

**This is an electronic reprint of the original article.  
This reprint *may differ* from the original in pagination and typographic detail.**

**Author(s):** Ropponen, Annina; Känsälä, Marja; Rantanen, Johanna; Toppinen-Tanner, Salla

**Title:** Työpaikkatason toimenpiteet työn ja muun elämän yhteensovittamisen tukemiseksi työuran eri vaiheissa: systemaattinen katsaus interventiotutkimuksista

**Year:** 2016

**Version:**

**Please cite the original version:**

Ropponen, A., Känsälä, M., Rantanen, J., & Toppinen-Tanner, S. (2016).  
Työpaikkatason toimenpiteet työn ja muun elämän yhteensovittamisen tukemiseksi  
työuran eri vaiheissa: systemaattinen katsaus interventiotutkimuksista.  
Työpoliittinen aikakauskirja, 59(4), 5-15. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2016120730443>

All material supplied via JYX is protected by copyright and other intellectual property rights, and duplication or sale of all or part of any of the repository collections is not permitted, except that material may be duplicated by you for your research use or educational purposes in electronic or print form. You must obtain permission for any other use. Electronic or print copies may not be offered, whether for sale or otherwise to anyone who is not an authorised user.

## Työpaikkatason toimenpiteet työn ja muun elämän yhteensovittamisen tukemiseksi työuran eri vaiheissa: systemaattinen katsaus interventiotutkimuksista

Annina Ropponen<sup>1</sup> - Marja Känsälä<sup>2</sup> - Johanna Rantanen<sup>3</sup> - Salla Toppinen-Tanner<sup>4</sup>

### Tausta

Työelämän vaatimukset ovat kasvaneet ja samaan aikaan työssä käyvien naisten, palkkatyössä olevien pariskuntien ja yksinhuoltajien osuus työvoimasta on kasvanut ja kasvaa edelleen (Kossek ym. 2010, Hammer ym. 2005). Lasten hoidon ohella yhä suurempi osa työvoimasta huolehtii myös ikään-tyneistä vanhemmistaan tai puolisoista (Ireson ym. 2016) tai molemmista [niin kutsuttu sandwich generation X; (Neal ja Hammer 2007)]. Nämä kehityssuunnat ovat merkinneet sitä, että työn ja muun elämän yhteensovittaminen on tullut yhä keskeisemmäksi työkyvyn ja työhyvinvoinnin mahdollis-

tavaksi psykososiaalisesti työympäristökijäksi. Työssä käyvien haasteena on tavoittaa “tyydyttävä, terveellinen ja tuottava elämä joka sisältää työtä, vapaa-aikaa ja rakkautta” tarkoittaen tasapainoilua elämän eri osa-alueiden välillä (Kofodimos 1993). Tämä asettaa haasteita myös työnantajille: työn ja muun elämän yhteensovittaminen täytyy huomioida työkyvyn ja työhyvinvoinnin taakajana, mutta yhä useammin työn ja muun elämän yhteensovittamisen mahdollisuksilla on myös merkitystä houkuttelevan työnantajakuvan kannalta.

Työn ja muun elämän roolien ja vaatimusten yhteensovittaminen on ollut laajalti tutkimuksen kohteena etenkin negatiivisten

<sup>1</sup> Annina Ropponen, TtT, dosentti, vanhempi tutkija, Työterveyslaitos

<sup>2</sup> Marja Känsälä, KTT, erikoistutkija, Työterveyslaitos

<sup>3</sup> Johanna Rantanen, PsT, dosentti, yliopistolehtori, Opettajien koulutuslaitos, Jyväskylän yliopisto

<sup>4</sup> Salla Toppinen-Tanner, PsT, vanhempi asiantuntija, Työterveyslaitos

vuorovaikutussuhteiden osalta, kuten työn ja perheen väliset ristiriidat (Greenhaus & Beutell, 1985). Tämä tutkimusalue on kuitenkin laajentunut 1990-luvulta alkaen ja sisältää nykyisin useita lähestymistapoja ja käsityksiä työn ja muun elämän rajapinnoista, kuten työn ja muun elämän yhteensovittaminen, tasapaino, rikastaminen ja ristiriidat (Casper ym. 2013, Kinnunen ym. 2014).

Tässä katsauksessa käytämme Brough & O'Driscoll (2010) määritelmää, jonka mukaan voidaan puhua työn ja muun elämän yhteensovittamisesta yläkäsitteenä kaikille edellä mainituille mahdollisille vuorovaikutussuhteille työn ja muun elämän välillä. Katsauksemme työn ja muun elämän yhteensovittamisesta kattaa siis kaikki ne tutkimukset, joissa kuvataan ja arvioidaan työn ja muun elämän yhteensovittamista. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen sisältää siis ristiriidat, rikastamisen tai koetun tasapainon elämän eri osa-alueiden välillä. Lisäksi tarkastelemme koko työuran aikaista yhteensovittamisen tarvetta eli huomioimme hoivavastuut laajasti sisältäen huolenpidon lapsista, puolisoista tai vanhemmista sekä sen, ettei kaikilla ole perhettä. Lähtökohdana on, että kaikilla työntekijöillä on tarve yhteen sovittaa työtä ja muuta elämää, olivat muun elämän sisältöinä hoivavastuu tai muut työn ulkopuoliset vaativat sitoumukset, kuten vapaaehtoistyö, aikaa vievät harrastukset tai muu vapaa-ajan toiminta.

