

Työterveyslaitoksen tutkimuskatsaus: helmikuu 2026

Otto Pankkonen
Elli Hartikainen

80 VUOTTA HYVINVOINTIA TYÖSTÄ

Tähän tutkimuskatsaukseen on koottu tiiviisti Työterveyslaitoksen tutkijoiden uusimmat tutkimusjulkaisut. Toivomme, että tutkimustietoaamme hyödynnetään laajasti suomalaisen työelämän kehittämisessä. Lanseeraamme katsauksen osana 80-vuotiaan Työterveyslaitoksen juhlavuotta.

Työterveyslaitos

PL 40
00251 Helsinki

www.ttl.fi

Kirjoittajat: Otto Pankkonen, Elli Hartikainen
Toimittaja: Marja Sarkkinen

Julkaisupäivä 25.2.2026

© 2026 Työterveyslaitos ja kirjoittajat

Tämän teoksen osittainenkin kopiointi on tekijänoikeuslain (404/61, siihen myöhemmin tehtyine muutoksineen) mukaisesti kielletty ilman asianmukaista lupaa.

SISÄLLYS

1	"Hyvä miehistö selviää kyllä" on riskialtista ajattelua ohjaamotyöskentelyssä	4
2	Hyvät muutokset terveydessä ja työssä parantavat työkykyä keski-iässä ja sen jälkeen. 5	
3	Uusissa kuumatyön suosituksissa taukoja rytmittävät lämpötila ja työkuormitus	6
4	Yritykset käyttävät tekoälyä, mutta tekoälystrategiat ovat vielä harvinaisia.....	8
5	Ergonominen työvuorosuunnittelu voi vähentää psykologista kuormitusta.....	9
6	Työntekijöiden motivaatio ja vaikutusmahdollisuudet edistävät kestäviä työtapoja.....	10
7	Asuinympäristöllä ja terveydellä on vähäinen vaikutus työmatkaliikkumiseen	11
8	Psykoteraapia voi vähentää työkyvyttömyyttä	12
9	Työn imua on mahdollista kokea kaikenlaisissa työtehtävissä	13
10	Monipaikkaisen työn johtamisen valmennus vahvistaa esihenkilöiden valmiuksia	14

1 "Hyvä miehistö selviää kyllä" on riskialtista ajattelua ohjaamotyöskentelyssä

Miehistön suorituskky nopeiden työveneiden ohjaamotyöskentelyssä riippuu ennen kaikkea siitä, miten organisaatio panostaa työn edellytyksiin. Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin merenkulun organisaatioiden toimijoiden näkökulmia siitä, kuinka nopeiden työveneiden (HSW) miehistöjen suorituskkyä pitäisi tukea.

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena viidellä suomalaisella HSW-työpaikalla. Kyselyyn vastasi yhteensä 281 operaattoria neljältä organisaatiotasolta.

Vastaajat kaipasivat lisää ymmärrystä inhimillisistä tekijöistä, jotka vaikuttavat ohjaamotyöskentelyyn ja suoriutumiseen. He korostivat ensisijaisena kehityskohteena miehistön yhteistyötä ja standardoitua sositteknisten resurssien hallintaa, joiden avulla vähennetään improvisoinnin tarvetta ja luodaan tilaa resilienssille muuttuvissa tilanteissa. Eri organisaatiotasolla näkemykset olivat yhteneväisiä, mikä kuvasti hyviä kehittymisen edellytyksiä.

Tutkimuksessa korostetaan, että miehistön yhteistyö ei ole "pehmeä asia", vaan operatiivinen turvallisuustaito. Inhimillisten tekijöiden hallintaan liittyvä koulutus on kohdistettava kaikille organisaation tasoille, jotta tuki etulinjan työlle on yhdenmukaista ja uskottavaa.

