksen asiantuntijat ovat laatineet katsauksia työolo- ja työhyvinvointitilanteesta vuosina 1997, 2000, 2003, 2006, 2009 ja 2012 Työ ja terveys Suomessa -tutkimuksilla, joista saadaan seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. Systemaattinen asiantuntijaperusteinen, tieteelliseen tutkimuskäytäntöön perustuva seuranta tuottaa mm. johtamista, työn organisointia, työympäristön tilaa, terveyshaittoja sekä työterveyshuollon ja työsuojelun valvontaviranomaisten toimintaa kuvaavaa aineistoa (Kauppinen ym. 2013).

Ergonomia puolestaan on Itä-Suomen yliopistossa terveystieteisiin lukeutuva monitieteinen tieteenala, jonka tavoitteena on kehittää työtä, työoloja ja työyhteisöjä vastaamaan työntekijän fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia

ominaisuuksia ja tarpeita. Ergonomia tavoittelee myös työkyvyn, terveyden ja ammatillisen osaamisen sekä työn tuottavuuden ja laadun ylläpitämistä ja edistämistä. Näin ollen ergonomian tieteellinen tarkasteluakseli ihminen – työ tarkastelee kaikkia edellä mainittuja elementtejä laaja-alaisesti. Tämä osaamisalue tuottaa työelämään tietoa sovellettavaksi sekä työpaikan johtamiseen ja työhyvinvointikäytäntöihin että työterveyshuollon ja työpaikan dialogiin (www.uef.fi).

2.9 Talous- ja kustannusnäkökulmista

Työterveyshuollon ennalta ehkäisevää merkitystä korostetaan taloudellisilla vaikutuksilla. Suomalainen työterveyshuoltokäytäntö perustuu lakisääteisyyteen, jonka mukaan työntajan on järjestettävä työterveyshuolto vähintään työstä johtuvien vaarojen ehkäisemiseksi. Tämän lisäksi työnantaja voi järjestää vapaaehtoista avosairaanhoitoa ja muuta terveydenhuoltoa työntekijöilleen. Työnantajalla on oikeus saada korvausta tarpeellisista ja kohtuullisista, hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesti järjestettyjen työterveyshuollon kustannuksista. Korvausluokat on jaettu kahteen. Ensimmäisessä luokassa korvataan ehkäisevän toiminnan ja työkykyä ylläpitävän toiminnan kustannuksia 60 %:sti.. Tähän luokkaan kuuluvat mm. työpaikkaselvitykset. Toisessa korvausluokassa korvattavia kustannuksia ovat yleislääkäritasoiset avosairaanhoidon kustannukset 50 %:sti. Erikoislääkärin kustannuksien korvaukset määritellään työterveyslääkärin tarvitseman konsultaation mukaisesti (Kankaanpää ym. 2008, Kelan työterveyshuoltotilasto 2010).

Työnantajan järjestämän työterveyshuollon piiriin kuului Kelan työterveyshuoltotilasto 2010 mukaan 1 827 500 työntekijää, mikä on 86 % palkansaajana toimivasta työvoimasta.. Työpaikkaselvityksiin käytettiin noin 362 000 tuntia, joista noin 24 % kohdistui 1 -100 hengen työpaikkoihin ja loput 76 % yli 100 hengen työpaikkoihin. Suurimman osan työpaikkaselvityksistä tekivät työterveyshoitajat ja fysioterapeutit.

Ennalta ehkäisevän työterveyshuollon ja työterveyshuollon yleislääkäritasoisien avosairaanhoidon taloudellisen näkökulman merkitystä ja perusteltavuutta on tarkasteltu Kankaanpään ym. (2008) artikkelissa. Artikkelin kokoa taloudellisen näkökulman keskeisimmiksi elementeiksi säännöt, tutkimuksen, käytännön toimeenpanon, vakuutuslainsäädännön, informaation ja konsultoinnin. Näiden elementtien tarkoituksenmukaisuudella ja tutkimuksella osoitetuilla nk. hyviin käytäntöihin perustuvilla toimilla voidaan ennalta parantaa työturvallisuutta ja -terveyttä siten, että ne ovat työpaikkaperusteisia ja toiminnan kustannustehokkuusvaikutus on osoitettu. Työvälineet tähän on olemassa.

Työmarkkinoiden näkökulmasta taloudellisuuselementti on esillä Ahtelan työelämäraportin työuraprosessin linjauksissa, joissa hyvinvointiyhteiskunnan turvaaminen tarkoittaa väestön ikääntyessä kilpailukykyisiä yrityksiä, nykyistä korkeampaa työllisyysastetta ja pidempiä työuria. Taloudellinen merkitys tässä yhteydessä tarkoittaa bruttokansantuottoon perustuvaa laskelmaa verojen korotustarpeen ja julkisten menojen leikkaamistarpeen yhtälössä. Työikäisten väestön on edellä mainittujen linjausten toteuttamiseksi kyettävä työskentelemään entistä pitempään työssä jo siten, että työuran alku aikaistuisi ja työssä jatkettaisiin nykyistä pidempään (www.tyoturva.fi).

Kankaanpää (2012) on väitöskirjassaan tutkinut yrityksen investointikannattavuutta ehkäisevään työterveydenhuoltoon yrityksen taloudellista menestystä tukevana toimintana. Tutkimuksen mukaan yhteyttä ei tähän ollut. Sen sijaan tutkimus nostaa johtopäätöksessään esille työterveyshuollon ja yrityksen tehokkaamman yhteistyön merkityksen mm. sairauspoissaolojen, työkyvyttömyyseläköitymisen ja tuottavuuden osaluokilla.

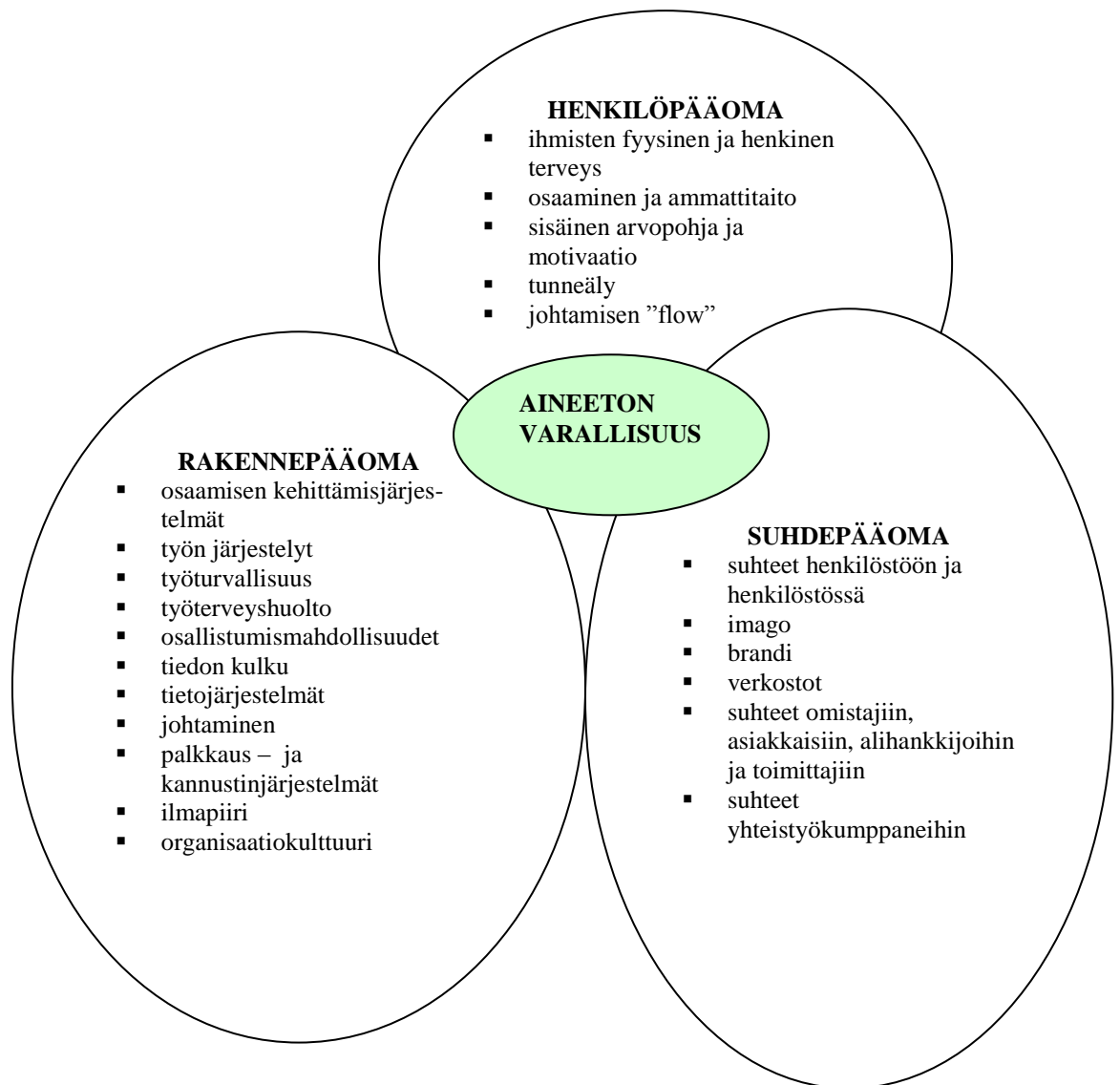
2.10 Henkilöstöjohtaminen ja yhteistoiminta

2.10.1 Henkilöstöjohtamisen määritelmä

Henkilöstöjohtaminen voidaan määritellä Lämsän ja Hautalan (2004) mukaan sellaiseksi työpaikalla tapahtuvaksi ihmisten johtamiseksi, jossa johtaja vaikuttaa toisten ihmisten käyttäytymiseen sekä työyhteisöllisellä että yksilöllisellä tasolla. Tässä vaikuttamiseen pyrkivässä ajattelussaan ja toiminnassaan johtajan tulee olla ihmissuhde-, tehtävä- ja muutossuuntautunut (Elo ja Feldt 2005).

2.10.2 Henkilöstöpääomakuvaus

Otala ja Ahonen (2003) kuvaavat henkilöstöä aineettoman varallisuuden eli henkilö-, rakenne- ja suhdepääomien avulla. Siinä aineettoman varallisuuden osa syntyy kaikkien kolmen edellä mainitun pääoman yhdistelmän keskiöön, jota voidaan kuvata seuraavassa kuviossa.



Kuvio 2. Aineeton varallisuus henkilö-, rakenne- ja suhdepääoman keskiössä (Huusko 2003, Hyppänen 2007, Ojala ja Ahonen 2003)

Henkilöstö on yrityksen tai organisaation aineettoman varallisuuden ydin. Kuvio 2 ilmenee, että ihmiset ja heidän suorituskykynsä muodostavat henkilöpääoman, joka yhdessä rakenne- ja suhdepääoman kanssa ja avulla muuttuu organisaation osaamiseksi tai osaamispääomaksi eli aineettomaksi varallisuudeksi (Ojala ja Ahonen 2003). Sosiaalinen pääoma puolestaan muodostuu, kehittyy ja muokkautuu henkilö- ja rakennepääomasta. Sosiaalisen pääoman keskeiset mekanismit ovat luottamus ja kommunikaatio. Ne tarkoittavat kykyä tulla toimeen toisten kanssa, kommunikoida sekä toimia itsenäisesti ja vastuullisesti. Se on keskinäisriippuvuutta, jossa on mahdollisuus ja motivaatio tietojen vaihtamiseen ja yhdistelemiseen. (Huusko 2003, Hyppänen 2007, Koivumäki 2008).

Yrityksen tai organisaation työterveys ja -turvallisuus ovat rakenne- ja henkilöpääomista sekä sosiaalisesta pääomasta muodostuva kokonaisuus, jota esimies johtaa (=henkilöstöjohtaminen) oman toimivaltansa mukaisesti. Toimivalta syntyy asemasta yrityksessä ja organisaatiossa, mutta kuitenkin niin, että esimiesasema sinällään tarkoittaa työnjohto-oikeutta ja velvollisuutta suhteessa työntekijöihin eli henkilöstöön (Hyppänen 2007, Ojala ja Ahonen 2003).

2.10.3 Vuorovaikutuksellinen henkilöstöjohtaminen

Esimiehen viestinnän perusulottuvuuksia ovat puhuminen ja kuunteleminen. Näillä kahdella perusulottuvuudella on dialogiin perustuva merkitys työpaikan vuorovaikutuksellisuuden toteutuksessa. Dialogin tarkoituksena on uuden luominen ja yhteisen ymmärryksen synnyttäminen kahden tai useamman henkilön välisessä kommunikoinnissa. Dialogi voidaan henkilöstöjohtamisen yhteydessä määritellä tarkoittavan mahdollisuutta ja kykyä nähdä kokonaisuuksia, osien välisiä yhteyksiä, tutkia oletuksia, oppia tutkimuksen ja ymmärryksen avulla, luoda yhteisymmärrystä, ajatella yhdessä ja keskittyä asiaan (Hyppänen 2007, Puro 2002, Räsänen 2006).

Työn tekemisen tavoilla ja työolosuhteilla on merkittävä vaikutus niin yksilön kuin työyhteisön työterveyteen ja -turvallisuuteen, yleiseen työhyvinvointiin. Työpaikoilla työpaikkaselvityksen tavoitteeksi voidaan asettaa henkilöstön aktiivinen osallistuminen selvityksen tekemiseen. Työntekijät ovat oman työnsä asiantuntijoita, joten osallistuva ja osallistava yhteistoiminta selvityksen tekemisessä on työn ja työolosuhteiden kehittämisen perusedellytys. Se on esimiehen ja työntekijän välistä dialogia yksilö- ja työyhteisötasolla suhteessa henkilöstöön ja henkilöstössä (Hakkola ym. 2005, Ojala ja Ahonen 2003, Savinainen 2010, Tarkkonen 2005, Tarkkonen 2012).

2.10.4 Työpaikkaselvitys henkilöstöjohtamisen voimavara- ja vaatimustekijänä

Henkilöstöjohtamisen ja työpaikkaselvityksen välisessä kontekstissa dialogi tavoittelee keskinäisviestinnän avulla tapahtuvaa itsereflektiota suhteessa työpaikan työhön, työympäristöön, työyhteisöön ja työpaikkaselvitystä tekevään työterveyshuoltoon. Sillä on työpaikan yhteistoiminnan syntymisen, toteutumisen ja arvioinnin merkityksellisyys osallistamiseen, sitoutumiseen, vastuullisuuteen ja vastavuoroisuuteen nojaavissa tunnuspiirteissään. Kontekstin keskiön keskinäisviestintä on samanaikaisesti oppimistapahtuma, johon osallistuvat tahot joutuvat paneutumaan rajat ylittävinä prosesseina (Hyppänen 2007, Räsänen 2006, Toiviainen ja Hänninen 2006).

