

TAMPEREEN YLIOPISTO

Päällisin puolin hyvin

Kokemuksia työhyvinvoinnista, työn imusta ja osallisuudesta
ammattikorkeakoulu-uudistuksessa

Kasvatustieteiden yksikkö

Kasvatustieteiden pro gradu -tutkielma

Annukka Hämäläinen

Lokakuu 2014

Tiivistelmä

Tampereen yliopisto

Kasvatustieteiden yksikkö

Annukka Hämäläinen: Päällisin puolin hyvin. Kokemuksia työhyvinvoinnista, työn imusta ja osallisuudesta ammattikorkeakoulu-uudistuksessa

Kasvatustieteiden pro gradu -tutkielma, 64 sivua, 3 liitesivua

Lokakuu 2014

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää ammattikorkeakouluissa työskentelevien tuki- ja hallintohenkilöstön kokemuksia työhyvinvoinnistaan lähemmin tarkasteltuna työn imun ja osallisuuden näkökulmista. Ammattikorkeakouluihin on vuoden 2014 alusta astunut voimaan uudistus, jonka tarkoituksena on rahoitusta ja toimilupia muuttamalla pyrkiä kohti laadukkaampia päämääriä. Tutkimuksen lähtökohtana oli samalla henkilöstöryhmällä toteutettu kandidaatintutkielmani, joka käsitteli henkilöstön odotuksia ja kokemuksia kyseisestä uudistuksesta vuonna 2012, kun sitä oltiin valmistelemassa. Työhyvinvoinnilla, työn imulla ja osallisuudella on vaikutuksia organisaatioiden toiminnan tehokkuuteen, joten näiden asioiden huomioon ottaminen on tärkeää organisaatiomuutosten yhteydessä.

Tutkimus toteutettiin keräämällä aineisto verkossa sijainneella kyselylomakkeella. Tutkimukseen osallistumispyyntö lähetettiin niille suomalaisille ammattikorkeakouluille, joissa kyseinen uudistus oli jo astunut voimaan. Kyselyyn vastasi yhteensä 111 henkilöä. Kyselylomakkeessa kysyttiin henkilöstön itse arvioitua työhyvinvointia ja niitä tekijöitä, jotka siihen vaikuttavat heidän mielestään. Työn imua ja osallisuutta mitattiin kysymyspatteristoilla (UWES 9, OT), joiden lisäksi vastaajia pyydettiin kertomaan olivatko he huomanneet muutoksia kyseisissä tuntemuksissa viime vuosien aikana. Vastaajilta kysyttiin myös olivatko he suunnitelleet työpaikan vaihtamista viime aikoina, sekä mahdollisia syitä siihen. Tutkimustulokset analysoitiin sekä laadullisin, että määrällisin menetelmin. Tulosten analysoinnissa on käytetty IBM SPSS –statistic ohjelmaa, jolla aineistosta tehtiin ristiintaulukointia. Näiden lisäksi avoimista vastauksista laskettiin mainintojen määriä, sekä tehtiin sisällönanalyysia teemoittelemalla.

Tutkimuksen tulokset olivat ristiriitaisia. Määrällisillä mittaristoilla mitattuna vastaajien työhyvinvoinnin, työn imun ja osallisuuden kokeminen oli suhteellisen korkeaa. Kuitenkin näiden saralla oli huomattu lähinnä negatiivisia muutoksia työn rakenteellisten uudistusten aikaansaamana. Työpaikan vaihtoa oli suunnitellut suhteellisen moni ja se oli yhteydessä työhyvinvoinnin kokemuksiin selkeästi. Lisäksi kysymysten ulkopuolelta havaittu puhe oli negatiivissävytteistä organisaatiomuutoksiin liittyen.

Avainsanat: Työhyvinvointi, Työn imu, Osallisuus, Työhön kiinnittyminen, Organisaatiomuutos

Abstract

University of Tampere
School of Education

Annukka Hämäläinen: Experiences about well-being at work, work engagement and sense of belonging in organizational changes

Master's thesis, 64 pages, 3 links

October 2014

Purpose of this study was to examine the Universities of Applied Sciences administrative staff's occupational well-being by exploring their perceived work engagement and sense of belonging (also empowerment, involvement) in work. There have been major changes in Universities of Applied Sciences during years 2011 to 2014 and these changes could have had an effect on the occupational well-being experiences by administrative staff's. Well-being, work engagement and sense of belonging are suggested to relate to among other things economic productivity and it is important to take these matters in to consideration in organizational change management.

Research data was collected with online questionnaire. It was sent to 22 Universities of Applied Sciences in Finland where the reform had already taken place and altogether 111 persons responded to it. The respondents were asked to reflect on their experienced well-being as well as on the factors effecting the well-being at work. Respondents were also asked to report whether they had planned changing their jobs recently. Work engagement and sense of belonging were measured by survey (UWES; Utrecht Work Engagement Scale, SBW; Sense of Belonging in Work). The data was analyzed with both qualitatively and quantitatively. Statistical analyses were conducted with IBM SPSS statistic program.