Tekijät: Mikko Lehtimäki¹ ja Anna-Maria Teperi²

¹Vaasan yliopisto; ²Työterveyslaitos

Julkaisu: Lehtimäki, M., & Teperi, A. M. (2025). Supporting high-speed workboat crew performance with the blunt-end human factors. *International Journal of Human Factors and Ergonomics*. 12(3), 242–272. <https://doi.org/10.1504/IJHFE.2025.151130>

Julkaisutyyppi: Vertaisarvioitu artikkeli

2 Hyvät muutokset terveydessä ja työssä parantavat työkykyä keski-iässä ja sen jälkeen

Työkyvyn tukeminen työuran keskivaiheessa ja sen jälkeen on olennaista työhön osallistumisen ja työssä pysymisen edistämiseksi. Usein on kuitenkin keskitytty yksittäisiin näkökohtiin tai toimenpiteisiin, joilla työkykyä voidaan tukea.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin, vaikuttavatko myönteiset muutokset terveydentilaan ja työhön liittyvissä tekijöissä koetun työkyvyn paranemiseen 40-vuotiailla ja sitä vanhemmilla sote-alan työntekijöillä.

Tutkimuksessa yhdistettiin kunta- ja hyvinvointialan seurantatutkimuksen tietoja sekä Työajat kunta-sektorilla -työaikatietoja, jotka kerättiin vuosien 2017–2022 aikana. Tutkimus toteutettiin kvasikokeellisella asetelmalla, ja aineisto koostui julkisen sektorin 2312 työntekijästä, jotka olivat 40-vuotiaita tai sitä vanhempia.

Tulokset osoittivat, että myönteiset muutokset esimerkiksi unen laadussa, lisääntynyt vapaa-ajan fyysinen aktiivisuus ja vähentynyt alkoholinkäyttö olivat yhteydessä parantuneeseen työkykyyn. Työhön liittyvistä tekijöistä muun muassa työn vaatimusten väheneminen sekä työn hallinnan ja työhön liittyvän palkitsemisen lisääntyminen olivat yhteydessä kohentuneeseen työkykyyn.

Tutkimuksessa todetaan, että näiden riskitekijöiden tunnistaminen on tärkeää erilaisten interventtioiden suunnittelussa ja toteutuksessa, jotta työhön osallistumista voidaan tukea keski-iässä ja sen jälkeen.

Tekijät: Joonas Poutanen¹, Mikko Härmä¹, Tea Lallukka², Matti Joensuu¹, Eija Haukka¹, Aki Koskinen¹, Jenni Ervasti¹ ja Rahman Shiri¹

¹Työterveyslaitos; ²Helsingin yliopisto

Julkaisu: Poutanen, J., Härmä, M., Lallukka, T., Joensuu, M., Haukka, E., Koskinen, A., Ervasti, J. & Shiri, R. (2026). Favorable changes in health- and work-related factors and subsequent work ability in mid-life and older social and health care employees. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 99, 14. <https://doi.org/10.1007/s00420-025-02200-4>

Julkaisutyyppi: Vertaisarvioitu artikkeli

3 Uusissa kuumatyön suosituksissa taukoja rytmittävät lämpötila ja työkuormitus

Kuumassa työskentely lisää terveysriskiä, ja ilmastonmuutoksen myötä yleistyvät helteet korostavat tätä erityisesti fyysisesti raskaissa töissä. Tässä hankkeessa tutkittiin, miten kuuma ympäristö ja työn rasittavuus vaikuttavat kehon kuormittumiseen ja palautumiseen. Lisäksi selvitettiin, millaisia valmiuksia suomalaisilla työpaikoilla on kuumatyöhön. Hankkeen pohjalta laadittiin suositukset työn ja taukojen rytmittämiseen kuumassa työssä.

Tutkimus koostui kahdesta osasta: kontrolloiduista laboratoriomittauksista ja Työterveyslaitoksen Ilmastonmuutos ja työ -työntekijäkyselystä (2022).

Laboratoriotutkimukseen osallistui 14 vapaaehtoista, 22–41-vuotiaista henkilöä, jotka viettivät kuusi päivää mittausten kohteena. Kattavien fysiologisten mittausten ja kognitiivisen testin avulla selvitettiin, miten ympäristön lämpötila ja kuormitusintensiteetti vaikuttivat kuormittuneisuuteen ja suorituskykyyn.

Tulokset osoittivat, että kuumassa työskentely rasittaa kehoa merkittävästi. Syke, energiankulutus ja koettu rasittuneisuus nousivat lämpötilan ja työkuormituksen kasvaessa. Toistuvien työjaksojen aikana kuormitus kertautui, ja palautuminen oli hitaampaa verrattuna viileämpään ympäristöön.