Koetulla työn ja muun elämän yhteensovittamisen onnistumisella on havaittu olevan selvä yhteys työntekijöiden tyytyväisyyteen, terveyteen ja työsuoritukseen (Brough ja O'Driscoll 2010, Eby ym. 2005, Kelly ym. 2008, Ford ym. 2007, Hoobler ym. 2010). Erialaisten joustojen ja muiden työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevien käytäntöjen hyödyntäminen ei kuitenkaan aina ole ollut niitä käyttäville pelkästään myönteistä. Kansainvälisesti on havaittu että jousto-

jen hyödyntäminen on saattanut johtaa esimerkiksi tulotason laskuun tai uramahdollisuuksien heikentymiseen, ja nämä vaikutukset ovat osin olleet erilaisia miehillä ja naisilla (Straub 2007, Russell ym. 2009, Halrynjo 2009, Smith ym. 2013). Työn ja muun elämän yhteensovittamisen tutkimukset, joiden joukossa on useita meta-analyysseja, ovat perustuneet pääasiassa poikkileikkausasetelmiin ja useimmiten niissä on selvitetty koetun työn ja muun elämän yhteensovittamisen ristiriidan selittäjiä ja seurauksia. Näissä on todettu esimerkiksi että työstressi, perhepaineet ja ristiriidat (Byron 2005), työssä saatava sosiaalinen tuki (Kossek ym. 2011, Michel ym. 2011), työroolin selkeys, työn piirteet ja persoonallisuus (Michel ym. 2011), sekä työn joustavuus (Allen ym. 2013) saattavat olla yhteydessä koettuun työn ja muun elämän yhteensovittamiseen.

Tämän katsauksen tavoitteena oli tuottaa tietoa toimenpiteistä ja interventioista, joilla on tuettu työntekijöiden työn ja muun elämän yhteensovittamista ja kuvata vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ja kokemuksiin työn ja muun elämän yhteensovittamisesta. Määrittelimme organisaatiotason toimenpiteiksi kaikki ne toimenpiteet ja käytännöt, joiden tavoitteena oli työpaikalla työn ja muun elämän yhteensovittamisen tukeminen sekä stressin ja tyytymättömyyden ehkäiseminen tai vähentäminen. Erityisesti pyrimme tunnistamaan työnantajien toimia organisaatio- tai yksilötasolla.

## Menetelmät

Toteutimme systemaattisen kirjallisuuskatsauksen käyttämällä valintakriteerinä, että mukaan otettavan tutkimuksen tavoitteena oli tutkia työn ja muun elämän yhteensovittamisen tukemista työpaikalla. Haimme tutkimuksia PsycInfo-, ISI Web of Science da-

tabase of Social Sciences- ja ERIC-viitetietokannoista. Haku rajattiin alkamaan 1. tammikuuta 2000 päättyen toukokuun loppuun 2015. Hakutermit olivat: intervention AND (work OR work organization) AND (family OR non-work OR private life OR care OR family-friendly OR elderly). Lisäksi käytimme hakutermeinä experiment, action research ja longitudinal intervention-termin ohella. Kävimme myös tutkimusjulkaisujen lähdeluettelot läpi löytääksemme lisää tutkimuksia. Otimme mukaan englanninkielellä julkaissut artikkelit ja kaksi kirjoittajaa erikseen kävi läpi kaikkien artikkelien otsikot (n = 3791). Otsikoiden perusteella mukaan otettaviksi arvioitiin 204 artikkelia. Näistä artikkeleista abstraktit jaettiin satunnaisesti kahdelle kirjoittajalle ja he arvioivat ne erikseen ja ehdottivat tutkimuksen mukaan ottamista tai hylkäämistä.

Koko tekstien arviointikriteerit olivat 1) interventio- tai pitkittäistutkimus, 2) työpaikka tutkimuksen kohteena 3) tulosmuuttajana työntekijöiden kokemana työn ja muun elämän yhteensovittaminen (ja/tai työhyvinvointi) ja 4) vertaisarvioitu alkuperäisartikkeli englannin kielellä. Kaksi kirjoittajaa arvioi koko tekstit (n = 45) valintakriteerien mukaisesti, mutta erikseen. Mikäli päätös mukaan ottamisesta ei ollut yksimielinen, artikkeli arvioitiin uudelleen yhdessä, kunnes oltiin yksimielisiä. Katsauksesta poisjättämisen pääsyyt (useus) olivat 1) tutkimuksessa ei ollut interventiota tai kokeilua, 2) tutkimus ei kohdentunut työn ja muun elämän yhteensovittamiseen ja 3) tutkimuksessa kuvattiin työn ja muun elämän yhteensovittamiseen vaikuttavia tekijöitä, mutta ei mitattu työn ja muun elämän yhteensovittamisen kokemusta. Hyväksyimme mukaan myös pitkittäistutkimuksia riippumatta siitä, oliko mukana kontrolliryhmää tai ei, mikäli tutkimuksessa oli arvioitu muutoksia koe-tussa työn ja muun elämän yhteensovittami-

nessa. Tutkimusten hyvin erilaisten asetelmien, käsitteiden, mittareiden ja analyysistrategioiden vuoksi emme pystyneet tekemään varsinaisia vertailuja tai meta-analyysia tuloksista. Toteutimme katsauksessa sisällön kriittisen analyysin tutkimuksista, jotka olivat laadultaan, sisällöltään ja käytännöllään relevantteja työn ja muun elämän yhteensovittamiselle työpaikoilla (n = 11). Lisäksi arvioimme interventiot työn ja perheen voimavara-mallin (te Brummelhuis & Bakker, 2012) mukaisesti suhteessa työhön liittyviin (ts. objektiivisiin) tekijöihin tai henkilökohtaisiin (ts. subjektiivisiin) voimavaroihin, joilla kehitetään työn ja muun elämän yhteensovittamista.