The results were somewhat contradictory. Quantitative analyses on well-being, work engagement and sense of belonging showed rather positive image of the situation in the Universities of Applied Sciences' and administrative staff scored relatively high in these scales. However, negative changes in levels of experienced work engagement and sense of belonging were detected in responses to the complimentary open questions (e.g. Have you noticed any change in your work engagement and if, describe it in more detail?). Turnover intentions were reported quite often and they were clearly related to well-being at work. Negative reflections on organizational changes were also expressed in the final supplementary open questions.

Keywords: Well-being, Work engagement, Empowerment, Sense of belonging, Organizational changes

SISÄLLYS

Tiivistelmä

Abstract

1.	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuksen tausta.....	5
1.2	Tutkimuksen tarkoitus	7
1.3	Tutkimusraportin rakenne	8
2.	TEOREETTINEN VIITEKEHYS	10
2.1	Työn imu	10
2.1.1	<i>Mistä työn imu syntyy?</i>	11
2.1.2	<i>Työn imu osana työhyvinvointia</i>	13
2.2	Osallisuus	14
2.3	Työn imun ja osallisuus organisaatiomuutoksessa	17
3.	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA MENETELMÄT	22
3.1	Aineiston hankinta.....	22
3.2	Metodiset lähtökohdat	25
3.3	Analyyysi	27
3.4	Vastaajat	28
3.5	Tutkimuksen luotettavuuden pohdinta	30
4.	TULOKSET	33
4.1	Työhyvinvointi	33
4.2	Työn imu ja sen muutkokemukset	36
4.3	Osallisuus ja sen muutkokemukset	40
4.4	Työn vaihtamisen halukkuus	44
4.5	Kysymysten ulkopuolinen puhe	47
5.	POHDINTA	49
5.1	Työhyvinvoinnin kokeminen	49
5.2	Työn imu ja osallisuus	51
5.3	Työn vaihtamisen halukkuus	52
5.4	Kysymysten ulkopuolinen puhe	53
6.	JOHTOPÄÄTÖKSET	54

Lähteet

Liitteet

1. JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Ammattikorkeakouluihin on vuoden 2014 alusta astunut voimaan uudistus, jonka pääideana oli rahoitusta ja toimilupia uudistamalla ohjata ammattikorkeakoulujen toimintaa kohti laadukkaampia tavoitteita ja opiskelijoiden nopeampaa valmistumista. Uudistus toteutettiin kahdessa vaiheessa. Ensimmäinen vaihe sisälsi lainsäädännöllisiä muutoksia, joiden tarkoituksena oli laadun ja vaikuttavuuden parantaminen. Toisessa vaiheessa ammattikorkeakouluista tehtiin itsenäisiä oikeushenkilöitä siirtämällä perusrahoituksen vastuu kokonaan valtiolle. Ammattikorkeakoululain muutoksilla ammattikorkeakouluista muodostettaisiin osakeyhtiömuotoisia oikeushenkilöitä. Uudistushanketta ohjasi ja tuki ohjausryhmä, joka sisälsi laajan edustuksen ammattikorkeakouluista, työelämäjärjestöistä, kunnista ja opiskelijajärjestöistä. Ohjausryhmän puheenjohtajana toimii Anita Lehikoinen, joka valmistelevala työryhmän jäsenen lailla tulee opetus- ja kulttuuriministeriöstä. (Opetus- ja Kulttuuriministeriö 14.10.2014.)

Vuonna 2012, kun uudistusta valmisteltiin, tein aiheesta kandidaatintutkielman yhteistyössä Akavan alaisen asiantuntijoiden ja ylempien toimihenkilöiden edunvalvontajärjestö Specia Ry:n kanssa. Selvitin kuinka Specia Ry:n jäsenet kokevat valmistellun uudistuksen ja millaisia odotuksia heillä on siihen liittyen. Ammattikorkeakouluissa toimivat asiantuntijat toimivat usein hallinnollisella puolella ja ovat usein määräaikaaisessa työsuhteessa. Specia Ry oli kiinnostunut selvittämään jäsentensä tilannetta, mikä saattoi uudistuksen myötä olla uhattuna. Opetusorganisaatioissa huomio saatetaan kiinnittää helposti enemmän opetushenkilökuntaan, jolloin tuki- ja hallintohenkilöstön äännet voivat jäädä taka-alalle. Kandidaatintutkimukseni huomasi uudistuksen odotuksiin liittyvän paljon juurikin epävarmuuden tuntemuksia. Odotukset ja epävarmuuden kokemukset olivat osittain työhyvinvointia heikentäviä tai siihen liittyviä tekijöitä.