Kyselytutkimuksen mukaan suomalaisilla työpaikoilla on vaihtelevia valmiuksia estää tai hidastaa kuumatyön haittoja. Aloilla, joilla kuumuudelle altistutaan usein, työpaikoilla oli muita useammin ohjeita ja käytäntöjä kuumatyön varalle. Silti moni vastaaja kertoi, että työpaikalla ei ole tarvittavia kuumatyöhön liittyviä valmiuksia – tai ettei heillä ole niistä tietoa. Tämä viittaa siihen, että kuumatyöhön varautumisessa ja viestinnässä on edelleen parannettavaa.

Hankkeen pohjalta laaditut HeatFit-suositukset tarjoavat ohjeistusta työn ja taukojen rytmittämiseen kuumassa ympäristössä. Suositukset huomioivat sekä työkuormituksen että lämpötilan ja tukevat työntekijöiden turvallista työskentelyä, työkyvyn ylläpitämistä ja työpaikkojen kuumatyövalmiuksien kehittämistä.

Tekijät: Jutta Karkulehto, Pihla Säynäjäkangas, Fanni Moilanen, Teemu Paajanen, Ari-Pekka Rauttola ja Juha Oksa

Työterveyslaitos

Julkaisu: Karkulehto, J., Säynäjäkangas, P., Moilanen, F., Paajanen, T., Rauttola, A.-P. & Oksa, J. (2025). HeatFit – Kuumatyön riskien hallinta: Työn ja taukojen vuorottelusuosituksat fyysisesti kuormittavaan työhön. Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/items/70f5e067-2a1b-4ad7-8873-0e351c13e5e9>

Julkaisutyyppi: Hankkeen loppuraportti

4 Yritykset käyttävät tekoälyä, mutta tekoälystrategiat ovat vielä harvinaisia

Vaikka tekoäly ja erityisesti generatiivinen tekoäly voivat muuttaa yritysten toimintaa ja työn tekemistä, sen käyttötavoista suomalaisissa yrityksissä on tähän asti ollut vähän ajantasaista tietoa.

Tässä raportissa tarkasteltiin, miten suomalaisyritykset hyödynsivät tekoälyä ja generatiivista tekoälyä vuonna 2025, millaisia eroja käyttöön liittyi toimialoittain ja yrityksen koon mukaan sekä millainen henkilöstön osaaminen ja koulutus oli.

Tutkimusaineisto perustui Digivihreä siirtymä ja työ -yrityskyselyyn, johon osallistui suomalaisia yli kymmenen henkeä työllistäviä yrityksiä eri toimialoilta.

Tulosten mukaan puolet yrityksistä käytti tekoälyä. Yleisintä se oli suurissa ja keskisuurissa yrityksissä sekä palvelualojen yrityksissä. Tekoälyä hyödynnettiin etenkin markkinoinnissa, viestinnässä ja asiakaspalvelussa, kun taas rekrytoinnissa ja johtamisessa se oli harvinaisempaa.

Alle viidenneksellä käyttäjistä oli kirjallinen tekoälystrategia. Tämä viittaa siihen, että tekoälyn käyttö on monissa yrityksissä vielä kokeiluasteella tai tavoitteet ovat epäselviä.

Valtaosalla tekoälyä käyttävistä yrityksistä oli käytössä myös generatiivinen tekoäly. Käyttö oli pääosin kokeiluvaiheessa ja painottui johto- ja asiantuntijatehtäviin. Generatiivisen tekoälyn avulla toteutettujen liiketoiminnallisten uudistusten määrä oli vähäinen, ja vain alle puolet sitä käyttävistä yrityksistä oli tarjonnut henkilöstölleen koulutusta.

Kyselyn perusteella tekoäly ei ole vielä vahvasti juurtunut yritysten toimintaan, vaan sen käyttö painottuu rajattuihin ja yksittäisiin tarkoituksiin. Nopean kehityksen vuoksi tuloksia voidaan pitää ajan- kohdan tilannekuvana, joka voi muuttua lähivuosina merkittävästi.

Erityisesti generatiivisen tekoälyn tehokas hyödyntäminen edellyttää osaamisen kehittämistä sekä johdon ja työntekijöiden aktiivista sitouttamista.