Tarvainen ym. (2005) ovat tutkineet johtajien työn vaatimus- ja voimavaratekijöitä. Tutkimuksessa työn vaatimuksiksi nimettiin johtaminen, rooliepäselvyydet, työn määrä, henkilökohtaisen vastuun kuormittavuus ja työpaikan ihmissuhdeongelmat. Voimavaratekijöitä olivat työn hallinta, johtamisen tyydyttävyyden ja työpaikan ilmapiiri.

Viitalan (2007) mukaan työpaikka nähdään fyysisenä ja psyykkisenä työympäristönä. Tässä työympäristössä henkilöstöjohtamisen vaatimus- ja voimavaratekijöiksi voidaan luetella viestintä, päätöksenteko, henkilöstöstä huolehtiminen, henkilöstön vaikutusmahdollisuudet, teknologian hyödyntäminen ja työmotivaatio.

Työpaikkaselvityksen luonnetta tarkasteltaessa on hyvä palauttaa mieleen sen henkilöstöjohtamista tukeva ja auttava merkitys työstä, työympäristöstä ja työyhteisöistä aiheutuvien terveysvaarojen tunnistamiseksi ja arvioimiseksi sekä ehdotusten tekemiseksi työympäristön ja työyhteisön jatkuvassa kehittämisessä, havaittujen terveysvaarojen ehkäisemisessä ja torjumisessa sekä työ- ja toimintakyvyn ylläpitämisessä ja edistämiseksi. Tämä tarkoittaa johtajien työn vaatimustekijöiden kohdalla sitä vastuullisuutta ja ihmisten väliseen vuorovaikutukseen perustuvaa toimintaa perustehtävän toteuttamiseksi

ja toteutumiseksi. Johtajien voimavaratekijänäkökulmasta tarkasteltuna työpaikkaselvitys voisi toimia työn hallinnan ja työpaikan ilmapiirin selvittäjänä ja mittarinakin (Ervasti 2005, Hyppänen 2007, Loikkanen ja Merisalo 2003).

2.10.5 Turvallisuusjohtaminen

Laitisen ym. (2009) sekä Ojalan ja Ahosen (2003) mukaan turvallisuusjohtaminen on kokonaisvaltaista, lakisäätteistä ja omaehtoista turvallisuuden hallintaa. Tässä turvallisuuden hallinnassa yhdistyvät ihmisten johtaminen (henkilöstöjohtaminen/esimiestyö), henkilö-, suhde- ja rakennepääomat sekä menetelmät ja työtavat. Turvallisuuden hallinta turvallisuusjohtamisessa sisältää prosessiajattelulle luonteenomaisen jatkuvaluonteisuuden suunnittelun, toiminnan, seurannan ja arviointien osalta.

2.10.6 Työpaikkatason turvallisuusjohtaminen

Työpaikan päivittäisen esimiestyön osana ja mukana on työpaikan turvallisuustyö. Ihmisten johtamisen näkökulmasta tämä tarkoittaa osaamisen, osallistumisen ja motivoinnin ylläpitoa ja parantamista. Turvallisuuden hallinnan menetelmällisiin sekä työ- ja toimintatapoihin liittyvät erilaisten työturvallisuutta ja -terveyttä uhkaavien riskien arviointi, mittaaminen, koulutus, seuranta, dokumentointi ja tiedottaminen (Hyppänen 2007, Laitinen ym. 2009, Rantanen 2003).

Työpaikan turvallisuusjohtamisessa tulisi olla vuorovaikutuksellinen työyhteisöllinen toimintakulttuuri. Tässä toimintakulttuurissa sosiaalista pääomaa tuottavat työyhteisön jäsenet yhdessä esimiehensä kanssa. Työyhteisötaidot tässä yhteydessä tarkoittavat työntekijän näkökulmasta niitä taitoja, joilla hän huolehtii vastuullisesti työstään. Se sisältää oman työn kehittämistä, tietojen ja taitojen jakamista muiden kanssa. Se vaatii avoimuutta, eri toimijoiden välistä yhteistoimintaa ja rajapintojen yli toimimista. Toiminnassa on kysymys samanaikaisesti myös oppimisesta yhteisvastuullisuuteen työtä, työterveyttä ja -turvallisuutta koskevissa asioissa (Kalliola ja Nakari 2006, Mönkkönen ja Roos 2010, Tarkkonen 2012).

2.10.7 Työturvallisuusvastuu

Työturvallisuuslaki (738/2002) määrittelee työnantajan yleiset velvollisuudet lain toisessa luvussa. Työnantajalle on kirjattu yleinen huolehtimisvelvoite (8§), jonka mukaan työnantajan on tarpeellisilla toimenpiteillä huolehdittava työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Se tarkoittaa nimenomaan työhön, työolosuhteisiin ja muihin työympäristöön liittyviä tekijöitä. Myös terveysuojelulain (763/1994) tarkoituksena on yksilön terveyden ylläpitäminen ja edistäminen sekä ennalta ehkäistä, vähentää ja poistaa sellaisia elinympäristössä, mukaan lukien työpaikat, esiintyviä tekijöitä, jotka voivat aiheuttaa terveyshaittaa.

Henkilöstöjohtamisessa edellä mainitut huolehtimisvelvoitteet tarkoittavat turvallisuusvastuuta. Lanne (2006) kirjoittaa artikkelissaan yritysturvallisuuden turvallisuusvastuiden tiedostamisesta ja tunnistamisesta suurissa yrityksissä ja organisaatioissa. Suurissa yrityksissä käytännön turvallisuustoiminnan toteuttaminen oli ymmärretty ja tunnistettu kaikilla organisaatiotasoilla. Henkilöstöjohtamisen tehtäväkentässä organisaation hierarkinen rakenne vaikuttaa turvallisuusvastuun luonteeseen. Vastuu miellettiin sekä oikeudelliseksi vastuuksi että konkreettiseksi jokaiselle organisaatiossa toimijalle kuuluvaksi tehtävien hoitamiseksi. Vastuun tunnistaminen ja korostaminen näytti olevan ylemmän organisaatiotason tehtävä. Tämä perustuu tosiasialliseen vastuullisuuden edellytykseen eli toimivaltaan tehdä valintoja ja päätöksiä.

2.10.8 Työpaikkaselvitys yhteistoiminnallisuuden välineenä ja tukena

Vaikka työnantajalle on kirjattu lakisääteinen huolehtimis-, turvallisuus- ja toimintavastuu, se ei kuitenkaan tarkoita yksipuolista ja autoritaarista toimintatapaa. Yhteistoiminnallinen organisaatio tarkoittaa Ervastin ym. (2006) yhteistoiminnallisuutta koskevan tutkimuksen mukaan taloudellisesti menestyvää sekä fyysisesti että psyykkisesti tervettä henkilöstöä, joka pystyy ja kykenee ylläpitämään riittävän terveellisen ja tyydyttävän työympäristön ja organisaatiokulttuurin myös silloin, kun organisaatiota tai sen toimintaa

koetellaan esimerkiksi muutostilanteissa. Tällöin terveen organisaation henkilöstöjohtamisessa on mukana sekä dialogiin, ryhmätasoon että organisaatiotasoon perustuva keskinäinen viestintä ja vuorovaikutus.

Organisaation yhteistoiminnallisuus on turvallisuusvastuun ja -johtamisen peruselementti henkilöstöjohtamisessa. Työpaikkaselvitys on, sen selvityksellinen luonne huomioiden, yksi yhteistoiminnallisuuden väline. Kun yhteistoiminnallisella kehittämisellä tavoitellaan vaikutusmahdollisuuksien mahdollistamista, lisäämistä, osallistamista ja sitouttamista, voi työpaikkaselvitys toimia sekä keinona että välineenä edellä mainittujen tavoiteltavien toiminnan muotojen saavuttamisessa. Myönteisessä kehityskaaressa se tarkoittaa positiivista vaikutusta työkuultuuriin, sen kokonaisvaltaiseen turvallisuus- ja terveysajatteluun sekä turvallisuustoimintaan perustehtävässä onnistumisen mahdollistajana ja tukena. Välineellinen rooli tarkoittaa siis osallistavaa toimintaa, jossa sekä työnjohto että työntekijät ovat aktiivisia toimijoita tiedon tuottajina, muokkaajina ja vastaanottajina (Ervasti ym. 2006, Loikkanen ja Merisalo 2003, Pääkkönen ym. 2005).

Työterveyshuollon mukana olo, näkyvyys ja yhteistoiminta työpaikkojen työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin kehittämistyössä tarkoittaa työterveyden asiantuntijuuden hyödyntämistä työpaikoilla. Työpaikkaselvityksessä tämä merkitys korostuu työpaikkaselvitysprosessin hallinnassa ja työpaikkaselvityksessä esille tulleiden muutos-, korjaus- ja parantamishdotusten terveydellisen merkityksen arvioinnissa. Työterveyshuollon toteuttama työpaikkaselvitys on samanaikaisesti henkilöstöjohtamista tukevaa, jolloin sen jatkumo työn ja työolosuhteiden turvallisesta toteutuksesta mahdollistaa kehittämistyöedellytykset työpaikoille (Husman 2003, Loikkanen ja Merisalo 2003, Manninen 2007).

Työterveyshuollon näkyvyyttä työpaikoilla selvitettiin vuonna 1999 Työterveyslaitoksen sosiaali- ja terveydenhuollon työoloja, työkykyä ja hyvinvointia koskevassa toimintaohjelmassa. Toimintaohjelmassa kysyttiin henkilöstöltä, milloin joku työterveyshuollon henkilöstöstä (työterveyshoitaja,

työterveyslääkäri tai työfysioterapeutti) on käynyt työpaikalla perehtymässä työoloihin. Tuloksen mukaan 45 % ilmoitti jonkun käyneen vastaajan työpaikalla viimeisen kolmen vuoden aikana. Joka kymmenes vastaaja (10%) ilmoitti käynnin tapahtuneen yli kolme vuotta sitten. Lähes puolet vastaajista (45%) oli sitä mieltä, että työpaikkakäyntiä ei ollut koskaan tai asiasta ei osattu sanoa mitään (Töyry ym. 2001).

Työterveyshuollon työpaikan olosuhteisiin kohdistuvaa toimintaa ja työpaikalla näkyvyyttä on tutkittu myös Työ ja terveys Suomessa -seurantatutkimuksissa. Vuoden 2012 haastattelututkimuksen mukaan työterveyshuollon henkilöstöä oli käynyt perehtymässä työoloihin edeltäneen kolmen vuoden aikana 50 %. Vähintään 50 työntekijän toimipaikoissa käyntiprosentti oli 59 ja pienissä (2 - 9 työntekijän) toimipaikoissa 39 % (Kauppinen ym. 2013).

2.10.9 Kehittämishankemainen väline?

Elo ym. (2006) ovat tutkineet ja selvittäneet työyhteisön kehittämistä eli ilmapiirikyselyn ja kehittämishankkeen tekemisen yhteyttä henkilöstövoimavarojen johtamiseen ja työhyvinvointiin. Johtopäätöksensä todettiin, että työyhteisön kehittämishankkeiden tekemisellä voidaan olettaa olevan myönteinen vaikutus työntekijöiden työhyvinvointiin ja psykososiaalisiin työoloihin.

Työpaikkaselvityksen prosessinomaisuutta ja päämäärätavoitteellisuutta voitaneen tässä yhteydessä verrata kehittämishankkeen luonteeseen. Työpaikkaselvityksen prosessi (kuviokuva 1) noudattaa kehittämishankkeiden prosessikaaviota nykytilan arviointia, suunnittelua, toteutusta, seuranta ja uudelleen arviointeja mukaellen (Elo ym. 2006, Loikkanen ja Merisalo 2003).

Työpaikkaselvitys voi toimia osana työpaikan turvallisuustoiminnan kehittämistyötä. Se on erityyppisten haittojen ja vaarojen sekä niistä mahdollisesti johdettavien riskien esille nostaja. Se voidaan integroida yrityksen tai organisaation kokonaisvaltaiseen riskien arviointiin, yhteistyöhön sekä kokonaisturvallisuussajatteluun ja -toimintaan. Tällä on merkitystä myös

yhteistoiminnallisuuden toteutumisessa, työnantajavastuun ja työntekijöiden oikeuksien ja velvollisuuksien käytännön toteutuksessa sekä ennen kaikkea selvityksestä saatujen tietojen hyödyntämisessä (Lanne ja Tytykoski 2004, Savinainen 2010, Tarkkonen 2005).

Työhyvinvointitutkimukset Suomessa ja niihin liittyvien työterveyden ja -turvallisuuden painoalueiden tutkimusten tulee tuottaa sellaisia tietoja ja toimenpide-ehdotuksia, joiden avulla suomalaisessa työelämässä voidaan parantaa terveellisten työolojen toimintaedellytyksiä kokonaisvaltaisesti. Työterveys ja työturvallisuus koskettavat useita eri tutkimusaloja, joten näiden yhteistyötä tulee edelleen kehittää. Tuotettujen tutkimustietojen ja -tulosten hyödyntäminen konkreettisesti työympäristön kehittämisessä vaatii osaamista. Tätä vaaditaan sekä tutkijoilta että tutkimuksen soveltajilta eli työpaikoilta (Sosiaali- ja terveysministeriö 2005, Sosiaali- ja terveysministeriö 2011, www.uef.fi).