Akavan Erityisalojen jäsenyhdistyksen Yhteenveto-jäsenlehdessä (4/2013, 18–19) Akavan Erityisalojen koulutuspolitiikan asiamies Sonja Mikkola ja työmarkkinalakimies Kari Eskola pohti-

vat ammattikorkeakoulu-uudistuksessa hallintohenkilöstön kokemien epävarmuuksien ja määräaikaaisuuksien vaikutuksia. Heidän mukaansa lisääntyneet YT-menettelyt ovat kohdistuneet lähinnä hallintohenkilökuntaan. Tämä lisää epävarmuuden ilmapiiriä työyhteisössä ja haastaa osallisuuden tuntemukset esimerkiksi ajatuksina työpaikan vaihtamisesta.

Muutostilanteiden onnistumisen kannalta on merkittävintä se tapa, jolla ne johdetaan ja suoritetaan (Juppo 2013). Erityisesti työntekijöiden työhyvinvointi ja osallisuuden tuntemukset ovat suorassa yhteydessä organisaation tulokseen. Muutokset voivat haastaa työn innostavuuden ja osallisuuden kokemuksia, joten parempaa tulosta tavoittelevassa muutoksessa on otettava huomioon monia tekijöitä parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi.

Organisaation suurilla muutoksilla on työterveystutkimuksissa huomattu olevan yhteyksiä sairauspoissaolojen määrään, sekä siihen johtaviin oireiluihin irtisanottujen lisäksi myös työhön jääneillä työntekijöillä. Työntekijöiden hyvinvointi on siis merkittävässä roolissa silloin, kun puhutaan työn muutoksista. (Launis, Schaupp, Kolo & Rauas-Huuhtanen 2010, 9.)

Organisaatiomuutoksissa pelkkä asioiden ja itse muutoksen johtaminen ei riitä, vaan huomioon on otettava myös henkilöstö ja henkilöstön hyvinvointiin ja sitoutumiseen vaikuttavat tekijät. Muutostilanteissa sitoutumisen merkitys korostuu, sillä uudistukset voivat haastaa työn mielekkyyden kokemuksia ja täten myös sen kiinnostavuuden määrää. Organisaatiouudistuksissa on perusteltua toteuttaa hyvää henkilöstöpolitiikkaa, jotta halutut muutostavoitteet saavutettaisiin. (Luomala 2008, 5, 13–16.)

Organisaation toiminnassa kaikki ne tekijät, jotka lisäävät työntekijöiden luontaista motivaatiota ja autonomiaa, sekä tukevat heidän tarpeitaan ja itsesäätelyään, edistävät hyvinvointia, suorituskyykyä ja motivoituneisuutta suoritettavaa tehtävää kohtaan. Aktiivinen sitoutuminen vaatii sekä aitoa kiinnostusta tehtäviin, että niiden tyydyttävää, itselle hyödyllistä, vaikutusta. Tällainen motivoitunut sitoutuminen vaatii osakseen pätevyyden tunnetta, sosiaalista tukea, sekä autonomista työsuhdetta. (Deci & Ryan 2000, 227, 233.) Kyseistä sitoutumista työhön voidaan pitää perustavanlaatuisena tekijänä työn laadukkaalle suorittamiselle. Sitoutuessaan ja samaistuessaan organisaatioonsa työntekijä haluaa toimia sen etujen mukaisesti, sekä kantaa vastuun työpanoksestaan ja sen suorittamisesta niin, että se palvelee sekä omaa että organisaation etua. (Keskinen 2005, 25–33.)

Useissakin työolotutkimuksissa on todettu työhyvinvoinnin vaikuttavan työntekijöiden työhön ja organisaatioon kiinnittymiseen ja sitoutumiseen. Työhönsä sitoutuneet ja kiinnittyneet henkilöt olivat taloudellisesti tuotteliaampia ja kannattavampia. (Harter, Schmidt & Keyes 2002, 11–16.) Henkilöstön tyytyväisyyden on todettu korreloivan merkittävästi sekä johtajuudesta tyytyväisyyden, että taloudellisen tuottavuuden kanssa (Ahonen 2002, 10).

Työhönsä sitoutuneet, kiinnittyneet, työstään nauttivat ja työstä tyydytystä saavat henkilöt ovat siis luonnollisesti tehokkaampia ja tuottavampia. Tämä palvelee sekä henkilöstön, että koko organisaation tulevaisuuden, sekä toiminnan etua ja tarkoitusta. Näistä syistä on perusteltua tarkastella organisaatiomuutoksia juurikin henkilöstön työhyvinvoinnilliselta kannalta uudistustilanteissa.