Tekijät: Jere Immonen, Tuomo Alasoini, Vaula Siltala, Kristian Lukander, Minna Toivanen, Teppo Valtonen ja Pekka Varje

Työterveyslaitos

Julkaisu: Immonen, J., Alasoini, T., Siltala, V., Lukander, K., Toivanen, M., Valtonen, T. & Varje, P. (2026). Tekoälyn hyödyntäminen yrityksissä 2025: Tuloksia Digivihreä siirtymä ja työ -yrityskyselystä. Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/items/9818b4ac-8c2b-4031-be73-c0d8e92221d5>

Julkaisutyyppi: Raportti

5 Ergonominen työvuorosuunnittelu voi vähentää psykologista kuormitusta

Työvuorojen suunnittelulla on suuri merkitys työntekijöiden hyvinvoinnille erityisesti terveydenhuollossa, jossa vuorotyö on tavallista. Tutkimuksessa selvitettiin, miten ergonomisiin suosituksiin perustuvan työvuorosuunnittelun arviointityökalun käyttö on yhteydessä työntekijöiden hyvinvointiin.

Tutkimus perustui Kunta- ja hyvinvointialan henkilöstön seurantatutkimuksen vuosien 2015–2020 kyselyaineistoihin sekä työaikatietoihin seitsemän kunnan ja kolmen sairaanhoitopiirin alueelta. Mukana oli 7 002 työntekijää julkisesta terveydenhuollosta.

Tutkimuksessa verrattiin työvuorosuunnittelun työkalua käyttäneitä terveydenhuollon yksiköitä sellaisiin yksiköihin, joissa työkalua ei hyödynnetty.

Yksikkötasolla työkalun käytön ja työntekijöiden hyvinvoinnin välillä ei havaittu tilastollisesti merkitsevää yhteyttä. Kuitenkin yksilötasolla tarkasteltuna työkalua käyttävien yksiköiden työntekijöillä psykologinen kuormitus oli hieman vähäisempää kuin niillä, jotka työskentelivät yksiköissä, joissa työkalu ei ollut käytössä.

Tulokset viittaavat siihen, että ergonomisiin suosituksiin perustuva työvuorosuunnittelu voi tukea työntekijöiden psykologista hyvinvointia, vaikka vaikutukset ovat suhteellisen pieniä. Jatkossa tarvitaan lisätutkimusta sekä työkalun systemaattisempaa ja johdonmukaisempaa käyttöä, jotta sen mahdolliset hyödyt voidaan vahvistaa.

Tekijät: Kati Karhula¹, Rahman Shiri¹, Jenni Ervasti¹, Aki Koskinen¹, Annina Ropponen^{1,2}, Mikael Sallinen^{1,3}, Jarno Turunen¹ ja Mikko Härmä¹

¹Työterveyslaitos, ²Karoliininen Instituutti, ³Jyväskylän Yliopisto

Julkaisu: Karhula, K., Shiri, R., Ervasti, J., Koskinen, A., Ropponen, A., Sallinen, M., Turunen, J. & Härmä, M. (2025). Effects of the use of a shift schedule evaluation tool with ergonomic recommendations on employee wellbeing – a quasi experiment in the Finnish healthcare sector. *Applied Ergonomics*. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2025.104638>

Julkaisutyyppi: Vertaisarvioitu artikkeli

6 Työntekijöiden motivaatio ja vaikutusmahdollisuudet edistävät kestäviä työtapoja

Työntekijöiden ympäristömyönteinen toiminta työpaikalla on keskeistä organisaatioiden kestävä kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin yksilöllisiä ja organisatorisia tekijöitä, jotka ennustavat työntekijöiden ympäristömyönteistä toimintaa suomalaisissa organisaatioissa. Tutkimus perustui kyselyaineistoon, joka kerättiin 5 742 suomalaiselta eri toimialojen työntekijältä vuosina 2023–2024.

Kyselyaineiston tulosten mukaan työntekijöiden motivaatio ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä olivat merkittävimpiä tekijöitä ympäristömyönteisen toiminnan toteutumisessa. Organisatoristen tekijöiden, kuten ympäristöstrategioiden ja esihenkilöiden tuen, vaikutus oli tilastollisesti merkitsevä mutta suhteellisen pieni.

Tutkimus osoittaa, että työntekijöiden motivaatio ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ovat avainasemassa kestävien työtapojen edistämisessä. Organisaation rakenteet vaikuttavat vähemmän suoraan, mutta voivat tukea kestävää toimintaa työntekijöiden kautta.

Tulokset korostavat työn autonomian merkitystä sekä työelämän laadun että ympäristökestävyyden kannalta. Fossiili-intensiivisillä aloilla tarvitaan kuitenkin ennen kaikkea laajempia, koko järjestelmää koskevia muutoksia.