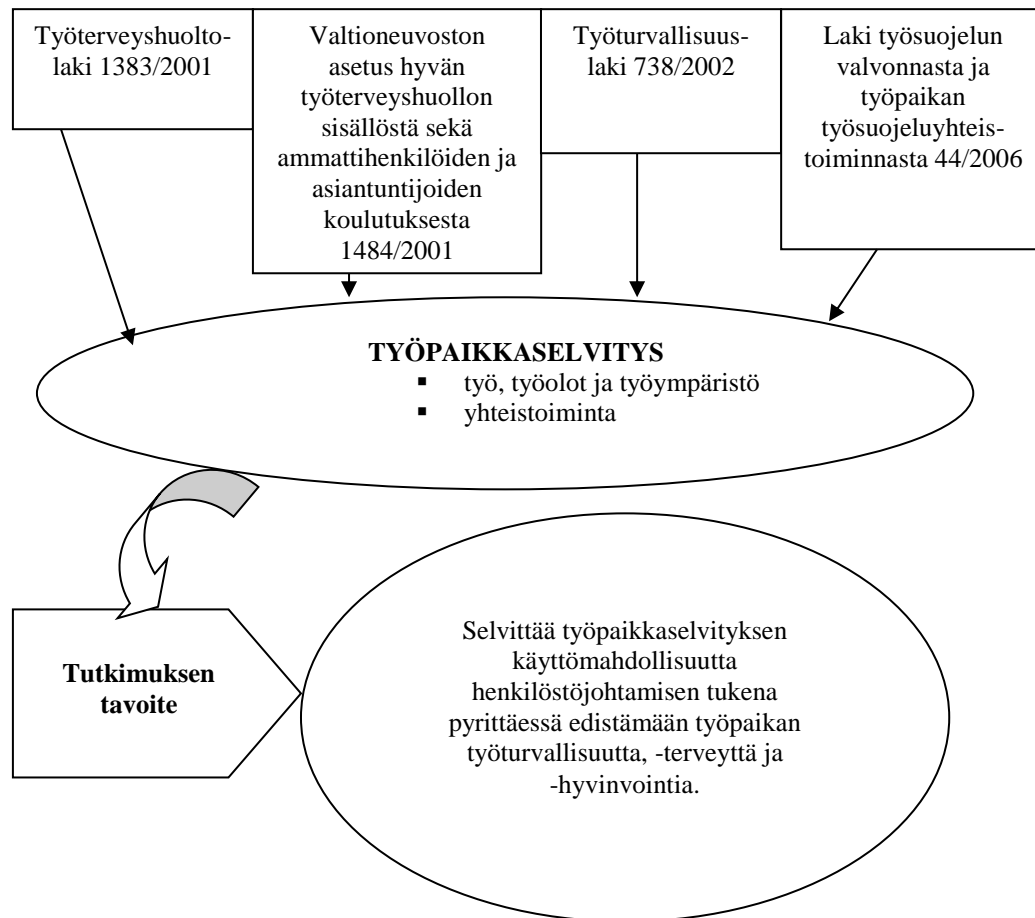
3 TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS JA TAVOITE

Työterveyshuollon työpaikkaselvitys henkilöstöjohtamisen tukena tavoittelee työn terveellisyyden, turvallisuuden ja työhyvinvoinnin hallintaa. Henkilöstöjohtamisessa työpaikkaselvityksen lakisääteisyys perustuu hyvään työterveyshuoltokäytäntöön. Työpaikkaselvitystä henkilöstöjohtamisen tukena ei ole juurikaan tutkittu. Tähän pro gradu- tutkielmaan löytyi kaksi työpaikkaselvitysprosessia tutkinutta teema-alueeseen liittyvää tutkimusta.

Toinen tutkimuksista oli Työterveyslaitoksen työympäristötutkimus ”Työterveyshuollon työpaikkaselvitys osana yritysten hyvinvointi- ja turvallisuustoimintaa”. Siinä on tutkittu työterveyshuolto- ja työsuojeluhenkilöstölle suunnatulla kyselyllä, työterveyshuoltoyksiköille ja heidän asiakasyrityksilleen tehdyillä ryhmähaastatteluilla työpaikkaselvityksen prosessia ja sen kehittämistarpeita (Savinainen ym. 2010).

Toinen tutkimus puolestaan oli Aalto-yliopiston, Helsingin yliopiston ja Turun ammattikorkeakoulun yhdessä toteuttama kolmivaiheinen mobiilia työtä ja työoloja tutkiva hanke, jossa on ollut mukana työterveyshuollon asiantuntijaedustajia. Tässä hankkeessa on keskitytty kehittämään mobiilille työlle tarkoituksenmukaista työpaikkaselvitysmallia (Hyrkkänen ym. 2013, , Hyrkkänen ym. 2011, Hyrkkänen ja Vartiainen 2009)

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää työpaikkaselvityksen sopivuutta ja käyttömahdollisuutta henkilöstöjohtamisen tukena pyrittäessä edistämään työpaikan työturvallisuutta, -terveyttä ja -hyvinvointia eri toimialojen yrityksissä.



Kuvio 3. Tutkimuksen viitekehys ja tavoite.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Miten työpaikkaselvitys sopii henkilöstöjohtamisen tueksi edistämään työterveyttä, -turvallisuutta ja -hyvinvointia?
2. Voidaanko työpaikkaselvityksellä henkilöstöjohtamisen tukena edistää työterveyttä, -turvallisuutta ja -hyvinvointia?
3. Miten työpaikkaselvitys koetaan henkilöstöjohtamisen tukena?

4 LAADULLINEN TUTKIMUS IHMISTIETEISSÄ

Laadullista tutkimusta on luonnehdittu yleispiirteiltään kokonaisvaltaiseksi, joustavaksi ja tulkinnalliseksi ilmiökokonaisuudeksi, jonka lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Se tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tutkimusaiheeseen liittyvistä ennakkohypoteeseista, tieteellisistä hypoteeseista ts. tekstin tai toiminnan testaamisesta ja ymmärtämisestä, synteeseistä ja reflektiosta (Alasuutari 2011, Hirsjärvi ym. 2009, Metsämuuronen 2005, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Ergonomian pääaineen laadullinen tutkimus tuottaa tietoa ihmisen terveyteen liittyvästä todellisuudesta yksilöiden, yhteisöjen ja kulttuurien näkökulmasta. Tässä yhteydessä ihminen - työ tarkasteluakselissa olevat käytännöt ovat olemassa vain ihmisen kautta. Nämä käytännöt ovat aina toimijoilleen tarkoituksellisia ja merkityksellisiä, joten ne voidaan käsittää vain niiden tarkoitusten ja merkitysten kautta (Kylmä ja Juvakka 2007, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

4.1 Tutkijan esiymmärryksestä

Tutkimusaiheen valintatilanteessa tutkijalla on luontainen tapa ymmärtää tutkimusaihe jonkinlaisena jo ennen tutkimusta. Tätä luontaista tapaa voidaan kuvata tutkijan orientaatio- ja herkistymistapana, eräänlaisena esiymmärryksenä. Esiymmärrys on samanaikaisesti sekä tutkimuksen pääsanoman määrittelemistä sen merkityskartassa että valmistelevaa ja osin koordinoivaa tulkintaa tutkimukselle. Esiymmärryksen tunnistamisessa ja tunnustamisessa tutkijan olettamukset, uskomukset, arvottamiset ja mahdolliset sidonnaisuudet tutkimusaiheeseen tiedostuvat ja niiden vaikutusta tutkimusprosessissa tulee reflektoida kriittisesti ja avoimesti prosessin kaikissa vaiheissa (Laine 2001, Metsämuuronen 2005, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Esiymmärryksen huomiointi ohjaa, suuntaa ja muokkaa tutkimusta koko tutkimusprosessin ajan. Suunnitteluvaiheessa esiymmärrys sisältää aihepiiriin kuuluvien olettamusten ja oletusten tiedostamisen. Tutkimuksen

toteutusvaiheessa; aineiston keruun ja analysoinnin yhteydessä esiymmärrystä tulee reflektoida siten, että spontaani ymmärrys tutkimusaiheesta kyseenalaistetaan osana aikaisempia oletuksia ja ennakkokäsityksiä. Se on samanaikaisesti myös samankaltaisuuksien ja ristiriitaisuuksien tunnistamista suhteessa esiymmärrykseen (Laine 2001, Ruusuvuori ym. 2010).

Tutkijan esiymmärryksen tiedostaminen, tunnistaminen ja reflektointimerkitys tässä tutkielmassa kiteytyy edellä kirjoitettuun kokonaisuuteen. Se on ollut läsnä tutkimusprosessin kaikissa vaiheissa, voimakkuus- ja vaikutusasteen vaihdellessa.

5 AINEISTO JA MENETELMÄ

5.1 Harkittu otos

Haastateltavien valinta teemahaastatteluun perustuu harkittuun otokseen. Harkitun otoksen käyttäminen on tärkeää, sillä henkilöiden, joilta tietoa kerätään, tulee tietää tutkittavasta aiheesta mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. Tutkijan on tutkimussuunnitelmavaiheessaan päätettävä harkitun otoksen kriteereistä ts. miten haastateltavien valinta on harkittu ja miten valinta täyttää tarkoitukseen sopivuuden kriteerin. Haastateltavien määrä ei voi tutkimuksen luonteen vuoksi olla kovin suuri. Perussääntönä haastateltavien määrän määräytymiseen voidaan pitää saturaatiota. Tämä tarkoittaa sitä, että kun aineisto alkaa toistaa itseään ts. haastateltavat eivät tuota tutkimustehtävän kannalta enää mitään uutta tietoa, aineiston koko on tutkimuksen luotettavuuden ja validiteetin osalta riittävä (Hirsjärvi ja Hurme 2011, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Tutkijan kandidaattitutkielma vuonna 2010 oli tutkimussuunnitelma pro gradu -tutkielmaa varten. Tutkimussuunnitelmaan oli kirjattu kuuden vähintään 15 alaista johdettavanaan olevan esimiehen tutkimusjoukko eri toimialoilta sekä pienistä ja keskisuurista että suurista yrityksistä. Pro gradu tutkielmaan harkittu otos pienentyi 4 1/3 haastateltavaan. Yksilöhaastateltavat työskentelivät kaikki eri toimialoilla. Kaksi haastateltavaa työskenteli suuressa (yli 250 henkilöä työllistävä) yrityksessä ja 2 1/3 pienessä tai keskisuuressa yrityksessä (alle 250 työntekijää).

Tutkittavat (haastateltavat) valikoituivat sellaisista yrityksistä, joihin tutkijalla ei ollut esteellisyyttä aiemman työuran tai perhe- ja tai lähipiirin kautta. Tutkija etsi tutkittavia internetistä tutkimalla yritysten toimialoja ja työntekijöiden määrää kaikista yrityskokoluokista. Tässä yhteydessä tutkijalla oli jo esitietoa yritysten koosta ja siten sopivuudesta ja valikoituvuudesta tutkimusjoukkoon. Tutkimuslupa- eli haastattelusuostumuskyselyt toteutettiin sähköpostitse tutkijan yliopiston sähköpostiosoitteen kautta (liite1). Suostumuspyyntöjä lähetettiin yhteensä 20 ajalla 8.4. - 29.5.2013. Haastattelupyyntö uusittiin noin kahden viikon kuluttua, mikäli vastaaja ei ollut vastannut sähköpostiin. Haastateltavista neljä vastasi myöntävästi haastatteluun, 14 ei vastannut sähköpostiin ja kaksi vastaajaa ei suostunut haastatteluun. Yksi haastatteluista oli sovittu ryhmähaastatteluksi yrityksen konserniluonteisuuden vuoksi, jolloin haastateltavia olisi ollut samanaikaisesti kolme. Haastattelussa oli mukana kokoaikaisesti yksi haastateltava, yksi haastateltava saapui paikalle, kun haastattelua oli jäljellä 1/3 ja yksi ei saapunut paikalle. Haastattelut toteutettiin 16.4. – 20.6.2013 välisenä aikana. Haastattelut kestivät 34 - 63 minuuttia.

5.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on suora sekä kielellinen että kehollinen (mm. ilmeet, eleet, äänenpainot) vuorovaikutustapahtuma tutkittavan kanssa. Tämä vuorovaikutus on luonteeltaan keskustelevaa ja se tapahtuu tutkijan aloitteesta ja usein tutkijan ehdoilla, koska tutkija pyrkii saamaan selville haastateltavalta (tutkittavalta) tutkimuksen aihepiiriin kuuluvia asioita. Se on subjektiivinen merkityksiä luova ja aktiivinen tilanne, joka sopii esimerkiksi vähän tutkitun

aihealueen tutkimusmenetelmäksi. Työpaikkaselvitys henkilöstöjohtamisen tukena on kirjallisuuskatsauksesta saatavan teoreettisen viitekehyksen mukaisesti vähän tutkittu aihealue. Aihealue tuottaa haastateltavilta vastauksia monitahoisesti ja monitasoisesti, joita on mahdollista haastattelun mahdollistaman joustavuuden avulla jo haastattelun aikana selventää ja syventää haastateltavilta. Haastattelutulokset on tutkimusprosessissa sijoitettavissa laajempaan kontekstiin tutkimuksen viitekehyksen ja tutkimustehtävän mukaisesti (Eskola ja Vastamäki 2010, Hirsjärvi ym. 2009, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Teemahaastattelussa korostuu ihmisten tulkinta asioista, heidän asioille antama merkitys sekä merkitysten synty vuorovaikutuksessa. Haastateltavien tulkintamallit ja orientaatiotavat perustuvat haastateltavan pyrkimykseen muodostaa jonkinasteinen suuntaa-antava käsitys siitä, mihin kysymyksillä pyritään tai mitä tutkimus oikeastaan käsittelee. Jokainen haastattelutilanne on uniikki, johon vaikuttavat haastatteluaihe, haastattelupaikka, haastattelutapa ja/tai haastattelutyylit, haastateltavan mahdolliset aikaisemmat kokemukset vastaavanlaisista haastatteluista, motivaatio- ja orientaatioaste sekä haastattelutapahtuman aikana tapahtuvat mahdolliset ennalta arvaamattomat tilanteet (Alasuutari 2011, Eskola ja Vastamäki 2009, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Teemahaastattelussa on nimensä mukaisesti haastattelun aihepiirit, teemat, etukäteen määrättyjä. Haastattelu voidaan toteuttaa strukturoidusti, puolistrukturoidusti tai avoimesti haastatteleamalla. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelukysymykset ovat kaikille samat, mutta niissä ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltava saa vastata omin sanoin. Kysymyksiä ei myöskään välttämättä esitetä samassa järjestyksessä kaikille haastateltaville vaan haastattelija on haastattelukysymyksiä laatiessaan ja haastattelutilanteessa aktiivisena osapuolena kuulemassa ja siten jo tulkitsemassa haastateltavien puhetta suhteessa tutkimuksen viitekehykseen ja haastattelukysymyksiin (Eskola ja Vastamäki 2009, Kylmä ja Juvakka 2007, Metsämuuronen 2005, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Tässä tutkielmassa on käytetty puolistrukturoitua kolmelle teema-aihealueelle määriteltyä teemahaastattelumenetelmää (liite 2). Puolistrukturoidun haastattelun luonteen mukaisesti haastattelukysymysten esittäminen noudatti joustavuuden, tilannesidonnaisuuden ja vuorovaikutuksellisuuden mahdollisuutta. Tutkielman kaikki haastattelut tapahtuivat yrityksen toimitiloissa. Haastatteluajankohdat oli sovittu sähköpostitse ja/tai puhelimitse osin joko haastateltavan tai tutkijan aikatauluista neuvotellen. Kaikki haastattelut nauhoitettiin aineiston myöhempää litterointia varten. Haastateltavat eivät saaneet haastattelukysymyksiä etukäteen tutustuttavaksi. Tämä perustui tutkimuksen tavoitteeseen selvittää työpaikkaselvityksen käyttömahdollisuutta henkilöstöjohtamisen tukena pyrittäessä edistämään työpaikan työturvallisuutta, -terveyttä ja -hyvinvointia erisuuruissa yrityksissä. Tässä yhteydessä tutkijalla oli vahva tietoinen ennako-oletus ja esiyymmärrys siitä, että työpaikkaselvitys ei välttämättä ole selkeä henkilöstöjohtollinen työväline tai sitä ei välttämättä tunnisteta tai mielletä henkilöstöjohtamisen tueksi. Näin ollen tutkijan tavoite selvittää asiaa haastateltavilta ilman heidän ennakkotutustumistaan haastattelukysymyksiin mahdollisesti analyysivaiheessa, tulkinnaissa ja johtopäätöksissä tämän ennako-oletuksen arvioinnin.