Koska ammattikorkeakoulu-uudistus on nyt astunut voimaan, olin kiinnostunut jatkamaan aiheen parissa ja selvittämään kuinka juurikin kyseinen tuki- ja hallintohenkilöstö kokee työhyvinvointinsa organisaatiomuutoksessa lähemmin kiinnittymisen, työn imun ja osallisuuden näkökulmista tarkasteltuna. Koska organisaatiomuutokset herättävät epävarmuustekijöitä, jotka osaltaan vaikuttavat hyvinvoivaan työilmapiiriin, valitsin aiheeksi työhyvinvoinnin, sekä työhön sitoutumisen osa-alueet. Kiinnittyminen, toisin sanoen työn imu, on työhyvinvoinnin osa-alue ja oletuksena on, että uudistus on haastanut tämän toteutumista, joka osaltaan vaikuttaa työhön kiinnittymiseen ja sen mukana työn mielekkyyteen ja tehokkuuteen. Koska epävarmuus on saattanut vaikuttaa myös osallisuuden kokemuksiin ja työnvaihtosuunnitelmiin, Kuten Mikkola ja Eskola epäilivät, olen ottanut myös ne tarkasteluun.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää kuinka ammattikorkeakouluissa toimivat tuki- ja hallintohenkilöstön jäsenet kokevat työhyvinvointinsa ja työhön kiinnittymisensä lähemmin tarkasteltuna työn imun ja osallisuuden näkökulmista käsin. Hypoteesina on että organisaatiomuutoksen myötä tulleet uudistukset ja epävarmuustekijät ovat haasteellistaneet tuki- ja hallintohenkilöstön työn imun, kiinnittymisen ja osallisuuden tuntemuksia. Työn imun ja osallisuuden tuntemuksissa on oletettavasti myös huomattu muutoksia viimeisten vuosien aikana. Näiden lisäksi hypoteesina on, että työn imu ja osallisuus ovat yhteydessä sekä toisiinsa, että työhyvinvointiin, kuin myös työpaikan vaihtamissuunnitelmiin. Tutkimuskysymyksinä on;

- Kuinka ammattikorkeakoulujen tuki- ja hallintohenkilöstö kokee työhyvinvointinsa, erityisesti työn imun ja osallisuuden näkökulmasta?
- Ovatko kyseiset työntekijät huomanneet muutoksia työn imun ja osallisuuden tuntemuksissaan viimeisten vuosien aikana?
 - o Millaisia muutoksia he ovat mahdollisesti kokeneet ja mistä ajattelevat niiden johtuvan?
- Millaisia selittäviä yhteyksiä työhyvinvoinnilla, työn imulla, osallisuudella, muutuskokemuksilla, sekä työpaikan vaihtosuunnitelmilla on toisiinsa?

Tutkimuksen tarkoituksena ei ole syyllistää tai kaivella esiin vääränlaisia toimintatapoja muutosjohtajuudesta kyseisestä organisaatiosta. Tutkimusaihetta oli mielenkiintoista jatkaa kandidaatintutkielmassani esiintyneiden odotusten, sekä luontaisen henkilökohtaisen kiinnostukseni organisaatiomuutosjohtajuutta kohtaan perusteella. Halusin selvittää, kuinka muutoksen läpikäyneessä organisaatiossa odotukset ovat vastanneet toteutusta ja ovatko uudistukset vaikuttaneet työntekijöiden työhyvinvointiin ja työhön kiinnittymiseen. Muutostilanteet luovat aina haasteita, joten on luonnollista että ailahtelua tapahtuu. Organisaatioiden muutoksia tutkimalla voidaan kenties edistää hyvinvoivaa työkuilttuuria esimerkkien ja aiemmin koettujen tilanteiden perusteella. Kehittymisen kannalta on tärkeää tietää kuinka aiemmissa tilanteissa on toimittu ja kuinka kyseiset toimintamallit ovat käytännössä toimineet. Hyvinvoivat työntekijät luovat uudistetun organisaatiokulttuurin ja täten toteuttavat muutoksen myötä haluttua kehitystä. Tutkimalla organisaatiomuutoksen käyneitä organisaatioita, saadaan arvokasta tietoa käytettyjen menettelytapojen toimivuudesta ja siitä, kuinka kyseisiä muutoksia tulisi toteuttaa, jotta lopputulos olisi mahdollisimman toimiva jokaisen osapuolen kannalta.

1.3 Tutkimusraportin rakenne

Tutkimusraportin rakenne on jaettu niin että sen ensimmäisessä osassa, luvussa 2, esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys, sekä määritellään tutkimuksessa käytetyt tärkeimmät käsitteet. Tässä tutkimuksessa merkittävimmät käsitteet ovat työn imu ja osallisuus. Näitä käsitteitä on käsitelty myös organisaatiomuutosten näkökulmasta.

Kolmannessa luvussa on esitelty tutkimuksessa toteutetut toimintatavat, kuten aineiston hankinta, metodiset lähtökohdat, sekä toteutetut analyysimenetelmät. Sen lisäksi luvussa on esitelty vastaajajoukko tarkemmin, sekä pohdittu tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

Neljännessä luvussa käydään läpi tutkimuksen tulokset. Tulosluvussa on nähtävissä työhyvinvoinnin kokemisen esiintyminen, työn imun ja osallisuuden kokeminen ja niiden muutoskokemukset, työn vaihtamisen halukkuus, sekä kysymysten ulkopuolisen puheen esitleminen. Näiden lisäksi on esitetty työn imun, osallisuuden, työhyvinvoinnin, sekä työnvaihtosuunnitelmien vaikuttavuutta toisiinsa. Tässä luvussa on esitelty kaikki taulukot, joita tutkimuksen aikana on tehty.