Tekijät: Tuomo Alasoini, Vaula Siltala, Jarno Turunen, Fanni Moilanen ja Arja Ala-Laurinaho

Työterveyslaitos

Julkaisu: Alasoini, T., Siltala, V., Turunen, J., Moilanen, F. & Ala-Laurinaho, A. (2026). Individual and organizational antecedents of environmentally sustainable workplace behaviour among Finnish employees. *Discover Sustainability*, 7, 85. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-02371-7>

Julkaisutyyppi: Vertaisarvioitu artikkeli

7 Asuinympäristöllä ja terveydellä on vähäinen vaikutus työmatkaliikkumiseen

Auton käytön vähentäminen työmatkoilla ja siirtyminen kävelyyn, pyöräilyyn tai joukkoliikenteeseen tukevat fyysistä aktiivisuutta ja vähentävät liikenteen päästöjä. Usein työmatkat kuitenkin tehdään edelleen yksityisautolla. Siksi on tärkeää ymmärtää, mitkä tekijät edistävät kulkumuodon muutoksia.

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin Kunta- ja hyvinvointialan työntekijöiden seurantatutkimusta, jossa kysyttiin työntekijöiden työmatkakäyttäytymisestä vuosina 2020 ja 2022. Kyselyvastaukset yhdistettiin Suomen ympäristökeskuksen tuottamiin ruututason tietoihin asuinympäristön ominaisuuksista. Mukana oli 4 464 suomalaista julkisen sektorin työntekijää.

Tulokset osoittivat, että lyhyemmät työmatkat, terveelliset elämäntavat ja osittain myös asuinympäristön ominaisuudet olivat yhteydessä auton käytön vähenemiseen. Pidemmällä työmatkoilla työajan joustavuus liittyi myös kulkumuodon muutoksiin.

Tutkimuksessa todetaan, että vaikka asuinympäristön ja yksilön tekijöillä on merkitystä, suuri osa muutoksista jää selittämättä. Se korostaa yksilöllisten ja työpaikkaan liittyvien tekijöiden merkitystä työmatkakäyttäytymisen muutoksessa.

Tekijät: Juuso J. Jussila^{1,2}, Kia Gluschkoff³, Jaana I. Halonen^{2,4}, Olli Kurkela³, Timo Lanki^{1,2}, Anna Makkonen⁵, Antti Rehunen⁶, Paula Salo⁵, Emilia Suomalainen⁶, Marko Tainio⁶ ja Jenni Ervasti³

¹Itä-Suomen yliopisto, ²Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, ³Työterveyslaitos, ⁴Tukholman yliopisto, ⁵Turun yliopisto, ⁶Suomen ympäristökeskus

Julkaisu: Jussila, J. J., Gluschkoff, K., Halonen, J., Kurkela, O., Lanki, T., Makkonen, A., Rehunen, A., Salo, P., Suomalainen, E., Tainio M. & Ervasti, J. (2026). Shifting towards active and sustainable commuting: the relative importance of factors associated with reduced car commuting among Finnish public sector employees. *Travel Behaviour and Society*, 42, 101154.

<https://doi.org/10.1016/j.tbs.2025.101154>

Julkaisutyyppi: Vertaisarvioitu artikkeli

8 Psykoterapia voi vähentää työkyvyttömyyttä

Jotta mielenterveyden häiriöihin liittyvää työkyvyttömyyttä pystytään psykoterapian avulla paremmin tukemaan, tarvitaan laaja-alaista tietoa työkyvyttömyyden kehityspolkujen ja yksilöllisten tekijöiden yhteyksistä psykoterapeuttiseen hoitoon.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin työkyvyttömyydessä tapahtuvia muutoksia ja niiden yhteyksiä työntekijän sosiodemografisiin ja klinisiin tekijöihin sekä työnantajaan liittyviin tekijöihin.

Tutkimuksessa hyödynnettiin työterveyshuollon organisaation rekisteriaineistoja. Tutkimusryhmään kuului 3911 henkilöä, jotka kävivät psykoterapiassa vuosien 2018 ja 2021 välillä. Verrokkiryhmässä oli 11733 henkilöä, jotka eivät olleet psykoterapiassa.