6 AINEISTON ANALYYSI

Tutkija tekee aineiston analyysityötä jo ensimmäisestä haastattelusta lähtien. Laadullisen tutkimuksen perusluonteeseen kuuluvan jatkuvan mukauttamisen periaatteella analysointityö käynnistyy tiedostettuna ja/tai tiedostamattomana toimintana samanaikaisesti aineiston hankinnan kanssa (Eskola 2001, Ruusuvuori ym. 2010).

Teemahaastattelussa aineiston analyysiprosessia voidaan kuvata valitun tutkimusmetodin näkökulmasta. Tutkimusmetodi on yleensä tutkimuksen tieteenfilosofisen, tutkimuksen viitekehyksen ja tutkimustehtävän näkökulmien kannalta tarkoituksen- ja johdonmukaisin metodi. Teorialähtöisessä eli deduktiivisessa analyysissa analyysia ohjaa teema tai käsittekartta, jossa testataan kirjattua hypoteesia tai tutkimustehtävää. Analyysissa tavoitellaan

kirjallisuuskatsauksessa esitetyn aineiston ja tutkimusaineiston keskinäistä keskustelua eli kontekstuaalisuutta (Eskola 2001, Ruusuvuori ym. 2010, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

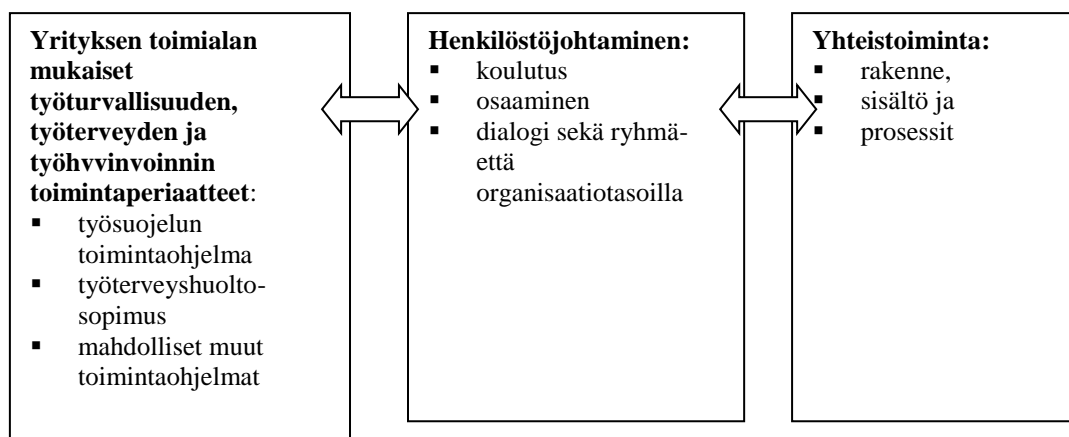
6.1 Litterointi

Haastattelututkimuksen aineiston hankinnan jälkeen tutkijan tehtävänä on litteroida aineisto. Tämä on olennainen osa aineistoon tutustumista, joka tapahtuu haastattelun muuttamisena tekstimuotoon. Litteroinnin tarkkuustaso tulee määritellä suhteessa tutkimusintressiin ja analyysin tarkkuustasoon. Nämä määrittelyt ovat tutkijan valintoja, joiden merkitys on pohdittava tutkimustehtävää suunniteltaessa ja kerätyn aineiston analysoinnissa. Litterointivaihetta voidaan laadullisessa tutkimuksessa pitää haastattelutapahtuman ohella aineiston analyysivaiheena. Tämä tarkoittaa tutkijan toiminnassa sitä, että sekä haastatellessaan että litteroidessaan tutkija tekee tiedostaen ja tiedostamattaan analyysia aineistostaan (Kylmä ja Juvakka 2007, Ruusuvuori ym. 2010).

Tässä tutkimuksessa litterointitaso on määritelty tutkimuskysymykseen ja teema-alueisiin reflektoiduksi, jolloin tekstimuotoon kirjoitettaessa mukaan on otettu vain sanotut sanat. Litterointityö tehtiin haastattelujen jälkeen kesäkuussa 2013. Litterointiaineistoa oli yhteensä 44 sivua. Tutkijan muistitallennuksena ovat haastattelutilanteiden keholliset viestinnät, joiden merkitys analyysin tulkinnassa on huomioitu mahdollisimman neutraaleiksi. Teema-alueet itsessään muodostavat tutkimuksen sisällönanalyysille teemahaastattelun luonteen mukaisen analyysirungon.

6.2 Deduktiivinen sisällönanalyysi

Sisällönanalyysin vaiheista laadullisessa tutkimuksessa on erilaisia prosessointitapoja ja -tulkintoja. Tässä pro gradu tutkielmassa sisällönanalyysi keskittyy seuraaviin teema-alueisiin (kuvio 3):



Kuvio 3. Teemahaastattelun tema-alueet.

Deduktiivinen aineiston tulkinta teemahaastattelumenetelmällä hankitusta aineistosta tarkoittaa tutkimuksen kirjallisuuskatsauksessa ja viitekehyksenä olevien tosiasioden ja aikaisemman selittämistä ts. kontekstuaalisuuden arviointia. Deduktiivista selittämistä voidaan tehdä kuvailevalla tavalla, joka mahdollistaa tutkittavan aiheen tiivistetyn ja yleisen muodon. Tässä tutkimusprosessin vaiheessa tulkintaan sisältyy moninkertaisuuden ymmärtämisen vaade, joka tarkoittaa tutkijan esiymmärryksen, tutkittavan ja lukijan näkökulmien tiedostamista ja huomioimista (Hirsjärvi ym. 2009, Metsämuuronen 2005, Tuomi ja Sarajärvi).

Aineiston analyysivaiheeseen on kuulunut litteroidun aineiston lukuisat lukukerrat ja nauhoitusten kuunteleminen. Deduktiivisen tulkinnan haasteellisuus muodostui tutkimuskysymyksiin vastaamisen vaativuudesta suhteessa esitettyihin haastattelukysymyksiin. Tätä moninkertaisuutta avaamaan laadittiin tema-alueittaiset matriisit, joihin kirjattiin litterointiaineistosta kutakin tema-aluetta koskevat haastatteluosiot. Seuraavassa vaiheessa matriiseista muodostettiin taulukot, joihin kirjattiin tutkimuskysymysten osalta relevantit pelkistetyt ilmaukset. Pelkistetyt ilmaukset kategorioitiin tema-alueiden alakategorioihin, joista puolestaan muodostettiin yläkategoriat käsitteellistämällä ne tema-alueita mukaellen. Varsinainen synteesi kirjallisuuskatsaukseen ja vastaukset tutkimuskysymyksiin refleктоitiin teorialähtöisen sisällönanalyysin mukaisesti

tutkitusta ilmiöstä esiin tuleviin kirjallisuuskatsauksessa näkyvimpinä esitettyihin teoriaosioihin (Hirsjärvi ym. 2009, Metsämuuronen 2005, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

7 TULOKSET

Tutkimuksen tulokset analysoitiin teema-aihealueuokituksen mukaisen rungon mukaisesti taulukoihin 1 - 3 sijoitettuna (Liite 3).

7.1 Yrityksen toimialan mukaiset työturvallisuuden, -terveyden- ja hyvinvoinnin toimintaperiaatteet

Yritykset pääsääntöisesti tunnistivat työsuojelun toimintaohjelman olemassaolon yrityksessään tavoitteineen, vastuineen ja aikataulutuksineen. Työterveyshuoltosopimuksen ennalta ehkäisevän toiminnan luonne oli kaikilla tiedossa.

”Meillä on ennalta ehkäisevä työterveyshuolto ja voisin sanoa että aika kattava ja sen lisäksi meillä on sitten yleislääkärin tasoiset sairaanhoitopalvelut käytössä. Määräaikaissävälein tehtävät terveystarkastukset... tällaiset tiedonanto neuvontaohjaus käyntien osuus on meillä aika suuri... ennaltaehkäiseviä ohjauksikäyntejä ja sitten esimerkiksi niin että työpisteet jos tulee toimistotyöhön uus työntekijä niin meillähän sitten työfysioterapeutti käy tsekkaamassa kaikkien kaikkien työpisteet ihan automatik”(H1)

Työpaikkaselvityskäytännöistä käytössä olivat työterveyshuoltosopimuksen solmimisen yhteydessä tehtävä työpaikkaselvitys, systemaattinen noin viiden vuoden välein tehtävä selvitys tai tarpeen mukaan tehtävä selvitys, mukaan lukien suunnatut tai erityisselvitykset. Suunnatuista tai erityisselvityksistä nousivat esille erityisesti työfysioterapeutin tekemät ergonomiaselvitykset. Yksi yritys ei tunnistanut työpaikkaselvitys-termiä.

”onkohan tästä nyt viis vuotta kun me ollaan tehty et silloin tietysti kun tehtiin se perusteellisempi selvitys kun solmittiin tätä sopimusta ... nykyisin se on oikeestaan työpaikkaselvitys mitä viime aikoina on tehty. on

tehty tietysti fysioterapeutin selvityksi. Lääkärin ja hoitajan toimesta meillä ei oikeestaan oo ollu systemaattista selvityskuvioo muuta kun tietysti aika ajoin jos niiku suurempia muutoksia niin silloin mut et ei ei niiku tavallaan semmosessa vakiintuneessa tilanteessa erityisemmin.”(H1)

”siinä lukkee esillä tavalla että toiminnan muuttuessa tai niiku tarpeen mukkaan ja toiminnan muuttuessa... Tietenkin se lähtee siitä, että tulee jokin virike että täytyy käydä läpi niin silloinhan niitä käydään läpi. taikka tulee jokin uusi toiminto niin silloinhan niitä läpikäydään.”(H2)

” työpaikkaselvitys?

Tutkija: niin tai työpaikkakäynti, millä nimellä se (Haastateltava: Joo) työterveyshuolto sitä käyttää (H:joo) laki tuntee työpaikkaselvityksen

H: ergonomia puolelta vasta kävi tässä, et niitä on toki sehän on enemmän ennalta ehkäisevää...ja se on meillä säännöllistä sit, vuoden taikka kahden vuoden välein tarpeen mukaan. Tossa viime maaliskuussa vaihettiin isompiin tiloihin täällä talon sisällä niin nyt sitten oli tässä alkuvuodesta niin hyvä hetki oltiin vähän saatu asetuttua tänne tehdä semmonen kierros”(H3)

Työpaikkojen riskien hallintatoiminta oli vastaajien osalta kirjavaa. Osa koki riskien hallinnan luottamusmiestoiminnaksi, osa puolestaan nimesi riskien hallinnan kokoaikaiseksi ja kokonaisvaltaiseksi toiminnaksi toimialan sisäisten toimintojen erilaisuus huomioiden. Työterveyshuollon yhteistyökumppanuus osana riskien arviointia ei toteutunut haastatelluissa yrityksissä työpaikkaselvityksen osana tai tukena.

”no sekin on taas vähän erilainen riippuen ammattiryhmistä”(H1)

”Riskien hallinta.. noo työterveys se tietenkin tässä ollaan tekemisissä sitten on tämä luottamusmiestoiminta, et tähän nyt ei kauheen fyysisistä tää homma sitten ergonomia pidetään kunnossa ja kaverithan tekee aivoilla töitä.”(H3)

”riskien hallinta- hmmm... Kyllähän me on tehty turvallisuus selvitykset, tehty ja suunnitelmat. Sillä on pyritty niinku ennakoimaan tehty mikähän se oli se virallinen nimi- semmonen ihan tarkka selvitys riskeistä laajasti. Siitä on pari kolme vuotta aikaa. Saatiin merkittäviä parannuksia pieniä mutta merkittäviä työn tekemisen kannalta.... vaarallisten aineiden luetteloinnit ja käyttöohjeet saatiin ajantasalle. Ne on tuota on sähköisessä toiminnan hallinnan järjestelmässä kuvattuna kaikki ohjeet ne varo-ohjeet.” (H4 1/3)

Yrityksissä oli käytössä erilaisia työterveyden ja -turvallisuuden toimintaohjeita. Käytössä oli varhaisen puuttumisen malli, ergonomiohjausta (työasennot, nosto- ja siirtotekniikka) ja päihdeohjelma. Yksittäisiä toimintaohjeita oli ikääntyvien työntekijöiden erityishuomioimisesta, henkisestä väkivallasta ja 0-toleranssista.

7.2 Henkilöstöjohtaminen: koulutus, työkokemus, osaaminen, dialogi ryhmä- ja organisaatiotasolla

Vastaajat olivat olleet nykyisessä työssään 2 - 26 vuotta. Kolmella vastaajista oli työhistoriassaan myös työntekijäasemakokemusta. Henkilöstöjohtamisen työkokemus vaihteli 4 - 37 vuoden välillä. Vastaajien osaamisalueita olivat rekrytointi, työterveyshuoltoyhteistyö, johtamisen ja henkilöstön osaamisasioiden koordinointi, myyntityö, työsuojelupäällikkyyys, markkinoinnin esimiestyö, globaalit työtehtävät yrityksessä sekä keskus- ja taloushallinnon tehtävät.

Vastaajat olivat osallistuneet henkilöstöjohtamisen koulutuksiin. Tällaisia olivat johtamisen erikoisammattitutkinto, tiimivetäjän koulutus, syväjohtamisen kurssi, työ- ja organisaatiopsykologian opintoja yliopistossa sekä työpaikkakohtaiset täydennyskoulutukset mm. yhdessä yrityksessä meneillään ollut työturvallisuuskoulutus. Käytännön kokemuksen merkitys nostettiin myös esille.