## Tulokset

Sisällönanalyysiin hyväksytyt 11 tutkimusta oli toteutettu useilla eri tavoilla tavoitteenaan tukea työn ja muun elämän yhteensovittamista työpaikoilla. Tutkittujen työntekijöiden lukumäärä vaihteli näissä tutkimuksissa 38-784 työntekijän välillä ja yhdessä tutkimuksessa ei ollut raportoitu työntekijöiden lukumäärää, vaan kohteena olivat henkilöstöosastojen esimiehet 118 organisaatiossa (Giardini ja Kabst 2008). Enemmistö (7) tutkimusaineistoista sisälsi pääasiassa tai ainoastaan naisia ja yhdeksässä tutkimuksessa aineistona olivat työntekijät, joilla oli kotona asuvia lapsia.

Interventiotutkimuksia oli yhdeksän ja viidessä oli satunnaistettu koe-kontrolliasetelma (Martin ja Sanders 2003, Van Steenbergen ym. 2008, Kelly ym. 2014, Michel ym. 2014, Haslam ym. 2013). Vain STAR-interventio (Kelly ym. 2014) toteutettiin organisaatiossa, joten se oli ainoa interventio, jossa kehittäminen kohdistui sekä työhön liittyviin tekijöihin että henkilökohtaisiin voimavaroihin. STAR:ssa organisaation

johtamiskäytäntöjä muutettiin suoritukseen perustuvaksi ja työn tekemisen suunnittelu annettiin työntekijöille itselleen tehtäväksi. Esimiehet koulutettiin toteuttamaan uutta tuloksiin perustuvaa johtamistapaa, jonka lisäksi työntekijöille oli tarjolla osallistavia harjoituskertoja työaikojen hallintaan ja avaintulosten kohdistamiseen liittyvien uusien työkäytäntöjen ja -prosessien tunnistamiseksi (Kelly ym. 2014).

Muut satunnaistettujen ryhmäasetelmien interventiot olivat hyvin erilaisia: Martin ja Sanders (2003) ja Haslam ym. (2013) keskittyivät henkilökohtaisiin voimavaroihin ja erityisesti vanhemmuuden tukemiseen hyödyntämällä Work-Place Triple P-menetelmää, jossa oli vanhempien ohjaamiseen tähtääviä ryhmäkertoja, yksilöllisiä puhelinkonsultaatioita ja ryhmän työkirja, joilla opetettiin vanhemmille 17 keskeistä positiivista vanhemmuuteen ja lasten kasvattamiseen liittyvää mallia. Van Steenbergin ym. (2008) tutkimuksessa selvitettiin työn ja perhe-elämän roolien yhteensovittamiseen vaikuttavia kognitiivisia toimintamalleja ja sitä, voidaanko niihin vaikuttaa tarjoamalla tietoa henkilökohtaisista voimavaroista. Michel ym. (2014) tutkivat mindfulnessiin perustuvan intervention vaikutuksia siihen, kuinka erotetaan yksityiselämä työhuolista.

Huolimatta edellä kuvattujen tutkimusten eri mittareista ja tulosmuuttujista, interventioilla oli myönteinen vaikutus. Tutkimuksessa rahoitusosalalla työskentelevistä pienten lasten äideistä, työn ja muun elämän yhteensovittamista parannettiin tarjoamalla heille tietoa (van Steenbergin ym. 2008). Martinin ja Sandersin (2003) tutkimuksessa pystyttiin tukemalla vanhemmuutta yliopistossa työskentelevillä käytöshäiriöisten lasten vanhemmilla vähentämään työstressiä. Toisessa vanhemmuuden tuen (Triple P) interventiotutkimuksessa pystyttiin vähentämään työn ja perheen välistä ristiriitaa ja

työstressiä sekä parantamaan opettamisen tehokkuutta (Haslam ym. 2013). Kellyn ym. (2014) tutkimuksessa organisaatiotason interventio vähensi jonkin verran työn ja perheen yhteensovittamisen ristiriitaa ja lisäsi perheen kanssa vietettävää aikaa, mutta lisäsi selvästi koettua ajanhallintaa ja esimiehen tukea. Myös mindfulness-harjoittelulla oli myönteinen vaikutus lisääntyneeseen tyytyväisyyteen työn ja muun elämän yhteensovittamisessa ja vapaa-ajan työstä irrottautumisessa (Michel ym. 2014).