Työkyvyttömyys määriteltiin masennuksesta tai ahdistuneisuushäiriöistä johtuvaksi sairauspoissaoloksi. Sitä tarkasteltiin vuosi ennen hoidon aloitusta, hoidon aikana ja vuosi sen jälkeen.

Tutkimuksessa tunnistettiin kolme työkyvyttömyyden kehityspolkua. Isoimmassa ryhmässä, johon kuului 87 prosenttia tutkimusaineistosta, työkyvyttömyys oli tasaisesti matalaa koko tarkastelujakson ajan.

Toisessa ryhmässä olivat työntekijät, joilla työkyvyttömyys kasvoi hieman ennen hoitoa ja sen aikana, mutta laski psykoterapian päättyttyä. Kolmannessa ryhmässä työkyvyttömyys kasvoi voimakkaasti ennen hoidon alkua, mutta laski jyrkästi sen alettua ja vuoden kuluttua sen päättymisestä.

Kliinisistä taustatekijöistä muut somaattiset ja psykiatriset sairaudet sekä aiemmat sairauspoissaolot olivat yhteydessä niihin työkyvyttömyyden ryhmiin, joissa työkyvyttömyys oli heikentynyt. Työnantajaan liittyvien tai sosioekonomisten tekijöiden ei havaittu juurikaan olevan yhteydessä eri ryhmiin kuulumiseen.

Vaikka suurimmalla osalla masennuksesta tai ahdistuneisuushäiriöistä kärsivillä ei ole pitkäkestoisia työkyvyttömyydestä johtuvia poissaoloja, oikea-aikainen hoito on tärkeää erityisesti niille, joilla on useita sairauksia samanaikaisesti.

Tekijät: Sanna Selinheimo¹, Olli Kurkela¹, Heli Järnefelt¹, Aki Vuokko¹, Erkki Heinonen² ja Ari Väänänen¹

¹Työterveyslaitos; ²Terveyden ja hyvinvoinnin laitos

Julkaisu: Selinheimo, S., Kurkela, O., Järnefelt, H., Vuokko, A., Heinonen, E. & Väänänen, A. (2026). The association of employee and workplace characteristics with work disability trajectories before, during and after psychotherapy in occupational health services – a Finnish register-based longitudinal study. BMC Health Services Research, 26. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-13943-8>

Julkaisutyyppi: Vertaisarvioitu artikkeli

9 Työn imua on mahdollista kokea kaikenlaisissa työtehtävissä

Tässä katsauksessa selvitettiin työn imun (work engagement) käsitteeseen liittyviä määritelmiä sekä työn imun mittaamista, sitä selittäviä tekijöitä ja sen seurauksia. Katsauksessa käytiin lisäksi läpi, miten työn imua on erilaisilla interventioilla pyritty edistämään. Tutkimustiedon pohjalta esitetään käytännön johtopäätöksiä.

Työn imua on tutkittu yli 20 vuotta. Sitä käsittelevä tutkimus on alkanut painottaa työn positiivisten puolien tarkastelua esimerkiksi työstressiin ja työuupumukseen liittyvän tutkimuksen rinnalla.

Työn imua on tarkasteltu erilaisten teoreettisten viitekehysten kautta ja määritelty useilla tavoilla, mutta tässä katsauksessa keskitytään tarkastelemaan työn imua UWES-mittarin määritelmän mukaisesti. Siinä työn imu koostuu tarmokkuudesta, omistautumisesta ja uppoutumisesta.

Katsauksessa todetaan, että yksilölliset ja työhön liittyvät voimavarat sekä työn ulkopuoliset tekijät voivat edistää työn imua. Työn imulla on havaittu olevan positiivisia vaikutuksia niin työssä suoriutumiseen, työhön liittyviin asenteisiin kuin työntekijöiden terveydentilaan. Erilaisilla interventioilla, jotka muun muassa edistävät työn tuunaamista tai keskittyvät yksilöllisten voimavarojen vahvistamiseen, voidaan kasvattaa työn imua.

Vaikka työn imua on tutkittu paljon, jatkossa olisi hyvä selvittää tarkemmin, mitkä tekijät ovat tärkeimpiä työn imun edistämisessä eri työtehtävissä ja eri tilanteissa. Työelämän muutokset, kuten etätyön lisääntyminen, ja taloudelliset epävarmuudet tuovat osaltaan haasteita siihen, kuinka työntekijöiden työn imua voidaan tukea.