Viimeisissä luvuissa on tutkimustulosten pohdintaosio, jossa tutkimustuloksista tehdään tarkempi yhteenveto. Johtopäätöksissä tuloksia on vielä tarkasteltu aiemman teorian valossa, sekä pohdittu jatkotutkimuksen mahdollisuuksia. Loppuun on merkitty tutkimuksessa käytetyt lähteet, sekä liitteet.

2. TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Työn imu

Työn imu on suomalaisen työn ja työorganisaatioiden kehittämisen tutkimusprofessori Jari Hakasen suomennos englanninkielisestä käsitteestä *work engagement*. Engagement sanalla tarkoitetaan suomeksi käännettynä kihlausta, sitoumusta. Vapaana käännöksenä work engagement tarkoittaa siis työhön sitoutumista. Alun perin määritelmän ovat luoneet Hollantilaiset professorit Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker (Hakanen 2009, 8). Vuonna 1990 *engagement* käsitettä käytettiin ensimmäisen kerran yhdysvaltalaisen professori William Kahnin johdosta. Hän käsitti määritteen tarkoittamaan tiedostettua ja sitoutunutta läsnäolon tunnetilaa työssä. (Hakanen 2011, 43.) Tässä tutkimuksessa käytän work engagement – määritelmästä sen virallista suomennettua käsitettä työn imua.

Työn imulla tarkoitetaan työssä koettua positiivista, innokasta, omistautunutta ja motivoitunutta tunnetilaa tehtäviä kohtaan. Työn imun katsotaan määrittyvän kolmesta osa-alueesta; tarmokkuudesta (vigor), omistautumisesta (dedication) ja uppoutumisesta (absorption). Tarmokkuus kuvaa sinnikästä panostamista ja aidosti koettua energistä intoa työhön. Omistautuminen työtehtäviin saa aikaan ylpeyttä omasta työstä, sekä haasteellisuuden ja merkityksellisyyden tuntemuksia. Uppoutuminen taas viittaa työn mukanaan vievään voimaan ja siihen syvästi keskittyneeseen tilaan. Työn imulla viitataan suhteellisen pysyvään olotilaan, joten sitä ei voida täysin rinnastaa psykologi Mihály Csíkszentmihályin määrittämään Flow -tunnetilan omaiseen huippukokemukseen. (Hakanen 2009, 9; Leiter & Bakker 2010, 1–2.)

Osa tutkijoista (mm. Bakker & Leiter 2010; Maslach & Leiter 1997) näkee työn imun vastakkaisena käsitteenä työssä loppuun palamiselle (burnout). Työssä koettujen uupumisoireiden ja työn imun välillä on huomattu yhteys, jossa ne korreloivat negatiivisesti toisiinsa (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker 2002, 86–87; Hakanen 2009, 9). Myöhemmin asiasta on kuitenkin käyty keskustelua ja nähty työn imun olevan sittenkin oma erillinen osa-alueensa irrallaan työssä uupumi-

sesta. Hakanen (2009) muistuttaakin, ettei näitä voida pitää yhteyksistään huolimatta suoraan toistensa vastakkaisilmiöinä, sillä työn imu ei tarkoita vain uupumusoireiden puuttumista.

Työn imua kokeva henkilö on aikaansaava ja aloitteellinen. Hän sitoutuu työhönsä ja kokee sen elämänsä rikastuttavana tekijänä. Myös suhteet työtovereihin ovat positiiviset. (Hakanen 2011, 41.) Työn imun kokeminen onkin Hakasen (2011, 41) mukaan työhyvinvoinnin paras mahdollinen tila. Sen vaikutukset ovat yhteydessä työntekijän terveyteen, koko elämän mielekkyyteen, sekä organisaation taloudelliseen tuottavuuteen.

Vaikka työn imua kokeva henkilö työskenteleekin usein paljon, kokee syventyneisyyttä ja sitoutuneisuutta työhönsä, ei häntä tule sekoittaa työnarkomaaniin. Vaikka työnarkomanialla ja työn imulla onkin samankaltaisia piirteitä, ne kuitenkin erottaa toisistaan työn imusta puuttuva pakonomaisuus. Työtä tehdään sen aidon kiinnostuksen ja miellyttävyyden vuoksi, eikä pakottavan tarpeen aikaansaamana. (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris 2008, 190; Taris, Schaufeli & Shimazu 2010, 41–42.)