Kokeellisen asetelman tutkimuksia oli kolme. Yksi interventioista oli organisaatiotasolla käytetty vuorosuunnitteluohjelma, jolla työntekijät pystyivät vaikuttamaan työvuorojensa työaikoihin ja esittämään vuoroitoiveita. Vuorosuunnitteluohjelman tavoitteena oli lisätä joustavuutta työaikoihin, työvuorojen varhaista suunnittelua ja työvoimatarpeen huomiointia (Albertsen ym. 2014). Tutkittavat työntekijät olivat toisessa sairaalan osastoilla ja psykiatrisessa hoitolaitoksessa ja tutkimuksen tavoitteena oli tutkia vaikutusmahdollisuuksien vaikutuksia työn ja perheen välisiin ristiriitoihin, perheen ja työn väliseen tukeen, aikaan lasten kanssa ja avioliittokriiseihin (Albertsen ym. 2014). Toisessa organisaatiotason tutkimuksessa selvitettiin, miten tietoiset muutokset työn ajallisessa järjestyksessä ovat yhteydessä terveyteen liittyviin tekijöihin ja vaikuttavatko henkilökohtaiset voimavarat organisaatiossa tehdyn työn uudelleensuunnittelun (työssä onnistumista ei mitata työtunneilla vaan tuottavuudella ja saavutuksilla) kautta terveyteen liittyviin tekijöihin. Lisäksi huomioitiin työntekijöiden ajanhallintaa ja stressaavia työn ja perheen ristiriitoja vähentävät mekanismit työntekijöillä, joista vain 25 prosentilla oli pieniä lapsia (Moen ym. 2011b). Hammer ym. (2011) tutkimuksessa interventio sisälsi koulutusta perheen huomioimisen lisäämiseen esimiestyössä,

jonka tavoitteena oli kehittää esimiesten taitoja ja motivaatiota kanssakäymisessä työntekijöiden kanssa ja tukea esimiehiä työn ja perheen yhteensovittamisen tarpeiden johtamisessa. Tutkimus toteutettiin työntekijätasolla ja osallistujat olivat kaupan alan esimiehiä ja työntekijöitä, joista noin puolella oli osa-aikainen työsopimus. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää työn ja perheen välisiä ristiriitoja työntekijöillä, jotta voitiin arvioida esimieskoulutuksen vaikutuksia työntekijöiden työtyytyväisyyteen, alan vaihtoaikaisiin ja terveyteen (Hammer ym. 2011).

Näissä kokeellisissa tutkimuksissa oli varsin isot otoskoot, 239–784 työntekijää, mutta yhdessäkään ei raportoitu sukupuolieroja. Seuranta-ajat (intervention jälkeen) olivat kuudesta 12 kuukauteen. Koe- ja kontrolliryhmien vertailu osoitti myönteisiä vaikutuksia: työn ja perheen väliset ristiriidat vähenivät ja työ ja terveys paranivat työntekijöillä, joilla oli paljon työn ja muun elämän yhteensovittamisen ristiriitoja. Lisäksi työntekijöillä, joilla oli yhtä paljon tai enemmän poissaoloja kuin omassa työyhteisössä keskimäärin työn negatiivinen vaikutus kotiasioihin ja poissaolopäivien lukumäärä vähenivät.

Paneelitutkimuksessa, jossa oli koe-kontrolliasetelma, toteutettiin työaikoihin liittyvä interventio organisaatiossa (Anttila ym. 2005). Koeryhmällä työaikaa vähennettiin kolmella eri tavalla joko kuuden tunnin työpäiväksi, yhdellä lisävapaapäivällä tai viikkovapaalla. Näiden vaikutuksia työn ja perheen välisiin ristiriitoihin tutkittiin ja arvioitiin, mikä työajan vähentämisen tavoista oli myönteisin työn ja muun elämän yhteensovittamiselle. Tulosten mukaan työn ja perheen väliset ristiriidat vähenivät enemmän kuuden tunnin työpäiviä kokeilleilla kuin muilla työaikamuutoksilla.

Lisäksi tähän katsaukseen otettiin mukaan kaksi tutkimusta, joissa ei ollut interventiota, mutta jotka olivat pitkäaikaistutkimuk-

sia yhden ja viiden vuoden seuranta-ajoilla (ennen-jälkeen-asetelma). Yhdessä tutkittiin henkilöstöosaston esimiehiä (Giardini & Kabst, 2008) ja toisessa pariskuntia, joilla oli hoivavastuu lapsista ja ikääntyvistä vanhemmista (Hammer ym. 2005). Esimiestutkimuksessa työhön liittyvistä voimavaroista tutkittiin, onko organisaation tarjoamien työn ja perheen yhteensovittamisen käytäntöjen laajuudella vaikutusta organisaation suoritukseen ja poissaoloihin (Giardini ja Kabst 2008). Hoivavanhemmilla tutkittiin työhön liittyviin tekijöihin ja henkilökohtaisiin voimavaroihin kohdistettuja toimia ja arvioitiin niiden yhteyttä työntekijöiden käyttämiin työhön liittyviin joustoihin ja hoivapalveluihin sekä työn ja perheen väliseen ristiriitaan ja perheen ja työn väliseen ristiriitaan (Hammer ym. 2005). Molempien tutkimusten tulokset osoittivat, että työhön liittyvillä joustoilla, työn ja perheen yhteensovittamista tukevilla työpaikan käytännöillä ja hoivapalveluilla oli myönteinen vaikutus: poissaolot vähenivät (Giardini ja Kabst 2008), työtyytyväisyys lisääntyi ja työn ja perheen väliset ristiriidat vähenivät (enemmän naisilla kuin miehillä) (Hammer ym. 2005).