Tekijät: Jari Hakanen^{1,2} ja Janne Kaltiainen¹

¹Työterveyslaitos; ²Keion yliopisto

Julkaisu: Hakanen, J. & Kaltiainen, J. (2026). Work Engagement: Feeling happy, motivated, and resilient at work. *Annual Review Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 13, 23-48.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-020924-064233>

Julkaisutyyppi: Vertaisarvoitu artikkeli

10 Monipaikkaisen työn johtamisen valmennus vahvistaa esihenkilöiden valmiuksia

Monipaikkainen työ on vakiintunut, mutta sen johtaminen tuo uusia haasteita esihenkilöille. Vuosina 2024–2025 toteutetussa LEAD-hankkeessa selvitettiin, voidaanko ryhmämuotoisella, itsereflektiota, vertaisoppimista ja tutkimustietoa yhdistävällä valmennusinterventiolla vahvistaa esihenkilöiden valmiuksia johtaa monipaikkaista työtä.

Samalla tunnistettiin keskeisiä johtamishaasteita, etsittiin niihin käytännön ratkaisuja ja selvitettiin, mitkä tekijät ovat yhteydessä esihenkilöiden työhyvinvointiin.

Aineisto koostui valmennusinterventioaineistosta ja kyselystä. Kuuden kerran valmennus käsitteli oppimisen tukemista, sosiaalisen pääoman vahvistamista sekä motivaation ja sitoutumisen johtamista. Valmennukseen osallistui 28 esihenkilöä.

Vaikuttavuutta mitattiin osallistujille suunnatulla kyselyllä neljässä aikapisteessä valmennuksen aikana ja sen jälkeen. Työhyvinvointia ja johtamisvalmiuksia kartoittava kysely lähetettiin kaikille esihenkilöille kolmessa organisaatiossa, ja siihen vastasi 205 henkilöä.

Valmennusintervention seurannassa esihenkilöiden arviot omista valmiuksistaan johtaa monipaikkaista työtä paranivat kaikilla osa-alueilla – oppimisen tukemisessa, sosiaalisen pääoman vahvistamisessa sekä motivaation ja sitoutumisen johtamisessa. Lisäksi yleinen valmius kohdata monipaikkaisen työn haasteita parani.

Valmennusinterventioaineistosta tunnistettiin kolme keskeistä johtamishaastetta monipaikkaisessa työssä: oppimisen ja perehdytyksen tukeminen, hiljaisen tiedon siirtyminen, yhteisöllisyyden ja psykologisen turvallisuuden ylläpitäminen sekä motivaation ja sitoutumisen vahvistaminen tilanteessa, jossa itseohjautuvuus korostuu ja yhteinen suunta voi hämärtyä.

Kyselyaineiston perusteella esihenkilöiden hyvinvointia kuormittavat erityisesti työtahtiin liittyvät vaatimukset, jotka olivat yhteydessä koettuun stressiin, uupumukseen ja vähäisempään työtyytyväisyyteen. Sen sijaan organisaation tarjoama teknologinen tuki ja erityisesti yhteenkuuluvuuden kokemus olivat vahvasti yhteydessä parempiin koettuihin johtamisvalmiuksiin ja työhyvinvointiin.

Monipaikkaisen työn johtaminen edellyttää samoja perustaitoja kuin perinteinen johtaminen, mutta vuorovaikutuksen, yhteisöllisyyden, luottamuksen ja työhyvinvoinnin merkitys korostuu. Yhteenkuuluvuuden kokemus, oman työn reflektointi ja vertaistuki vahvistavat esihenkilöiden valmiuksia. Hankkeessa kehitetty valmennusmalli tarjoaa keinon tukea monipaikkaisen työn kehittämistä.

Tekijät: Eija Lehtonen¹, Ilmari Puhakka¹, Mervi Ruokolainen² ja Petri Nokelainen¹

¹Tampereen yliopisto, ²Työterveyslaitos

Julkaisu: Lehtonen, E., Puhakka, I., Ruokolainen, M. & Nokelainen M. (2026) Monipaikkaisen työn johtaminen: haasteita ja ratkaisuja. Tampereen yliopisto. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/233852>

Julkaisutyyppi: Hankkeen loppuraportti

Seuraava Työterveyslaitoksen tutkimuskatsaus ilmestyy maaliskuussa 2026.