Työn imu heijastaa vahvaa sitoutumista työhön, mutta silti osa tutkijoista on sitä mieltä, että työn imu on erillinen käsite itse organisaatioon sitoutumisen (organizational commitment) kanssa. Työntekijä voi tuntea työn imua omaa henkilökohtaista työtään kohtaan ilman, että kokee olevansa sitoutunut kyseiseen organisaatioon. Korrelaatiotutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet näiden välillä vahvan yhteyden. Työn imua kokevat korreloivat positiivisesti myös organisaatioon sitoutumisen kanssa. Työn imu ja sitoutuminen organisaatioon voidaan siis nähdä vahvana parina, vaikka kyseessä onkin sinällään kaksi erillistä käsitettä. (Amstrong 2009; Hallberg & Schaufeli 2006; Boon & Kalshoven 2014.)

2.1.1 Mistä työn imu syntyy?

Työn imun tieteellinen tutkimus on suhteellisen nuorta. Se on saanut alkunsa vasta 2000-luvulla, joten suurin osa tutkimuksista on poikittaistutkimuksia. Kuitenkin tähän mennessä on tutkimusten ja selvitysten valossa tultu siihen yhteisymmärrykseen, että työn imuun merkittävästi vaikuttavina tekijöinä ovat työn voimavarat (job resources). Työn voimavarat ovat energiaa ja motivaatiota tuottavia osa-alueita. Autonomia, sosiaaliset suhteet ja sen tuki, sekä työstä saatu palaute näyttäisivät olevan pääperiaatteet, joista työntekijät ammentavat motivaatiota ja positiivisia tuntemuksia työhönsä ja jotka ovat vahvimmin yhteydessä työn imuun. (Hakanen 2009, 12; Salanova, Schaufeli,

Xanthapoulou & Bakker 2010, 118.) Hakasen (2011, 44–47) mukaan työn imua voidaan kokea silloin, kun työntekijä kokee olevansa arvokas ja hänen mielipiteitään kuunnellaan, hän tietää työlleen selkeät ja mielekkäät rajat, työ palkitsee tekijäänsä ja vuorovaikutus yhteisöön on kunnossa.

Työn voimavarat voidaan eritellä tarkemmin työtehtävää, järjestystä, sosiaalisia suhteita ja organisaatiotasoa koskeviin osa-alueisiin. Hakanen (2011, 52–69) on määritellyt työtehtäviä koskeviksi voimavaroiksi tehtävien monipuolisuuden, itsenäisyyden, palautteen saannin, tehtävien merkityksellisyyden, sekä asiakastyön palkitsevuuden. Avaimet tehtävien mielekkyyteen syntyvät, kun työ koetaan merkitykselliseksi, riittävän haasteelliseksi, siitä saadaan palautetta ja ollaan autonomisia omissa tehtävissä. Työn järjestelyitä koskevat voimavarat syntyvät eritoten hyvän johtajuuden aikaansaamana. Ne sisältävät roolien ja tavoitteiden selkeän jaon, mahdollisuudet omaa työtä koskevaan päätöksentekoon, sekä työaikojen joustavuuden. Työn sosiaalisen ympäristön luomiseen voimavaroihin taasen voi jokainen vaikuttaa osaltaan omalla asenteellaan ja käytöksellään. Tärkeimpiä sosiaalisen vuorovaikutuksen voimavaroja ovat työyhteisön tuki ja kokemus siitä, ettei jää yksin, tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus, esimiehen ja muun henkilöstön välisten suhteiden luottamuksellisuus, palautteen saanti, sekä arvostuksen tunne. Näiden lisäksi perustavanlaatuista on jokapäiväinen ystävällinen ja kunnioittava käyttäytyminen, joka itsessään luo positiivista ilmapiiriä. Yhteisillä periaatteilla ja niin sanotusti yhtä köyttä vetämällä saadaan usein aikaan parhaan laatuisen työyhteisö. (Hakanen 2011, 52–60.)

Tutkiessaan pariskuntia Bakker ja Demerouti (2009) huomasivat työn imun ja muiden positiivisten tuntemuksien kyvyn tarttua läheisissä ihmissuhteissa toisesta toiseen. Samoin kuin innokkuus, tarmokkuus ja uppoutuneisuus voivat tarttua puolisoiden välillä, voi työn imu siirtyä myös työyhteisössä työtoverista toiseen. Erityisesti intensiivisesti vuorovaikutuksessa olevat henkilöt voivat tartuttaa työn imua toisiinsa. Samoin myönteinen työyhteisön ilmapiiri auttaa työn imun syntymisessä. (Hakanen 2011, 132–135.) Sosiaalinen ympäristö ja sen vaikutukset näyttävät olevan merkittävässä osassa työn imun syntymiselle ja ilmenemiselle.

Organisatorisella tasolla työn voimavaroja lisää organisaation taholta saadut arvostuksen ja välittämisen kokemukset. Kun organisaatio on kiinnostunut työntekijöistään, on henkilöstö motivoituneempi työtään ja organisaatiotaan kohtaan. Merkittävää on kaiken kaikkiaan positiiviseksi koettu organisaatioilmapiiri. Muut selkeät käytännön voimavaratekijät liittyvät perehdytyskäytäntöihin, palkkaukseen, uranäkymään, perhemyönteisyyteen, työn varmuuteen, sekä teknologian käyttöön.