## Tulosten yhteenvedo

Viidessä 11 tutkimuksesta kattaen 38–784 työntekijää oli satunnaistettu koe-kontrolliasetelma (Martin ja Sanders 2003, Van Steenberg ym. 2008, Michel ym. 2014, Haslam ym. 2013, Kelly ym. 2014), kolmessa oli kokeellinen asetelma (Albertsen ym. 2014, Hammer ym. 2011, Moen ym. 2011a), kaksi oli pitkäaikaistutkimuksia (Hammer ym. 2005, Giardini ja Kabst 2008) ja yksi oli paneelitutkimus jossa oli interventio (Anttila ym. 2005). Työpaikkatason interventioiden ja toimien typologiaa seuraten (Beauregard

ja Henry 2009, Brough ja O’Driscoll 2010), yksikään tämän katsauksen tutkimus ei kuulunut 1) työntekijöille tarjottavien palvelujen (kuten liikuntapalvelut ym.) kategoriaan; kaksi tutkimuksista kuului 2) työntekijöille tarjottavien perhevapaaetuuksien kategoriaan; kaksi tutkimuksista 3) työn uudelleen järjestelyjen, työaikajärjestelyjen ja joustavuuden (osa-aika- tai etätö tms.) kategoriaan; ja seitsemän tutkimusta 4) organisaatiotason kehittämisen tai kouluttamisen kategoriaan (johtamis- ja monimuotoisuuskoulutukset jne.). Katsaukseen hyväksytyillä interventioilla oli myönteisiä vaikutuksia koettuun työn ja muun elämän yhteensovittamisen laatuun ja työntekijöiden hyvinvointiin: työstressi väheni, terveys parani ja työn negatiivinen vaikutus perheasioihin sekä poissaolopäivien lukumäärä vähenivät. Pitkittäistutkimusten tulokset osoittavat että työn joustavuus, perheystävälliset työpaikkakäytännöt ja hoivapalvelut vähensivät poissaoloja ja työn ja perheen välisiä ristiriitoja. On kuitenkin huomioitava, että kolme neljästä tutkimuksesta, joissa tarjottiin työhön liittyviä järjestelyjä (työaikajärjestelyjä tai hoivapalveluita), oli eurooppalaisia (Albertsen ym. 2014, Anttila ym. 2005, Giardini ja Kabst 2008), ja vain yksi yhdysvaltalainen (Hammer ym. 2005). Sen sijaan henkilökohtaisten voimavarojen kehittämiseen tähtäävät tutkimukset oli tehty Yhdysvalloissa, Australiassa ja yksi Alankomaissa.

## Pohdinta

Tämän katsauksen tavoitteena oli luoda yleiskuva viimeaikaisista (vuoden 2000 alusta 2015 toukokuuhun) tutkimuksista, joissa oli tehty interventio työn ja muun elämän yhteensovittamisen tukemiseksi työpaikalla. Katsaukseen haettiin tutkimuksia, jotka kuvaisivat organisaatiotason toimien vai-

kutuksia erityisesti työntekijöiden kokemukseen työn ja muun elämän yhteensovittamisesta, mutta myös työhyvinvointiin. Katsauksessa toteutettiin kattavat kirjallisuushaut kolmesta eri tietokannasta neljällä eri hakutermien yhdistelmällä. Huolimatta kirjallisuushaulla löydetyistä isosta määrästä artikkeleita (N = 3791), vain 11 artikkelia täytti katsauksen mukaanottokriteerit. Tämä määrä on pienempi kuin aiemmin tehdyissä meta-analyyseissa, joissa ei ole edellytetty interventiota ja joissa valtaosa mukana olevista tutkimuksista oli poikkileikkaustutkimuksia. Aiemmissa katsauksissa tutkimusten määrä vaihteli 21–153 (Allen ym. 2013, Amstad ym. 2011, Byron 2005, Kossek ym. 2011, Mcnall ym. 2010, Michel ym. 2011, Shockley ja Singla 2011). Toisaalta katsauksemme artikkelien määrä on vastaava kuin aiemmissa interventioihin keskittyneissä katsauksissa (Brough ja O’driscoll 2010, Joyce ym. 2010, Skinner ja Chapman 2013).

Satunnaistettuja tutkimuksia, joita pidetään usein parhaana asetelmana syy-seuraussuhteen selvittämiseksi (Hernán 2004), oli katsauksessamme viisi. Niiden tulokset osoittivat että työn ja muun elämän yhteensovittamisen interventiot paransivat koettua työn ja muun elämän yhteensovittamista ja vähensivät työstressiä. Katsauksessamme ei ollut mahdollista tehdä meta-analyysia sen arvioimiseksi, saavutettiinko interventioilla todellista vaikutusta ja kuinka paljon johtuen tutkimusten erilaisista interventioista ja mittauksista. Kuitenkin kokeellisten ja satunnaistettujen tutkimusten tulokset ovat samansuuntaisia. Näyttää siltä, että työhön liittyvien voimavarojen kehittämiseksi tehdyt toimenpiteet (esim. työaikajärjestelyt ja hoivapalvelut) ja henkilökohtaisten voimavarojen kehittäminen (kuten erilaiset koulutukset eri kohderyhmille) ovat hyödyllisiä työn ja muun elämän yhteensovittamisen parantamiseksi.