Henkilöstöjohtamisen dialogia ryhmä- ja organisaatiotasolla selvitettiin seuraavilla haastattelukysymyksillä:

1. Mitä henkilöstöjohtaminen mielestänne tarkoittaa?

”No se tarkoittaa kyllä sitä että no ensinnäkin ne tavoitteet on hyvin selkeet, et ihminen niiku tietäs se että mitä multa ootetaan kun tätä työtä teen ja sit toisekseen se tehtävät ja ne vastuut on selkeet ja sit tietysti et sitä että kun sulla on ne tehtävät sä tiiät mitä sulta ootetaan niin sit se sun osaaminenkin on sillä tasolla että niiku tehtävät ja se osaaminen natsaa keskenään. mun mielestä se laadukas johtaminen on juuri tuota mut sen jälkeen sit ihan niitä arkisia asioita mitä tehhään siellä arkipäivässä et vastataan siitä henkilöstön työhyvinvoinnista ja tietysti siitä aikaansaamisesta”(H1)

”mä koen sen ite niin että et tuota se että kun ihmiset on meillä töissä niin niiden ei tarviis tai mahdollisimman vähän tarviis mieltää niitä kun omaan työsuhteeseen ja osaamiseen niikun ainakin sen mitä ulkopuolelta voi antaa ja kouluttamiseen ja tämmöseen että ne ois mahhollisimman hyvin hoidettu ja kaikki sopimusasiat on selekeet ja ja toiminta mallit on selkeet et tota vois keskittyä siihen sit ite työhön mahollisiman paljon. mä koen sen niin et annetaan tavallaan ihmisille mahdollisuuksia ja kehittyä työssä ja myös miksei ihmisenä ja työn ulkopuolellakin”(H41/3)

2. Miten arvioisitte henkilöstöjohtamisen merkitystä yrityksessänne?

”Must sillä on tosi suuri merkitys siis se on tuottavuudelle todella niiku kaikista suurin merkitys tai jos ajattelet työhyvinvointia toki se koostuu monesta osa-alueesta ja siitä on yksilölläkin siinä vastuu mutta mun mielestä työhyvinvoinnissa kaikista suurin merkitys on sillä johtamisella. Et sillä saadaan paljon hyvää aikaseks mutta sit huonolla johtamisella voidaan saada toki paljon huonoakin.”(H1)

”lähiesimies on siinä avainasemassa että mitä paremmat vuorovaikutustaidot lähiesimiehellä on, mitä paremmin jaksaa työssä sitä paremmin jaksaa työyhteisö ja asiakkaat...”(H41/3)

Kolme haastateltavaa vastasi dialogia ja merkitystä määrittelevään kysymykseen. Heidän mielestään henkilöstöjohtaminen tarkoittaa työntekijälle selkeitä tavoitteita, tehtäviä, vastuita ja toimintamalleja. Se on tehtävien ja osaamisen kohtaamista eli työn tekemistä. Henkilöstöjohtamisen merkitystä arvioidessaan vastaajat nostivat esille vuorovaikutuksen merkityksen osana tuottavuutta, aikaansaannoskykyä, työhyvinvointia, esimiehenä työskentelyä ja yksilön omaa vastuuta.

Vastaajat nimesivät henkilöstöjohtamisen työvälineiksi jo aiemmin mainittuina varhaisen puuttumisen mallin, 0-toleranssin ja päihdeohjauksen. Strukturoidut palaverikäytännöt, työnohjaus, kehityskeskustelut, sertifioitu toiminnanhallintajärjestelmä, esimieskoulutukset, HR-projekti, henkilöstösuunnitelma ja sisäiset ohjeistukset esiintyivät keskusteluissa menetelmällisinä työvälineinä.

7.3 Yhteistoiminnan rakenne, sisältö ja prosessit yrityksessä

Yritysten yhteistoimintarakenne noudatteli yrityksen koon mukaista käytäntöä. Konsernitasoisessa yrityksessä oli useampia liiketoiminta-alakohtaisia yhteistoimintaryhmiä, joissa oli mukana työturvallisuusasiantuntija. Työsuojelun yhteistoiminta toteutettiin työsuojelutoimikuntatasoisena kahdessa yrityksessä (yli 250 työntekijää). Pk-yritysten yhteistoimintarakenne keskittyi joko nimettyyn luottamusmies- tai työsuojelualtuutettutason yhteistoimintaan. Yhteistoimintarakenne-käsite aiheutti myös hämmennystä yrityksissä. Toisille se tarkoitti nimenomaan luottamusmiestahon kanssa tehtävää työtä, toisille puolestaan hyvinkin nk. matalan kynnyksen välitöntä toimintatapaa henkilöstön kanssa.

”me puhutaan tälläisestä yt-ryhmästä, eli se on konsernin konsernin yt-ryhmä siellä on toimitusjohtajat, aa talousjohtaja, tekninen johtaja, minä, ja sitten meidän luottamusmiehet, kaikki kokonaisuudessaan että siinä on noin 10 - 12 henkilöä... meillä on alueiks jaettu tätä toimialuetta, ett on itä, länsi ja pohjonen... sitten meillä on x:ssa myös työturvallisuusasiantuntija.. siellä on kaiken kaikkiaan 8 henkeä työsuojelutoimikunnassa... x2:n työsuojelutoimikunnan kokoonpano on

tuota johtaja, mie toimin työsuojelupäällikkönä, sitten tään kiinteistön työturvallisuuspäällikkö ja sitten työsuojeluvaltuutetut molemmista yhtiöistä. kaksi henkilöä eli siinä on viiden henkilön kokoonpano.”(H1)

”no meidän kaliperissa niin tää on jo aika mun mielestä pitkälle viety tavallaan kun me kaikki keskustellaan toistemme kanssa ja tunnetaan toisemme etunimeltä niin niin täällä ei niiku kukaan huku massaan et sitten se et mä pidän ton luottamusmiehen kanssa palaverit säännöllisesti niin”(H3)

”Haastateltava 2: yhteistoimintarakenne. sanohan suomeksi mitä se tarkoittaa. ulospäin vaiko sisäisesti

*Tutkija: sisäisesti, kun puhutaan työhyvinvoinnista, työturvallisuudesta
H2: kyllähän se kyllähän se minun mielestä on hyvin sutjakkaa. tässähän sitä aina pähkäillään yhdessä ja yläkerrassa mejän henkilökunnan kanssa että se on lyhyt tämä kerros tässä mejän viestimisessä... Haastateltava 1: kyllähän siihen liittyy kun aatellaan tälleen niinku virallisesti toi toi työsuojeluvaltuutettu näin rakenteellisesti. eihän meillä tarttis olla mitään työsuojeluvaltuutettua tai luottamusmiestä, me ollaan niin pieni firma, kuitenkin meillä on yhteinen koko talolle.”(H41/3)*

Yhteistoimintaperiaatteisiin kuului käsitellä henkilöstöä ja yritystä koskevia asioita. Yksi vastaajista kiteytti toimintaperiaatteen näin ” *minusta tärkein asia näissä yhteistoiminta-asioissa on, että niitä ylipäätään käsitellään ja läpikäydään elikkä se ei ole vaan joku paperi joka tehhään ja näin...”(H2)*

Yhteistoimintaperiaatteet noudattivat pääsääntöisesti niille tyypillistä lakisääteistä muotoa. Yhteistyö luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun kanssa, vapaamuotoiset tai strukturoidut palaverikäytännöt henkilöstön kanssa (työpaikkakokoukset, tiimipalaverit, viikkopalaverit) ja palaverien esivalmistelut olivat keskeisiä toimintatapoja. Yrityksen johdon erilaiset johtoryhmä- ja hallitustyöskentelykäytänteet olivat myös käytössä.

”siinä on aina siinä kokouksen avauksessakin on sellainen osio sellanen kun henkilöstön kuulumiset kun kierrettään ympäri niin jokkainen tuopi isompia ja pienempiä asioita että monesti luottamusmiehet näkyvä toimivan niin että ne laittaa jonkun viikon noin viikko ennen kokousta jonkun yleisen sähköpostiviestin niinkun edustamalleen henkilöstöryhmälleen et onks mitään mitä haluaisitte tuoda esille...”(H1)

Yhteistoiminnan kehittämiskohteita työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin osalta oli kaikissa yrityksissä. Vastajat toivat esille työtilojen korjaustarpeet, tuki- ja liikuntaelinsairauksien ennaltaehkäisyyn panostamisen, taukoliikunnan, työturvalliskoulutuksen, työhyvinvointisuunnitelman, henkilöstöristiriitojen ratkaisujen toimintamallin, henkilöstön käytön oikeissa tehtävissä, johtajuuden hallinnan/ vertaistukitoiminnan (benchmarking) ja meneillään olevasta työhyvinvointikyselystä nousevien kehittämiskohteiden jatkotyöstämisen.

8 POHDINTA

Tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää työterveyshuollon työpaikkaselvityksen sopivuutta ja käyttömahdollisuutta henkilöstöjohtamisen tukena pyrittäessä edistämään työpaikan työterveyttä, -turvallisuutta ja -hyvinvointia. Tutkimuksen tuloksista on havaittavissa viitekehyksessä esitettyjen teema-alueiden mukaisesti seuraavia asioita:

Yrityksen toimialan mukaiset työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin toimintaperiaatteet

Työpaikan oma turvallisuustoiminta, joka tässä tutkimuksessa tarkoittaa riskien arviointia ja turvallisuusjohtamista, muodostuu henkilöstöjohtamisen aineettoman pääoman osasista, jossa haastattelujen perusteella on keskiössä perustehtävä eli työ. Se sinällään ei ole yllätys, sillä työpaikat ovat yksinkertaisesti olemassa työn tekemistä varten.

Yrityksen työterveyden, -turvallisuuden ja –hyvinvoinnin toimintaperiaatteet sinällään sisältävät työpaikkaselvityksessä selvitettäviä osa-alueita. Työpaikkaselvityksen tasoina voidaan mainita perusselvitykset, suunnatut selvitykset ja erityisselvitykset työpaikan tarpeet ja toiminnot huomioiden (Loikkanen ja Merisalo 2003, Hyrkkänen ym. 2013). Näistä toimintaperiaatteista erityisesti esille nousivat suunnatut ja erityisselvitykset ts. työfysioterapeutin ergonomiakartoitukset. Koko työpaikkaan kohdistuvat perusselvitykset eivät nousseet esille kuin työterveyshuoltosopimuksen solmimisen yhteydessä tai tarvittaessa (Liite 3).

Työpaikkaselvitys terminologisesta näkökulmasta tarkasteltuna saattoi aiheuttaa epätietoisuutta haastateltavissa. Tätä tulkintaa tukee haastatteluissa esille nousseet työtervettä ja –turvallisuutta huomioivat toimintaohjearvot nimeämiset (mm. varhaisen tuen malli) ja työterveyshuollon asiantuntijatahon (mm. työfysioterapeutti) työpaikoilla toteuttamat työpaikkakäynnit. Sekä työpaikkaselvitykseen että riskien arviointiin ei nimetty erillisiä menetelmiä. Yritykset olivat luoneet toimialansa mukaisia joko vapaamuotoisia tai strukturoituja menetelmiä.

Henkilöstöjohtamisen koulutus, osaaminen ja dialogi

Henkilöstöjohtamisen osaaminen syntyy koulutusten ja työkokemuksen kautta. Tämän tutkimuksen esimiehillä oli jokaisella varsin erilainen urapolku esimieheksi. Kokemuksellisuus tuottaa osaamiselle mittasuhteiperspektiiviä, mutta muuttuvassa työelämässä erilaisten muutosten ja yrityskehityksen hallinta yhdessä valvotun toiminnan ja valvotumman työterveyden, -turvallisuuden ja –hyvinvoinnin hallinnan kanssa asettaa esimiehille osaamishaastetta tämän kokonaisuuden hallintaan. Työterveyden, -turvallisuuden ja –hyvinvointiin työpaikalla tarvitaan osaamista siten, että työpaikan arki sujuu kitkattomasti ja tuottavasti. Tätä osaamista on kehitetty mm. Työturvallisuuskeskuksen hallinnoimilla työturvallisuus- ja työhyvinvointikorttikoulutuksilla. Molemmat korttikoulutukset antavat mm. perustietoa työturvallisuuden keskeisistä periaatteista ja hyvistä käytännöistä sekä kehittämisvälineitä työhyvinvoinnin johtamiseen (www.tyoturva.fi).

Esimiestason työturvallisuuskoulutusta oli haastatelluista yrityksistä yhdessä käynnissä.

Henkilöstöjohtamisen merkitystä määritelleessään esimiehet nostivat keskiöön perustehtävän eli työn. Henkilöstöjohtamisen erilaisia työvälineitä kuvatessaan esimiehet käyttivät työssään talousarviota, henkilöstösuunnitelmaa, työhyvinvointia ylläpitäviä, parantavia tai korjaavia toimintaohjeita, työnohjausta, kehityskeskusteluja ja esimieskoulutuksia. Riskien arviointia tai työpaikkaselvitystä ei mainittu työvälineenä tai henkilöstöjohtamisen tukena.

Yritys- ja työpaikkatason työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin osaamisen vahvistavaa koulutus- ja kehittämistyötä tarvitaan kansainvälistyvässä, monimuotoistuvassa ja työurien pidentämiseen tähtäävässä työelämässä. Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta se tarkoittaa työkyvyn, terveyden ja ammatillisen osaamisen sekä työn tuottavuuden ja laadun ylläpitämistä ja edistämistä yhteistyössä ja yhteistoiminnassa työpaikan henkilöstön kanssa. Se vaatii työterveyshuollon tehokkaampaa hyödyntämistä henkilöstöjohtamisen tukena kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin toimeenpanossa sekä yksilö- että ryhmädialogin tasoilla (Kankaanpää 2008, Liuhamo 2005, Tarkkonen 2005, Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisu 2011:13, www.tyoturva.fi).