Lisäksi yhteistyö organisaation jokaisen osapuolen, kuten terveydenhuollon, johdon ja hallinnon välillä on vaikuttavaa. (Hakanen 2011, 61–69.)

Näiden voimavarojen lisäksi Hakanen (2011, 76–77) tuo esille johtajuustyylien vaikutuksen yhtenä työn imua synnyttävänä tekijänä. Työn imua tukee johtaja, joka toimii niin sanotusti työyhteisönsä palvelijana - kuuntelee, välittää ja huomioi työntekijöidensä tarpeita niin, että jokaisen paras mahdollinen suoritus voitaisiin mahdollistaa. Työhön liittyvien ja niin sanottujen ulkopuolisten tekijöiden lisäksi yksilön omilla henkilökohtaisilla voimavaroilla on myös vaikutuksensa työn imun syntymiseen. Muun muassa suhtautuminen asioihin ja persoonallisuus määrittävät jossain määrin työn imun kokemista. (Hakanen 2011, 71.)

Tiivistettynä työn imua voidaan kokea silloin, kun työstä saadut voimavarat tukevat sen syntymistä. Kokonaisvaltaisesti jokaista osapuolta palveleva, arvostava ja kunnioittava ilmapiiri työyhteisössä on omiaan luomaan työn imulle ihanteellisimman kasvualustan. Voitaisiin kenties puhua niin sanotusta win-win-tilanteesta, jossa jokainen osapuoli kokee tullessa kuulluksi, palkituksi, arvostetuksi ja merkittäväksi.

2.1.2 Työn imu osana työhyvinvointia

Työhyvinvointipolitiikan keskeisimpiä tavoitteita on kestävän työuran takaaminen. Työn mielekkyyden ja vetovoimaisuuden, sekä henkilön työterveyden ja – toimintakykyjen tukeminen edistää hyvää ja terveellistä työympäristöä, johon kiinnittyminen on vakaampaa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011, 6.)

Työn imu voidaan nähdä yhtenä työhyvinvoinnin osatekijänä. Työhyvinvointi ei kuitenkaan ole yksiselitteinen käsite. Sitä ei voida määrittää ainoastaan yhden tietyn mielihyvän tuntemuksen ja innokkuuden lähtökohdista, ei täten myöskään ainoastaan työn imun kokemuksena. Aktiiviatotaso voi olla samaan aikaan korkealla mielipahan tuntemusten kanssa, tai miellyttävänkin työn aikana voidaan tuntea epävireyttä. Kuitenkin pidemmällä aikavälillä työhyvinvoinnin kokemus on suhteellisen pysyvä, joten sen tilaa on hyvä tarkkailla ja tiedostaa. Työssä hyvinvointi voidaan mitata myös työn tuloksellisuudessa. Stressaantunut työntekijä voi lyhyellä aikavälillä saada paljon aikaa, mutta pitkittyessään taso luonnollisesti hiipuu. Samoin työhönsä kylläntynyt työntekijä ei saa aikaiseksi parhaansa. Työn imussa henkilö on innostunut työstään aidosti ja haluaa pyrkiä siinä parhaaseen suoritukseensa. (Hakanen 2011, 22–23.)

Työhyvinvointiin liittyy siis paljon erinäisiä tekijöitä. Työyhteisössä työhyvinvointiin puututtaessa on Hakasen (2011, 23) mukaan tärkeää määritellä ne osa-alueet, johon kehitystä tai muutosta ollaan haluamassa. Hakanen (2011, 31–32) painottaa työn olevan mielekästä silloin, kun siinä mahdollistuvat itsenäisyys, pärjääminen ja yhteenliittyminen. Itsenäisen autonomian mahdollisuus omaan työhön lisää sisäistä motivaatiota, sillä vaikutusmahdollisuudet omaan tekemiseen ovat merkittävässä osassa työhyvinvointia. Työyhteisön sosiaalinen yhteenkuuluvuuden tunne ja positiivinen arvostava ilmapiiri lisää työn mielekkyyttä vaikuttavasti. Pärjääminen viittaa pystyvyyden tunteeseen ja ammattitaitoon.

Työympäristön sosiaalisen mielekkyyden tärkeydestä kertovat myös Tilastokeskuksen työolotutkimusten tulokset työn viihtyvyydestä. Niiden mukaan suomalaiset, erityisesti naiset, pitivät suhteita työtovereihinsa erittäin tärkeänä tekijänä työn viihtyvyyden lisäämisessä. Huono sosiaalinen ilmapiiri sen sijaan listattiin yhdeksi viihtymistä heikentäväksi tekijäksi, samoin kuin heikot vaikuttamismahdollisuudet, sekä heikko informaation kulku. (Lehto & Sutela 2008, 191, 195–196.)