## Rajoitukset

Katsauksessa pystyttiin tekemään ainoastaan sisällönanalyysi ilman meta-analyysia. Vaikemme pystyneet arvioimaan julkaisujen painottumista ilman meta-analyysia, on mahdollista, että mukaan hyväksytyissä artikkeleissa julkaistiin vain myönteisiä havaintoja, sillä korkeatasoisia satunnaistettuja tutkimuksia oli hyvin vähän. Lisäksi rajoituksena voidaan pitää käyttämäämme psykologista näkökulmaa ja keskittymistämme koettuun työhyvinvointiin. Tämä saattaa rajoittaa sovellettavuutta muille tieteenaloille, mutta koimme psykologisen näkökulman tärkeäksi jotta pystyttiin tunnistamaan organisaatiotason toimien vaikutuksia työhyvinvointiin, jolla voi edelleen olla vaikutusta työpaikkatasolla (kuten kulujen vähentyminen ja tuottavuuden lisääntyminen) (Kelly ym. 2008, Cascio ja Boudreau 2008). Lisäksi katsauksestamme jäivät puuttumaan sukupuolierot, sillä vaikka joissakin tutkimuksissa perhetilanne, lasten lukumäärä ja hoivavastuut olikin huomioitu, niissä ei raportoitu sukupuolieroja työn ja muun elämän yhteensovittamisessa.

Tutkimuksia muiden läheisten kuin lasten hoivavastuista on varsin vähän emmekä löytäneet yhtään interventiotutkimusta aiheesta (Hammer ym. 2005). Tämä on rajoitus, joka koskee myös laajemmin työn ja muun elämän yhteensovittamisen tutkimuksia. Lisäksi aiemmissa pitkittäis- ja katsaustutkimuksissa on osoitettu työaikoihin vaikutusmahdollisuuksien, työn ja muun elämän yhteensovittamisen joustavuuden ja työtyytyväisyyden hyödyt, mutta ne eivät tulleet katsauksemme sisäänottokriteereillä mukaan sisällön analyysiin (Jansen ym. 2010, Nijp ym. 2012). Työn ja muun elämän yhteensovittaminen tulee kuitenkin olemaan aiempaa tärkeämpi osa työpaikkojen henkilöstön kehittämistä tulevaisuudessa, kun monet

työntekijät kamppailevat yhteensovittamisen kanssa eri elämän alueiden vaatimusten kanssa ainakin jossain vaiheessa työuraansa (Hammer ym. 2014).

## Menetelmällinen pohdinta

Katsaukseen hyväksytyt tutkimukset oli toteutettu eri puolilla maailmaa, joten työpaikat toimivat hyvin erilaisissa yhteiskunnallisissa tilanteissa. Yhteiskunnalla voi olla merkittävä vaikutus interventioiden tuloksiin (Anttila ym. 2005, Giardini ja Kabst 2008, Martin ja Sanders 2003). Jotkut interventiot eivät edes sovellu kaikkiin maihin ja perustaso työn ja muun elämän yhteensovittamisessa voi olla erilainen. Esimerkiksi Pohjoismaisissa hyvinvointivaltioissa on hyvät julkiset päivähoitojärjestelmät, naisten työllisyysaste on korkea ja vaikka ihmiset kokevat olevansa oikeutettuja työn ja muun elämän yhteensovittamiseen, niin he eivät näe sitä työpaikkojen vastuuna (Anttila ym. 2005, Giardini ja Kabst 2008). Näissä maissa työhön liittyvien voimavarojen tukeminen (kuten työaikajärjestelyt ja hoivapalvelut) työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi vaikuttavat katsauksen perusteella olevan tärkeitä. Sen sijaan Yhdysvalloissa julkiset hyvinvointipalvelut ovat harvinaisempia, työajat ovat pitkiä ja työpaikkojen tarjoamat perheystävälliset käytännöt ovat yleisempiä ja voidaan myös kokea hyödyllisempinä (Giardini ja Kabst 2008). Katsauksemme interventiot henkilökohtaisten voimavarojen tukemiseen esimerkiksi työntekijöitä tai esimiehiä kouluttamalla toteutettiin tällaisessa yhteiskunnassa. Etelä- ja Keski-Eurooppa asettuvat näiden kahden välimaastoon, sillä siellä on hyvinvointivaltioita, mutta myös valtioita, joissa naiset joko jäävät kotiin useammin hoitamaan lapsia kuin Pohjoismaissa (Giardini ja Kabst 2008), tai



tekevät usein osa-aikatyötä (Van Steenbergem ym. 2008). Yhteiskunnallisen taustan huomioiminen on siis tämän katsauksen tulosten tulkinnassa tärkeää.