Yhteistoiminnan rakenne, sisältö ja prosessit

Työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin yhteistoimintaperiaatteet noudattivat yhteistoiminnalle yleisesti hyväksytyjä edustuksellisia toimintamalleja työsuojelutoimikunta- ja/tai työsuojeluvaltuutettu- tai luottamusmieskäytäntöineen. Työpaikan henkilöstön ja esimiehen välistä dialogia kuvattiin ensisijaisesti vuorovaikutuksellisenä toimintana. Haastateltavat kuvasivat yhteistoimintaa osallistumisen ja osallistamisen mahdollistumisena. Se on toimintamalli, jota organisaatio- ja turvallisuuskulttuuri tarvitsevat sosiaalisen pääoman ylläpitämiseksi, vahvistamiseksi, kehittämiseksi ja parantamiseksi. Sen merkitys korostuu, kun henkilöstöjohtamisen keskiössä tavoitellaan yhteisvastuullista oppimista

työterveys-, työturvallisuus- ja työhyvinvointitiedon tuottajina, muokkaajina ja vastaanottajina yhteistyössä työterveyshuollon asiantuntijoiden ja ammattihenkilöiden kanssa (Ervasti ym.2006, Huusko 2003, Hyppänen 2007, Loikkanen ja Merisalo 2003, Ojala ja Ahonen 2003, Pääkkönen ym. 2005).

Kontekstuaalisuus ja suhteuttaminen

Tutkimuksessa saatiin runsaasti tietoa työpaikkojen työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin toimintatavoista ja -käytännöistä. Kaikkia teema-alueita yhteisesti koskettava aineettoman varallisuuden eli henkilö-, rakenne- ja suhdetietojen merkitys oli tulkittavissa tuloksista. Aineettoman varallisuuden osa-alueiden sisältöjen painotukset tosin poikkesivat jonkin verran toisistaan (Liite 3). Tässä yhteydessä poikkeamat eivät kuitenkaan tarkoita vastakkainasettelua eri teema-alueiden välillä. Poikkeamat pikemminkin mahdollistavat laadulliselle tutkimukselle tyypillisen aineiston keskustelun sekä aikaisemmin tuotetun tiedon kanssa että aineiston keskinäisenä keskusteluna suhteessa tutkimuskysymyksiin. Tätä voidaan tarkastella myös eksplikoinnin näkökulmasta, jossa tutkija olettaa tutkimuksensa avaavan muutakin kuin analysoimaansa yksittäistä tapausta. Ihmistieteiden laadullisessa tutkimuksessa eksplikointia itsessään voi olla vaikeaa muokata yksiselitteiseen muotoon. Kyseessä on enemmänkin tutkimuksen ja sen tulosten suhteuttamisesta sekä niiden paikallisesta selittämisestä (Alasuutari 2011, Eskola 2001, Ruusuvuori 2010).

Luotettavuudesta ja eettisyydestä

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta teemahaastattelumenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa voidaan tarkastella validiteetin ja reliabiliteetin kautta. Validiteetti tutkimuksessa tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata tai tutkia. Validiteetin osalta se tarkoittaa vastausta kysymykseen, sopiiko selitys kuvaukseen. Validiteettia arvioitaessa mitataan tutkijan kykyä huomioida tutkimusprosessiin liittyvät objektiivisuuden ja subjektiivisuuden rajapinnat, joihin keskeisesti vaikuttaa

tutkijan esiymmärrys tutkimusaiheestaan. Se on myös tutkimuksessa yleisesti hyväksytyjen tutkimusta ohjaavien periaatteiden hyväksymistä. Tämä tarkoittaa tutkimusprosessin johdonmukaisuuden vaadetta, koherenssisuutta, toisiinsa integroitumista ja tutkittavien anonymiteetin kunnioittamista (Hirsjärvi ym.2009, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Teemahaastattelumenetelmällä toteutettu tutkimus on luonnollisestikin toistettavissa, mutta toistettavuuden haaste syntyy laadulliselle tutkimukselle tyypillisestä haastattelujen ainutkertaisuudesta. Se tarkoittaa tutkijaan kohdistuvia erilaisia haastattelutilanteeseen, valmistautumiseen, haastattelun kulkuun, mahdollisiin häiriötekijöihin ja tutkijan esiymmärryksen tasoon liittyviä muuttujia. Laadullisen tutkimuksen toistettavuuden arvioinneissa edellä kirjoitetut asiat vaikeuttavat toistettavuuden vaatimuksen toteutumista (Hirsjärvi ym. 2009, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Tässä tutkimuksessa tutkimuksen luotettavuutta on arvioitava suhteessa asetettuihin tutkimuskysymyksiin eli sopiiko aineistosta annettu selitys tutkimuksessa esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen. Tutkimuskysymysasettelussa on etsitty vastausta työpaikkaselvityksen sopivuuteen ja käytettävyyteen henkilöstöjohtamisen tukena ja tutkittavien kokemuksellista kuvausta työpaikkaselvityksestä yrityksessä.

Teemoittelemalla aihealue työterveyttä, -turvallisuutta ja -hyvinvointia selvittäviin kysymyksiin, henkilöstöjohtamisen osaamisalueiden, määrittelykysymysten ja käytössä olevien työvälineiden selvittämiseen ja yrityksen työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin yhteistoiminnan toteutustapoja selvittäviin osioihin oli mahdollista muodostaa tutkimuksen tavoitteen, viitekehyksen ja tutkimusaineiston analyysin lähestymistapa (liite 3). Tutkimusjoukon niukkuus ja pieneneminen kandidaattitutkielmassa esitetystä alkuperäisestä tavoitteestaan (kuusi haastateltavaa) voi heikentää tutkimuksen luotettavuutta tutkimusjoukkoperspektiivistä arvioituna. Haastattelututkimuksessa otoskoko voi jäädä pieneksi myös tutkimusaiheesta

johtuen. Haastattelupyyntöihin vastaamatta jättäminen tai kieltäytyminen haastattelusta voi olla osoitus aihealueen vaatavuudesta.

Tutkimuksen luotettavuuden ja reliabiliteetin kanssa on samanaikaisesti huomioitava eettisyyden vaade. Eettiset kysymykset ovat olleet mukana koko tutkimusprosessin ajan, jolloin niihin vastaamisen taso ja voimakkuus ovat vaihdelleet prosessin eri vaiheissa (Laine 2001, Ruusuvuori 2010). Tässä tutkimuksessa tutkimusaiheen valintaan vaikutti tutkijan kandidaattitutkielman aikainen työ työsuojelutehtävissä sekä päätoimisena työsuojeluvaltuutettuna sosiaali- ja terveydenhuollon työpaikassa että määräaikaaisesti työsuojelutarkastajana Itä-Suomen työsuojelupiirissä (nykyisin aluehallintovirasto). Tutkijan työskentely riskien arvioinnin parissa ja samanaikaisesti työpaikkaselvitysten henkilöstöedustajatehtävissä herättivät kiinnostuksen työpaikkaselvityksen käytettävyyteen henkilöstöjohtamisen tukena. Työsuojelutyötehtävien jälkeinen työskentely lähiesimiestehtävässä antoi henkilöstöjohtamisen perspektiivin tutkimusaiheeseen. Tämä subjektiivinen näkökulma lisäsi teeman tutkimuksellista merkitystä opiskelijalle.

Oma työkokemus ja esiyymmärrys tutkimusaiheesta ovat hallinneet ja vaikuttaneet tutkimuksen prosessointiin. Tämä on ollut erityisen haasteellista tulosten analysointiosuudessa. Tutkija joutui pohtimaan ja arvioimaan erilaisten mahdollisten virhelähteiden vaikutusta tutkimusprosessin aikana. Virhelähteiden keskeisimmiksi sudenkuopiksi näyttäisivät tässä tutkielmassa muodostuvan tutkijan vahva ennako-oletus ja kirjallisuuskatsauksessa esitetyt argumentit työpaikkaselvityksen käytettävyydestä ja sopivuudesta henkilöstöjohtamisen tukena. Ne ovat aika ajoin jopa haitanneet tutkimuksen puolueetonta ja luotettavuuden kannalta läpinäkyvää aineiston analyysia, tulkintaa ja johtopäätösten tekemistä. (Alasuutari 2011, Kylmä ja Juvakka 2007, Tuomi ja Sarajärvi 2009).

Tutkija teki myös havainnon omasta toiminnastaan haastattelujen aika-akselilla. Ensimmäinen ja viimeinen haastattelu olivat todennäköisesti erilaisia myös haastattelijalle kertyneen haastattelukokemuksen myötä. Näin ollen

tutkijan oppiminen tässä aikajanassa on huomioitava osana luotettavuuden arviointia. Tämä ei tarkoita sitä, että luotettavuus olisi alentunut vaan oppimisen oivalluksen myötä se on voinut jopa lisääntyä (Liite 4).

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Miten työpaikkaselvitys sopii henkilöstöjohtamisen tueksi, työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin edistämiseen tai miten työpaikkaselvitys koetaan henkilöstöjohtamisen tukena? Kirjallisuuskatsauksessa työpaikkaselvityksen sopivuutta henkilöstöjohtamisen tueksi on perusteltu työterveys-, -turvallisuus ja -hyvinvointinäkökulmista. Työpaikkaselvitystä on kuvattu yhteistoiminnalliseksi vuorovaikutteiseksi sosiaalisen pääoman prosessiksi, johon osallistutaan tai/ja osallistetaan henkilö-, rakenne- ja suhdepääomien keskiössä sekä yksilö- että ryhmädialogisilla tasoilla.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan johtopäätöksenä esittää, että työpaikkaselvityksen sopivuus ja käytettävyys henkilöstöjohtamisen tukena jäi varsin avoimeksi eri toimialojen yrityksissä. Työpaikoilla on erilaisia työhyvinvoinnin toimintaohjeita, jonkintasoista riskien hallintaa ja perinteiseksi luonnehdittavaa yhteistoimintaa henkilöstön ja henkilöstöä edustavan luottamusmiehen tai työsuojeluvaltuutetun kanssa. Yrityksen työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin yhteistoiminta koetaan merkityksellisenä ja välttämättömänä dialogisena vuorovaikutuksellisenä toimintatapana.

Työtä ja työoloja turvaamaan on laadittu laki- ja asetustasoisia säädöksiä, joiden tavoitteena on määritellä perustaso, jolla työtä tehdään. Tässä tutkimuksessa keskiössä ovat olleet työterveyshuoltolaki, työturvallisuuslaki ja laki työsuojelun valvonnasta ja yhteistoiminnasta työpaikoilla sekä asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta.

Työterveyshuolto on työpaikkaselvityksen vastuullinen toimija yhdessä työpaikan kanssa. Työpaikka puolestaan on työturvallisuuslain mukaan

vastuullinen toimija työn haitta- ja vaaratekijöiden selvittämisessä ja arvioinnissa (= riskien arviointi). Toiminnoilla tavoitellaan kuitenkin samoja asioita: työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin hallintaa, ylläpitämistä, kehittämistä ja parantamista. Molempia toimijoita yhdistävät toiminnan verbit tunnistaminen, selvittäminen ja arviointi. Yhdistävistä toiminnan verbeistä huolimatta toiminnot voivat olla eriytyneitä eli kumpikin taho tekee omaa selvitys- ja arviointityötä hyödyntämättä saman teeman alaista tietoa, informaatiota, toimintalukuja ja asiantuntijuutta.

Savinainen ym. (2010) ovat työympäristötutkimuksessaan esittäneet kysymyksen miksi työpaikkaselvitystä ja riskien arviointia ei ole yrityksessä yhdistetty tai miksi työterveyshuolto ei ole osallistunut riskien arviointiin. Tämän pro gradu tutkielman tuloksista oli havaittavissa samansuuntainen kysymyksenasettelu toimintojen yhdistämisestä yhteisen päämäärän eli terveellisen ja turvallisen työympäristön tavoittelemiseksi. Näin ollen samaan päämäärään tähtäävien toimintojen yhdistämisen jatkotutkimukselle olisi tilausta lainsäädännön, henkilöstöjohtamisen ja työpaikkaselvitysprosessin näkökulmista arvioituna.

LÄHTEET

- Ahtelan raportti. 2010.Ehdotuksia työurien pidentämiseksi. Työelämäryhmän loppuraportti 1.2.2010. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa:
<http://www.tyoturva.fi/files/1661/TEResitys010210.pdf> (Luettu 24.8.2013)
- Alasuutari P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. (4. painos) Riika.s. 38-43,149-151, 231-251, 268-277.
- Arola H. 2004.Työterveyshuolto - mitä sen ja mihin se pyrkii? Suomen lääkirilehti, 2004;43:4149-4152.
- Elo A-L, Feldt T. 2005. Työhyvinvoinnin edistäminen ja kehittäminen. Teoksessa Kinnunen U, Feldt T, Mauno S (toim.) Työ leipälajina – Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu. PS-kustannus. Otavan kirjapaino Oy. s. 319.
- Elo A-L, Nykyri E, Ervasti J. Työyhteisön kehittämishankkeiden ja ilmapiirikyselyiden yhteydet henkilöstövoimavarojen johtamiseen ja työhyvinvointiin. Työ ja ihminen 2006; 3: 173-187.
- Ergonomia. 2013. Saatavilla www-muodossa osoitteessa:
<http://www.uef.fi/fi/kttravi/ergonomia> (Luettu 30.8.2013)
- Ervasti J, Eloranta T, Lehtinen H, Nykyri E, Elo A-L. Yhteistoiminnallisen kehittämishankkeen yhteydet hyvinvointiin ja tuottavuuteen. Työ ja ihminen 2006; 4: 269-289.
- Eskola J. 2001. Aineiston analyysi. Teoksessa Aaltola J, Valli R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä. PS-kustannus. s. 134- 139.

Eskola J, Vastamäki J. 2010. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola J, Valli R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalla tutkijalle. WS Bookwell. Oy. Juva. s. 26 -41.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. 2013. Työsuojelustrategiat. Saatavilla [www-muodossa osoitteessa: https://osha.europa.eu/fi/organisations/index_html/osh_strategies](http://www.osha.europa.eu/fi/organisations/index_html/osh_strategies) (Luettu 6.9.2013)

Europa. Tiivistelmät EU:n lainsäädännöstä. Mikroyritysten sekä pienten ja keskisuurten yritysten määritelmä. Saatavilla [www-muodossa osoitteessa: http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26026_fi.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26026_fi.htm) (Luettu 6.9.2013)

Hakkola M, Heloma A, Häkkinen K, Kunnas H, Laine A, Mussalo – Rauhamaa H, Olkkonen S, Rantamaa L, Rantonen J, Räsänen M, Toivonen V, Tuominen U, Uitti J, Åhman M-L. Työterveyden edistäminen Etelä-Suomessa. Suomen lääkärilehti, 2005; 6:692.

Hirsjärvi S, Remes P, Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15 uudistettu painos. Hämeenlinna. Karisto Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi S, Tuomi J. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy. s.17-19, 31-35, 68-76, 85- 115.

Husman K.2003. Työpaikkaselvitykset. Teoksessa Antti-Poika M, Martimo K-P, Husman K.(toim). Työterveyshuolto.Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä. s. 31-37,199-203.

Huusko L. 2003. Sopiva tiimi. Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja n:o 60. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa:

http://joypub.joensuu.fi/publications/dissertations/huusko_tiimi/huusko.pdf (Luettu 22.9.2008)

Hyrkkänen U, Koroma J, Muukkonen H, Lehti M, Vartiainen M. 2013. Hyvinvointi ja kuormittuminen mobiilissa työssä. Menetelmiä työpaikkaselvitykseen. Raportteja 153. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163462.pdf> (luettu 24.6.2013)

Hyrkkänen U, Koroma J, Muukkonen H, Ojalehto M, Rautio M & Vartiainen M. 2011. Mobiilin työn työolojen ja työkuormituksen arviointikonsepti. Raportteja 103. Turun ammattikorkeakoulu. Saatavilla pdf- muodossa osoitteessa <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522161789.pdf> (1.9.2013)

Hyrkkänen U, Vartiainen M. 2009. Säädyllisissä ja hyvissä oloissa. Mobiilin ja monipaikkaisen työn työolojen ja työkuormituksen arviointimenetelmän kehittäminen. Tutkimuksia 29. Turun ammattikorkeakoulu. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522161017.pdf> (luettu 1.9.2013)

Hyppänen R. 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Edita Prima Oy. Helsinki s.21-28, 151-155.

Hämäläinen R-M.2007. Työsuojelu- ja työterveysjärjestelmät useiden Euroopan Unionin toimintalinjausten puristuksessa. Teoksessa Kasvio A, Tjäder J.(toim.) Työ murroksessa. Työterveyslaitos. Otavan Kirjapaino Oy.Keuruu. s.135-142

International Labour Organization. 2013. Programme on Safety and health at Work and the Environment (SafeWork) Saatavilla www-muodossa osoitteessa: <http://www.ilo.org/safework/lang--en/index.htm> (Luettu 19.10.2013)

- Kallio J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä. s.25-26.
- Kalliola S, Nakari R. Vuorovaikutus ja dialogi oppimisen tiloina. Teoksessa Toiviainen H, Hänninen H (toim.). Rajanylitykset työssä. Yhteistoiminnan ja oppimisen uudet mahdollisuudet. PS Kustannus. Juva. s. 203- 209.
- Kankaanpää E. 2012. Studies on Purchasers and Provides of Occupational Health Services in Finland. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa: http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0871-1/urn_isbn_978-952-61-0871-1.pdf (Luettu 26.8.2013)
- Kankaanpää E, Van Tulder Maurits, Aaltonen M, De Gref M. Economics for occupational safety and health. SJWEH 2008;5:9-13
http://scholar.google.fi/scholar?q=economics+for+occupational+safety+and+health&hl=fi&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar&sa=X&ei=MYAbUtbkMKGO4ASh4oEg&ved=0CCwQgQMwAA (Luettu 15.9.2012)
- Kauppinen T, Mattila-Holappa P, Perkiö-Mäkelä M, Saalo A, Toikkanen J, Tuomivaara S, Uuksulainen S, Viluksela M, Virtanen S. 2013. Työ ja terveys Suomessa 2012. Seuranta työoloista ja työhyvinvoinnista. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa: http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo_ja_terveys_suomessa/Documents/Tyo_ja_Terveys_2012.pdf (Luettu 1.9.2013)
- Kelan työterveyshuoltotilasto 2010. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa: http://www.kela.fi/vuositilastot_kelan-tyoterveyshuoltotilasto (Luettu 25.8.2013)
- Koivumäki J. 2008. Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma. Tampereen

yliopistopaino. Tampere. s. 84-87

Kylmä J, Juvakka T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki. Edita. s. 7-23, 110-113, 127-133.

Laine. 2007. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Aaltola J, Valli R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva. PS-kustannus. s. 30-37.

Laitinen H, Vuorinen M, Simola A. 2009. Työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen. Tietosanoma Oy. Tallinna Raamatutrükikoda. s. 35-40.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006. Saatavilla www-muodossa osoitteessa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044> (luettu 6.2.2010)

Lanne M. Näkemyksiä turvallisuustehtävien ja -vastuiden jakautumisesta suurissa yrityksissä. Työ ja ihminen 2006; 2: 132-146.

Lanne M, Tytykoski K. Yhteistyö ja kokonaisturvallisuusajattelu riskienarvioinnissa. Työ ja ihminen 2004; 2: 269-278.

Lindström K, Elo A-L, Hopsu L, Kandolin I, Ketola R, Lehtelä J, Leppänen A, Mukala K, Rasa P-L, Sallinen M. 2005. Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA. Työterveyslaitos. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä. s 4.

Liuhamo M. 2005. Työpaikan työsuojeluasiantuntemus. Teoksessa Sinisammal J (toim.) Työsuojeluosaamisen arviointi- ja kehittämismalli. Oulun yliopisto. Työtieteen hankeraportteja No.21. Oulun yliopistopaino. 2005. ISBN 951-42-7923-9. s.13.

- Loikkanen P, Merisalo T. 2003. Työpaikkaselvitykset. Teoksessa Antti-Poika M, Martimo K-P, Husman K.(toim). Työterveyshuolto. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä. s. 212-220
- Lämsä A-M, Hautala T. 2004. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Edita Prima Oy. Helsinki.s.203-247.
- Manninen P, Laine V, Leino T, Mukala K, Husman K.(toim.).2007. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Työterveyslaitos. Vammalan Kirjapaino Oy. s.85-103.
- Metsämuuronen J. 2005. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy. s.198-233, 386-389.
- Mönkkönen K, Roos S. 2010. Työyhteisötaidot. Painettu EU:ssa. s, 145-150.
- Otala L, Ahonen G.2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä.WS Bookwell Oy. Porvoo. s. 72-161.
- Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä. www.pkssk.fi (luettu 1.5.2010)
- Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri. www.kuh.fi. (Luettu 1.5.2010)
- Puro J-P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. WSOY. Porvoo. s.13-32.
- Pääkkönen R, Rantanen S, Uitti J. 2005. Työn terveysvaarojen tunnistaminen. Työterveyslaitos. Tampere. s.18-78.
- Rantanen S. 2003. Työpaikkaselvitykset. Teoksessa Antti-Poika M, Martimo K-P, Husman K. (toim). Työterveyshuolto. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.s. 46-53.

Ruusuvuori J. 2010. Litteroijan muistilista. Teoksessa Ruusuvuori J, Nikander P, Hyvärinen M. (toim.). Haastattelun analyysi. Vastapaino. Tallinna. s.13-26,424-429.

Ruusuvuori J, Nikander P, Hyvärinen M. 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Ruusuvuori J, Nikander P, Hyvärinen M. (toim.). Haastattelun analyysi. Vastapaino. Tallinna. s.9-10, 26-28.

Räsänen J. 2006. Voimaantumisen mahdollistaminen ja ratkaisut. Yhteiskunnan, yhteisön ja yksilön valtaistaminen. Nupa Express. s. 340-345.

Savinainen M, Peurala M, Manninen P, Rautio M, Oksa P. 2010. Työterveyshuollon työpaikkaselvitys osana yritysten hyvinvointi- ja turvallisuustoimintaa. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 55. Työterveyslaitos. Vammalan Kirjapaino. Sastamala.

Sosiaali- ja terveysministeriö, Työterveyslaitos. 1997. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö – Opas toiminnan suunnitteluun ja seurantaan. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa:
<http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/1290A60D-859C-4C29-9E7D-4CA711875D01/0/hthh.pdf> > (Luettu 19.9.2008)

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2004:3. Valtioneuvoston periaatepäätös. Työterveys 2015 - työterveyshuollon kehittämissuunnitelmat. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa:
http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3670.pdf&title=Tyoterveys_2015 (Luettu 25.8.2013)

Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2005:25. Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmista.

Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa:

[http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLE3552.pdf&title=Tyohyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden nakokulmasta fi.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLE3552.pdf&title=Tyohyvinvointitutkimus_Suomessa_ja_sen_painoalueet_terveyden_ja_turvallisuuden_nakokulmasta_fi.pdf) Luettu 13.10.2008)

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011:13 Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Saatavilla pdf-muodossa osoitteessa:

http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=2765155&name=DLE-16254.pdf (Luettu 24.8.2013)

Tarkkonen J. 2005. Yhteistoiminnan ehdoilla, ymmärryksen ja vallan rajapinnoilla. Oulun yliopisto. Työtieteen yksikkö. Väitöskirjatyo. s.36, 58-59, 63-65, 67.

Tarkkonen J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä s.138-140, 178-179.

Tarvainen T, Kinnunen U, Feldt T, Mauno S, Mäkikangas A. Vaatimus ja voimavaratekijät suomalaisten johtajien työssä. Työ ja ihminen 2005; 4: 440-456.

Tilastokeskus. 2013. Mikroyritys. Saatavilla www-muodossa osoitteessa: <http://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html> (Luettu 6.9.2013)

Terveydensuojelulaki. 763/1994. Ajantasainen lainsäädäntö. Valtion säädöstietopankki. Saatavilla www-muodossa osoitteessa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940763> (Luettu 30.8.2013)

Toiviainen H, Hänninen H. Työn rajanylitykset oppimisen ja tutkimuksen haasteena. Teoksessa Toiviainen H, Hänninen H (toim.). Rajanylitykset työssä. Yhteistoiminnan ja oppimisen uudet mahdollisuudet. PS Kustannus. Juva.s 10-12.

- Tuomi J, Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. (5.painos). Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy. s. 17-19, 31- 35, 68-115, 134 -141.
- Työterveyshuoltolaki. 1383/2001. Ajantasainen lainsäädäntö. Valtion säädöstietopankki. Saatavilla www-muodossa osoitteessa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383> (luettu 6.2.2010)
- Työturvallisuuskeskus. 2013. Työhyvinvointikortti. Saatavilla www-muodossa osoitteessa:<http://www.työhyvinvointikortti.fi/> (Luettu 19.10.2013)
- Työturvallisuuskeskus. 2013. Työturvallisuuskortti. Saatavilla www-muodossa osoitteessa: <http://www.tyoturvallisuuskortti.fi/index.phtml?s=2> (Luettu 19.10.13)
- Työturvallisuuskeskus.2013. Vaaratekijöiden tunnistaminen ja riskien arviointi. Saatavilla www-muodossa osoitteessa: http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/vaaratekijoiden_tunnistaminen_ja_riskien_arviointi (Luettu 1.9.2013)
- Työturvallisuuslaki. 738/2002. Ajantasainen lainsäädäntö. Valtion säädöstietopankki. Saatavilla www-muodossa osoitteessa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> (luettu 6.2.2010)
- Töyry S, Räsänen K, Laine M, Wickström G. 2001. Työterveyshuolto sosiaali- ja terveysalalla. Suomen lääkäri-lehti 2001;14: 1653-1657
- Valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta. 1484/2001. Ajantasainen lainsäädäntö. Valtion

säädöstietopankki. Saatavilla www-muodossa osoitteessa:
<http://www.finlex.fi/fi/laki/kokoelma/2001/20010204.pdf> (luettu (5.2.2010))

Viitala R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita Publishing Oy. Helsinki.s .19-24, 248-254.

Viitala R, Jylhä E. 2001. Menestyvä yritys. Liiketoimintaosaamisen perusteet. Edita Oyj. Helsinki. s. 9-10.

Väyrynen S, Nevala N, Päivinen M. 2004. Ergonomia ja käytettävyys suunnittelussa. Teknologiateollisuus ry. Tampere. s. 22-24.

LIITE 1

Tuula Kiviniemi
sähköposti: tkivinie(at)student.uef.fi

TUTKIMUSLUPAHAKEMUS
x.x.2013

Opiskelen Itä-Suomen yliopistossa terveystieteitä, pääaineenani ergonomia. Opintoni ovat pro gradu tutkielmavaiheessa, jossa aiheenani on

Työpaikkaselvitys henkilöstöjohtamisen välineenä.

Opinnäytetyötäni ohjaavat Itä-Suomen yliopistosta professori Kimmo Räsänen (ergonomian vastuhenkilö) ja ulkopuolisena ohjaajana kasvatustieteiden maisteri Mari Kinnunen.

Teen tutkielmani teemahaastattelun muodossa, jossa haastattelen kuutta eri toimialan henkilöstöjohtamistehtävissä työskentelevää esimiestä. Haastatteluni tukena on puolistrukturoitu haastattelulomake. Nauhoitan haastattelumme aineiston analysointia varten.

Haastateltavaksi suunnittelemani yritykset tai yhteisöt toimivat sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Yritykset ovat sekä pk- että suuryrityksiä. Yrityksenne nimi tai toimiala ei tule yksityiskohtaisesti tai tunnistettavasti esille tutkielmani missään vaiheessa. Valmiin tutkielmani tulokset ja johtopäätökset ovat halutessanne yrityksenne käytössä.

Kysyn ystävällisesti suostumustanne haastatteluun opinnäyte-tutkielmani mahdollistumiseksi. Toivon Teidän vastaavan haastattelupyyntööni myös tilanteessa, jossa kieltäydytte haastattelusta.

Ystävällisin terveisin

Tuula Kiviniemi

LIITE 2

PUOLISTRUKTUROITU HAASTATTELULOMAKE

Tausta

1. Kuinka kauan olette olleet nykyisen yrityksen palveluksessa?
2. Kertoisitteko lyhyesti, minkälaista työtä teette. Mitä kaikkea työnkuvaanne kuuluu? Miten työnne on organisoitu?
3. Oletteko ollut muissa työtehtävissä ennen nykyistä työtehtävääne? Kertokaa lyhyesti työhistoriastanne.

Yrityksen toimialan mukaiset työturvallisuuden, -terveyden ja –hyvinvoinnin toimintaperiaatteet

1. Millainen työsuojelun toimintaohjelma yrityksessänne on?
2. Miten työterveyshuolto on yrityksessänne järjestetty?
3. Millainen työterveyshuoltosopimuksenne on?
4. Millainen riskien hallinta menetelmä yrityksessänne on käytössä?
5. Miten toteutate työpaikkaselvityksen?
6. Mitä työterveyteen, työturvallisuuteen ja/tai työhyvinvointiin liittyviä toimintaohjelmia tai -ohjeita yrityksessänne on?

Henkilöstöjohtaminen

1. Millaista koulutusta olette saaneet tai hankkineet henkilöstöjohtamiseen?
2. Mitä henkilöstöjohtaminen mielestänne tarkoittaa?
3. Miten arvioisitte henkilöstöjohtamisen merkitystä yrityksessänne?
4. Millaisia henkilöstöjohtamisen työvälineitä teillä on käytössänne?