### **Käytännön suositukset**

Katsaukseen hyväksytyjen tutkimusten vähäisestä määrästä johtuen on vaikea päätellä mitkä nimenomaiset interventioden sisällöt olisivat hyödyllisimpiä. Katsauksemme havainnot ovat kuitenkin samansuuntaisia kuin aiemmissa organisaatiotason vaikutuksia työn ja muun elämän yhteensovittamisen katsauksissa (Brough & O'Driscoll, 2010; Kelly ym., 2008). Tehokkaimmat interventiot tässä katsauksessa eivät pelkästään sisältäneet toimia työhön liittyvien tekijöiden kehittämiseen (kuten työaika- ja hoivajärjestelyt), vaan myös henkilökohtaisiin voimavaroihin kuten työntekijöiden ja esimiesten koulutukseen ja jopa mindfulnessiin sekä organisaatio- että yksilötasolla. Työaikoihin keskittyneissä tutkimuksissa havaittiin, että mahdollisuus vaikuttaa omiin työaikoihin on tärkeää, kunhan se ei johda liialliseen vastuuseen ja työntekijän vapaa-ajan lyhenemiseen (Albertsen ym. 2014, Anttila ym. 2005). Kaikki työaikatutkimukset oli toteutettu Pohjoismaissa, joten tarvitaan lisätutkimusta, jotta niiden yleistettävyys muihin maihin voidaan varmistaa.

On muistettava, ettei työn ja muun elämän yhteensovittaminen ole haaste vain työssäkäyville pienten lasten äideille. (Anttila ym. 2005, Hammer ym. 2005, Moen ym. 2011b). Myös miehet yhteen sovittavat työtä ja muuta elämää. Työpaikkatason toimien ja interventioiden olisikin kohdistuttava molempiin sukupuoliin ja erityisesti tiedotusta on suunnattava miehille (Hammer ym. 2005). Työn ja muun elämän yhteensovittamisesta puhuminen sen sijaan,

että puhuttaisiin perheystävällisyydestä tai työn ja perheen yhteensovittamisesta ei sulje mitään ryhmää työpaikalla pois, eikä suosi perhettä työnteon kustannuksella. On todennäköistä, että yksittäisten toimien sijaan erilaiset vaihtoehtoiset toimenpiteet tai niiden yhdistelmät tuottavat parhaiten työntekijöiden yksilölliset tilanteet huomioivan ympäristön (Giardini ja Kabst 2008, Hammer ym. 2005). Lisäksi työkyvyn tukeminen kaikissa elämänsä vaiheissa on tärkeää työurien kannalta, minkä vuoksi työn ja muun elämän yhteensovittamisen toimia tulisi tarjota kaikille työntekijöille eikä vain perheellisille (Hammer ym. 2011, Moen ym. 2011b).

### **Johtopäätökset**

Työn ja muun elämän yhteensovittamisen kehittäminen on yksi mahdollisuus parantaa työhyvinvointia ja hallita stressiä työpaikalla ainakin työntekijöillä, joilla on pieniä lapsia. Työn ja muun elämän yhteensovittamista voidaan tukea organisaatiotasolla monella tapaa kehittämällä eri piirteitä työympäristössä ja tarjoamalla tukea ja tietoa työntekijöille heidän tarpeisiinsa. On todennäköistä, että muutokset työajoissa tai esimiesten koulutus hyödyttävät myös työhyvinvointia ylipäänsä, eikä vain työn ja muun elämän yhteensovittamista, mikä tukee monitieteisen lähestymistavan tärkeyttä.

Tämä artikkeli on suomenkielinen lyhennelmä englanninkielisestä alkuperäisjulkaisustamme: Ropponen A, Käsälä M, Rantanen J, Toppinen-Tanner S. Organizational Initiatives for Promoting Employee Work-Life Reconciliation Over the Life Course. A Systematic Review of Intervention Studies. *Nordic Journal of Working Life Studies*. 2016; 6: 79-100. DOI: 10.19154/njwls.v6i3.5529

## Kiitokset

Tämä artikkeli on osa Työ ja perhe-elämä-ohjelmaa, jonka rahoitti sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö (apurahanumero 71813008). JR sai rahoitusta Suomen Akatemialta (138369).

## Lähteet

- Albertsen, K., Garde, A. H., Nabe-Nielsen, K., Hansen, A. M., Lund, H. & Hvid, H. (2014). Work-life balance among shift workers: results from an intervention study about self-rostering. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 87, 265-74.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M. & Shockley, K. M. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology*, 66, 345-376.
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A. & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 151-69.
- Anttila, T., Nätti, J. & Väisänen, M. (2005). The experiments of reduced working hours in Finland. *Community, Work & Family*, 8, 187-209.
- Beauregard, T. A. & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human resource management review*, 19, 9-22.
- Brough, P. & O'driscoll, M. (2010). Organizational interventions for balancing work and home demands: An overview. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 24, 280-297.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198.
- Cascio, W. F. & Boudreau, J. W. (2008). *Investing In People: Financial Impact of Human Resource Initiatives*, New Jersey, USA, FT Press.
- Casper, W. J., De Hauw, S. & Wayne, J. H. (2013). Concepts and measures in the work-family interface: implications for work-family integration. Kirjassa: Major, D. A. & Burke, R. (toim.) *Handbook of Work-Life Integration Among Professionals*. Northampton, USA: Edwar Elgar.
- Eby, L., Casper, W., Lockwood, A., Boudreau, C. & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/ OB: Content analysis and review of the literature (1980 - 2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66, 124-197.
- Ford, M. T., Heinen, B. A. & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations. *The Journal of Applied Psychology*, 92, 57-80.
- Giardini, A. & Kabst, R. (2008). Effects of work-family human resource practices: a longitudinal perspective'. *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 2079-2094.
- Halrynjo, S. (2009). Men's Work-life Conflict: Career, Care and Self-realization: Patterns of Privileges and Dilemmas. *Gender, Work & Organization*, 16, 98-125.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Anger, W. K., Bodner, T. & Zimmerman, K. L. (2011). Clarifying work-family intervention processes: the roles of work-family conflict and family-supportive supervisor behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 96, 134-50.

- Hammer, L. B., Neal, M. B., Newsom, J. T., Brockwood, K. J. & Colton, C. L. (2005). A longitudinal study of the effects of dual-earner couples' utilization of family-friendly workplace supports on work and family outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90, 799-810.
- Hammer, L. B., Van Dyck, S. E. & Ellis, A. M. (2014). Organizational policies supportive of work-life integration. Kirjassa: Major, D. A. & Burke, R. (toim.) *Handbook of Work-Life Integration Among Professionals*. Cheltenham: Edgar Elgar.
- Haslam, D., Sanders, M. & Sofronoff, K. (2013). Reducing Work and Family Conflict in Teachers: A Randomised Controlled Trial of Workplace Triple P. *School Mental Health*, 5, 70-82.
- Hernán, M. A. (2004). A definition of causal effect for epidemiological research. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 58, 265-271.
- Hoobler, J. M., Hu, J. & Wilson, M. (2010). Do workers who experience conflict between work and family domains hit a "glass ceiling"? A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 481-494.
- Ireson, R., Sethi, B. & Williams, A. (2016). Availability of caregiver-friendly workplace policies (CFWPs): an international scoping review. *Health Soc Care Community*.
- Jansen, N. W., Mohren, D. C., Van Amelsvoort, L. G., Janssen, N. & Kant, I. (2010). Changes in working time arrangements over time as a consequence of work-family conflict. *Chronobiology international*, 27, 1045-1061.
- Joyce, K., Pabayo, R., Critchley, A. J. & Bambra, C. (2010). Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing. *Cochrane Database of Systematic Reviews*.
- Kelly, E. L., Kossek, E. E., Hammer, L. B., Durham, M., Bray, J., Chermack, K., ym. (2008). Getting There from Here: Research on the Effects of Work-Family Initiatives on Work-Family Conflict and Business Outcomes. *Academic Management Annual*, 2, 305-349.
- Kelly, E. L., Moen, P., Oakes, J. M., Fan, W., Okechukwu, C., Davis, K. D., ym. (2014). Changing Work and Work-Family Conflict: Evidence from the Work, Family, and Health Network. *American Sociological Review*.
- Kinnunen, U., Rantanen, J., Mauno, S. & Peeters, M. (2014). Work-family interaction. Kirjassa: Peeters, M., De Jonge, J. & Taris, T. (toim.) *An introduction to contemporary work psychology*. Wiley Blackwell.
- Kofodimos, J. (1993). *Balancing act*, San Francisco, Jossey Bass.
- Kossek, E. E., Lewis, S. & Hammer, L. B. (2010). Work-life initiatives and organizational change: Overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream. *Human Relations*, 63, 3-10.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64, 289-313.
- Martin, A. J. & Sanders, M. R. (2003). Balancing Work and Family: A Controlled Evaluation of the Triple P- Positive Parenting Program as a Work-Site Intervention. *Child and Adolescent Mental Health*, 8, 161-169.
- McNall, L., Nicklin, J. & Masuda, A. (2010). A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work-Family Enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25, 381-396.

- Michel, A., Bosch, C. & Rexroth, M. (2014). Mindfulness as a cognitive–emotional segmentation strategy: An intervention promoting work–life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87, 733-754.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A. & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 689-725.
- Moen, P., Kelly, E. L. & Hill, R. (2011a). Does Enhancing Work-Time Control and Flexibility Reduce Turnover? A Naturally Occurring Experiment. *Social problems*, 58, 69-98.
- Moen, P., Kelly, E. L., Tranby, E. & Huang, Q. (2011b). Changing work, changing health: can real work-time flexibility promote health behaviors and well-being? *Journal of Health & Social Behavior*, 52, 404-29.
- Neal, M. B. & Hammer, L. B. (2007). Working couples caring for children and aging parents: Effects on work and well-being, Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.
- Nijp, H. H., Beckers, D. G., Geurts, S. A., Tucker, P. & Kompier, M. A. (2012). Systematic review on the association between employee worktime control and work-non-work balance, health and well-being, and job-related outcomes. *Scand J Work Environ Health*, 38, 299-313.
- Russell, H., O'connell, P. J. & McGinnity, F. (2009). The Impact of Flexible Working Arrangements on Work–life Conflict and Work Pressure in Ireland. *Gender, Work & Organization*, 16, 73-97.
- Shockley, K. M. & Singla, N. (2011). Reconsidering Work–Family Interactions and Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 37, 861-886.
- Skinner, N. & Chapman, J. (2013). Work-life balance and family friendly policies. *Evidence Base*, 1-25.
- Smith, N., Smith, V. & Verner, M. (2013). Why are So Few Females Promoted into CEO and Vice President Positions? Danish Empirical Evidence, 1997–2007. *Industrial & Labor Relations Review*, 66, 380-408.
- Straub, C. (2007). A comparative analysis of the use of work-life balance practices in Europe: Do practices enhance females' career advancement? *Women in Management Review*, 22, 289-304.
- Van Steenbergen, E. F., Ellemers, N., Haslam, S. A. & Urlings, F. (2008). There is nothing either good or bad but thinking makes it so: Informational support and cognitive appraisal of the work-family interface. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 349-367.