Yhteistoiminta

1. Millainen yhteistoimintarakenne yrityksessänne on?
2. Miten yhteistoimintaperiaatteenne toteutuu?
3. Millaisia yhteistoiminta-asioita käsittelette yrityksissänne?
4. Miten käsittelette yhteistoiminnan piiriin kuuluvia asioita työntekijöittenne kanssa?
5. Millaisia kehittämiskohteita tai –asioita yrityksenne yhteistoiminnassa mielestänne on?
6. Jos on, mitä ja millä aikataululla?

LIITE 3

TAULUKKO 1. Yrityksen toimialan mukaiset työterveyden, -turvallisuuden ja –hyvinvoinnin toimintaperiaatteet

Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria/teema-alue	Synteesi
<ul style="list-style-type: none"> • pitemmän aikavälin suunnitelma • muutaman vuoden välein • vastuut määritelty (työntekijä, esimies, työsuojelutoimikunta, työsuojelupäällikkö) • talousarviossa määritetyt tavoitteet • osana henkilöstöpolitiikkaa • toimintaohjeita laadittu • ei tietoa mikä työsuojelun toimintaohjelma on vaikka yrityksessä työsuojeluvaltuutettu • siihen liittyy työterveyshuolto kiinteästi 	Työpaikkalähtöisyys <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aikataulutus ▪ Vastuut ▪ Tavoitteet ▪ Toimintaohjeet ▪ talousarvio ▪ henkilöstösuunnitelma 	YRITYKSEN TYÖSUOJELUN TOIMINTASUUNNITELMA	SOSIAALINEN PÄÄOMA/ AINEETON VARALLISUUS: HENKILÖ-, RAKENNE- JA SUHDEPÄÄOMA <ul style="list-style-type: none"> ▪ henkinen ja fyysinen terveys ▪ työturvallisuus ▪ työterveyshuolto ▪ sisäinen arvopohja ja motivaatio ▪ tiedon kulku ▪ organisaatiokulttuuri ▪ turvallisuuskulttuuri ▪ työn järjestelyt
<ul style="list-style-type: none"> • ennalta ehkäisevä työterveyshuolto (4) • TYKY-toiminnan mieltäminen työterveyshuoltotoiminnaksi • yleislääkärin tasoiset sairaanhoitopalvelut (2) • sairaanhoitopalvelut erikoissairaanhoitolähetekäytäntöineen 	KELAn korvausluokka I: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ennalta ehkäisevä työterveyshuolto ▪ TYKY-toiminta KELAn korvausluokka II: Yleislääkäritasoinen sairaanhoito	YRITYKSEN TYÖTERVEYSHUOLTOSOPIMUS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ suhteet henkilöstöön ja henkilöstössä ▪ verkostot ▪ suhteet omistajiin, asiakkaisiin ▪ suhteet yhteistyökumppaneihin
<ul style="list-style-type: none"> • työpaikkakäynnit, toiminnan muuttuessa esim. työpisteet työfysioterapeutti 	Perusselvitys → Työpaikkakäynnit	YRITYKSEN TYÖPAIKKASELVITYS JA -SELVITYKSEN TASOT	

<ul style="list-style-type: none"> • ergonomiakäynnit (työpisteiden tsekkaukset, työasennot) (3) • työfysioterapeutin palvelut (ergonomiaohjaus, akuutit tilanteet) (2) • ravitsemusterapeuttipalvelut (ylipaino, äskeittäin diagnosoitu DM) 1 – 5 x vuosi • psykologipalvelut (muutos-, ristiriitaja kriisitilanteet työpaikalla) • työpaikkaselvitys työterveyshuoltosopimuksen solmimisen yhteydessä • ei ole systemaattista selvityssykliä, toiminnan muuttuessa tai tarvittaessa • 5 vuoden välein 	<p>Suunnattu selvitys Erityisselvitys → Työfysioterapeutin palvelut → Ravitsemusterapeutin palvelut → Psykologipalvelut</p>
<ul style="list-style-type: none"> • terveystarkastukset/määräaikaistarkastukset 3 – 5 vuoden välein • ikäkausitarkastukset 	<p>Aikataulutus: työterveyshuoltoyhteistoiminnan aloittaessa, säännöllisesti, tarvittaessa tai toiminnan muuttuessa</p> <p>Määräaikaiset terveystarkastukset</p>
<ul style="list-style-type: none"> • työsuojelutarkastustyypisesti vaikka eihän se ole työpaikkaselvitys, on vähän eri asia • strukturoidulla menetelmällä, jossa systemaattisesti katsotaan työolot • työhöntulotarkastukset, ikäkausittaiset tarkastukset, päihdeohjelma, varhaisen puuttumisen malli, työskentelyolosuhteet kuvattuna • osallistuvat työsuojeluvaltuutettu, johdon edustajat, ttl ja tth 	<p>Yhteistoiminta</p>

<ul style="list-style-type: none"> • työterveyslääkäri ja tth tekevät 			
<ul style="list-style-type: none"> • varhaisen tuen malli (puheeksi ottaminen, poissaolojen hälytysrajat) (2) 	Toimintaohjeet		
<ul style="list-style-type: none"> • päihdeohjelma (2) • HR-projekti • ikääntyvien työntekijöiden erityishuomioiminen 	Ohjaus ja neuvonta		
<ul style="list-style-type: none"> • ergonomiaohtaus (työasennot; nostot, siirrot, apuvälineiden käyttäminen, kinestetiikka) (2) • henkinen väkivalta (O-toleranssi) (2) • työmenetelmien ohje 			
<ul style="list-style-type: none"> • ammattiryhmäkohtainen, fyysistä työtä tekeville omansa ja henkisen työn tekijöille omansa • ei ole käytössä strukturoitua menetelmää • taustatietojen hyödyntäminen; sairauspoissaolot, työtaturmatilastot, henkilöstötutkimukset • luottamusmiestoiminta • työterveyshuolto mukana (yli 250 tt) (2) • työterveyshuolto huomioi (alle 250 tt) • kokonaisuuden huomioiva riskien hallinta, erilaiset työpaikat samassa yrityksessä huomioitava; riskit erilaiset eri töissä 	<p>Työn haitta- ja vaaratekijöiden selvittäminen ja arviointi (riskien arviointi)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ strukturoitu tai strukturoimaton menetelmä ▪ taustatiedot ▪ yhteistoiminta henkilöstöedustajien kanssa ▪ osana 	YRITYKSEN RISKIEN ARVIOINTI	<p>KANSALLISET PERUSTELUT:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ TYÖTERVEYS 2015-TYÖTERVEYSHUOLLON KEHITTÄMISLINJAT ▪ TYÖYMPÄRISTÖN JA TYÖHYVINVOINNIN LINJAUKSET VUOTEEN 2020 ▪ TYÖ JA TERVEYS SUOMESSA -SEURANTATUTKIMUS

- turvallisuusselvitykset, osana riskien hallintaa toiminnanohjausjärjestelmää Yhteistoiminta työterveyshuollon kanssa

TAULUKKO 2. Henkilöstöjohtamisen osaaminen ja dialogi

Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria/teema-alue	Synteesi
<ul style="list-style-type: none"> • johtamisen erikoisammattitutkinto • tiimivetäjän koulutus • syväjohtamisen kurssi • käytännön kokemus opettanut • yliopiston opintoja; työ- ja organisaatiopsykologiaa • täydennyskoulutukset <ul style="list-style-type: none"> ➔ työturvallisuuskoulutus (asiakaspalvelutyö), henkinen väkivalta 	<p>Koulutus ja osaaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ergonomiaosaaminen 	Yrityksen henkilöstöjohtaminen	<p>SOSIAALINEN PÄÄOMA/ AINEETON VARALLISUUS: HENKILÖ-, RAKENNE- JA SUHDEPÄÄOMA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ osaaminen ja ammattitaito ▪ osaamisen kehittämissjärjestelmät ▪ tunneäly ▪ vuorovaikutuksellisuus ▪ johtaminen ▪ tiedon kulku ▪ työturvallisuus ▪ työterveyshuolto ▪ johtamisen ”flow” ▪ verkostot ▪ suhteet henkilöstöön ▪ suhteet omistajiin, asiakkaisiin ▪ suhteet yhteistyökumppaneihin
<ul style="list-style-type: none"> • selkeät tavoitteet, vastuut ja tehtävät • tieto mitä työntekijältä odotetaan • osaamisen ja tehtäväkuvan ”natsaaminen” • arjessa mukana elämistä • käytännön rutiinien hoitamista • työhyvinvoinnista huolehtimista • selkeät toimintamallit • selkeät työsuhteasiat • mahdollisuuksien antaminen työssä kehittymiseen, kouluttautumiseen • rekrytointia • saada työntekijä tekemään työtään • valmentajan rooli • suuri merkitys tuottavuudelle • yksilöllä myös vastuu • työhyvinvoinnissa kaikkein suurin merkitys johtamisella 	<p>Henkilöstöjohtamisen voimavara- ja vaatimustekijöitä</p> <p>Turvallisuusjohtaminen Työturvallisuusvastuu Yhteistoiminta</p> <p>Perustehtävälähtöisyys</p>		

- kasvamista tai kutistumista
- mitä paremmat vuorovaikutustaidot, sitä paremmin jaksaa työssään ja työyhteisö ja asiakkaat jaksaa
- arjessa saavutettavissa, tarvittaessa olkapäänä olemista
- varhaisen tuen malli
- 0-toleranssi
- päihdeohjaus
- kehityskeskustelut
- työhyvinvointikysely
- yksilön – tai ryhmätyönohjaus
- esimiespäivä (1-2 x vuodessa)
 - ➔ vertaistuki

Henkilöstöjohtamisen
työvälineitä

LINJAUKSET VUOTEEN
2020

- TYÖ JA TERVEYS
SUOMESSA
- SEURANTATUTKIMUS

TAULUKKO 3. Työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin yhteistoiminnan rakenne, sisältö ja prosessit

Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria/teema-alue	Synteesi
<ul style="list-style-type: none"> • konsernitasoinen yt-ryhmä, johon kuuluvat johtajat ja luottamusmiehet sekä erikseen työsuojelutoimikunta x 2 (aluekohtaiset ts-toimikunnat) • työsuojeluvaltuutettu vaikka ei velvoitetta olekaan • lakisääteinen työsuojelutoimikunta (julkinen sektori) 	Yhteistoimintarakenne	TYÖTERVEYDEN, -TURVALLISUUDEN JA -HYVINVOINNIN YHTEISTOIMINTA YRITYKSESSÄ	<p>SOSIAALINEN PÄÄOMA/ AINEETON VARALLISUUS: HENKILÖ-, RAKENNE- JA SUHDEPÄÄOMA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ osaamisen kehittämisjärjestelmät ▪ vuorovaikutuksellisuus ▪ työturvallisuus ▪ työterveyshuolto ▪ tiedon kulku ▪ organisaatiokulttuuri ▪ turvallisuuskulttuuri ▪ työn järjestelyt ▪ suhteet henkilöstöön ja henkilöstössä ▪ verkostot ▪ suhteet omistajiin, asiakkaisiin ▪ suhteet yhteistyökumppaneihin
<ul style="list-style-type: none"> • epämuodolliset palaverit ts. asiat nostetaan keskusteluun sitä mukaan kuin niitä tulee • johtoryhmätyöskentely, työpaikkapalaverit, hallitustyöskentely • säännölliset palaverit luottamusmiehen kanssa • strukturoidulla sapluunalla • vapaamuotoisesti • arjessa mahdollisuus joka päivä ottaa asioita puheeksi • uusien toimintaohjeiden valmistelu yhdessä • tärkeintä on että ylipäätään käsitellään • sitä mukaan kun sellaisia yhdessä käsiteltäviä asioita tulee • tiimipalaverissa • luottamusmies kerää asiat 	Sisältö ja toteutustavat		<p>KANSALLISET PERUSTELUT</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ TYÖTERVEYS 2015-

edustamaltaan henkilöstöltä

- tiimivetoajat keräävät asiat työpaikalla
- tules -vaivojen ennalta ehkäisy
- tapaturmien ehkäisy (työssä tai/ja työmatkalla)
- työvälineiden kehittämistyötä (yhteistyökumppani)
- vertaisryhmätyöskentely
- taukoliikuntatarve, miten kehitetään?
- kuntotestit
- työturvallisuuskoulutus (käynnissä)
- muutosjohtaminen ja -toiminta toimintojen muuttuessa
- henkilöstöristöriitojen ratkaisutoimintamalli
- työhyvinvointikyselyistä nousevat kehittämiskohteet
- työhyvinvointisuunnitelma integroituna työterveyshuoltoon

Yhteistoiminnan kehittämiskohteita /työterveyden, -turvallisuuden ja -hyvinvoinnin kehittämiskohteita

TYÖTERVEYSHUOLLON KEHITTÄMISLINJAT

- TYÖYMPÄRISTÖN JA TYÖHYVINVOINNIN LINJAUKSET VUOTEEN 2020
- TYÖ JA TERVEYS SUOMESSA- SEURANTATUTKIMUS

LIITE 4

Kuvio 4. Tutkijan tutkimus- ja oppimisprosessikuvaus (Alasuutari 2011, Eskola 2009, Hirsjärvi ja Hurme 2011, Hirsjärvi ym. 2009, Laine 2001, Metsämuuronen 2005, Ruusuvoori ym. 2010, Tuomi ja Sarajärvi 2009)

VIITEKEHYS Tutkimustehtävä ja tutkimuksen tarkoitus (kuvio 2) Tutkimuskysymykset Tutkijan esiyymmärrys Tutkimusetiikka Tutkijan oppimistapahtuma → pro gradu tutkielma		Tutkijan rooli: aktiivinen osapuoli <ul style="list-style-type: none"> • valinnat, • tulkinnat, • perustelut, • rajaamiset, • päätökset, • kriittisyys (virhelähteet) 	Litterointi: <ul style="list-style-type: none"> • tarkkuus-tason yhteys viitekehukseen 	Aineiston keruu/empiria: teemahaastattelu puolistrukturoitu haastattelulomake
				Aineiston analyysi: deduktiivinen sisällönanalyysi (kuvio 3)
				Aineiston tulkinta ja johtopäätökset
			Tutkimuksen validiteetin, reliabiliteetin ja eettisyyden arviointi	
		”YHDEN TUTKIMUSPROSESSIN LOPPU ON TOISEN ALKU” (Alasuutari 2011) Jatkotutkimusaiheet, -tarpeet, - mahdollisuudet		