Työn imun terveysvaikutuksista on myös olemassa tutkimusnäyttöä. Esimerkiksi kansainvälisen Information Communication Technology (ICT) –yrityksen ja erään tutkimuksessa mukana olleen hallintokonsultaatioyrityksen Ruotsin osastoilta kerättyssä tutkimusaineistossa selvisi, että työn imun ja useiden terveyshaittojen puutteen välillä oli selvä yhteys. Muun muassa masennuksen, somaattisten oireiden ja univaikeuksien puuttuminen oli yhteydessä työn imun kokemiseen. (Hallberg & Shaufeli 2006, 125.)

2.2 Osallisuus

Käsitteenä osallisuus on yleisesti hyväksytty, mutta sille ei ole kyetty luomaan yhtä tiettyä määritelmää. Sitä on tutkittu paljon eri aihealueisiin liitetynä, jolloin se saa omanlaisensa merkityksen kontekstisidonnaisesti. Osallisuuden käsite voidaankin siis määritellä pitkälti sen mukaan, missä tilanteessa sitä kulloinkin käytetään ja mitä sillä tarkoitetaan kyseisessä yhteydessä. Suuri osa osallisuuden tutkimuksista liittyy lapsiin, nuoriin, kuntiin tai huono-osaisiin. Työhön liittyvää osallisuuden tutkimusta on heikosti saatavilla suomeksi.

Pääperiaatteellisesti osallisuus tulee erottaa sen lähikäsitteestä osallistumisesta. Viirkorven (1993, 22–25) mukaan osallistumisessa on enemmän kyse toisten määrittelemässä tilanteessa mukana

olemisesta, ilman että siihen kykenee suuremmin vaikuttamaan, kun taas osallisuuteen liittyy tietoa, autonomiaa ja vastuuta tilanteesta. Kokemus osallisuudesta esiintyy haluna vaikuttaa ympäristöönsä, tuntemuksena siihen kuulumisesta, sekä tarkoituksellisuuden kokemuksena (Kiilakoski 2007, 10–12). Paljon käsiteltyä lasten ja nuorten osallisuutta määritellään Terveystieteiden ja hyvinvoinninlaitoksen (2004) mukaan tasa-arvoisesta vastavuoroisuudesta, mahdollisuudesta vaikuttaa ja olla läsnä itseä koskevissa päätöksissä, sekä tietoisesta läsnäolosta. Lasten ja nuorten osallisuutta käsittelevissä teorioissa onkin käytetty yleisesti osallisuuden portaittaista mallia. Porrasmallissa osallisuus määritellään heikoimmaksi alimmilla portaitailla, joilla ovat manipulaation, huijauksen ja hyväksikäytön asetelmat. Ylemmille portaitaalle siirryttäessä lasten ja nuorten vaikutusmahdollisuudet, mielipiteen ilmaisun mahdollisuudet, sekä tietoisuus lisääntyvät, jolloin kohotaan kohti parempaa osallisuutta. (Arnstein 1969, Horelli 1994, Hart 1997).

Osallisuuden käsitteellistämisen haasteellisuudesta ja monialaisuudesta kertoo myös sen englanninkielisten käyttötermien laajuus. Eniten käytettyjä ovat *empowerment*, *a sense of belonging*, *involvement*, *participation*, sekä joissain määrin myös *engagement*, sekä *relatedness*. Empowerment tarkoittaa voimaantumista ja valtautumista, a sense of belonging kuvaa tunnetta ja käsitystä kuulumisesta. *Involvement* ja *participation* voidaan kummatkin kääntää tarkoittamaan osallistumista, kun taas engagement tarkoittaa enemmän sitoutumista. *Relatedness* tarkoittaisi vapaasti suomennettuna sukulaisuutta, mutta esimerkiksi Richard Ryan ja Edward Deci (2000, 73) määrittelevät kyseisen käsitteen tarkoittamaan kuulumisen ja yhtenäisyyden tunnetta toisiin ihmisiin. Osallisuudelle ei ole siis yhtä tiettyä määritelmää, mutta jokainen näistä suomennoksista istuu osallisuuden perimmäiseen tarkoitukseen kuvaavasti.

Anu Gretshel (2002, 90–91, 93) tulkitsee osallisuuden syntyvän eritoten yksilön subjektiivisena kokemuksena. Hänen mukaansa osallisuudesta käytetty englanninkielinen termi empowerment kuvaa sitä hyvin. Sen suomennokset voimaantuminen ja valtautuminen tarkoittavat pätevyiden, vaikutusvallan ja voiman tuntemuksia. David Clutterbuckin (1995, 12–19) teoksessa määritellään käsite empowerment sellaiseksi tavaksi toimia, jossa työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, suorittaa ne omien tietotaitojensa avulla, sekä ottaa vastuu työnsä sisällöstä. Sanan osa - power (suomennettuna voima, valta, teho, kyky) - viittaa siihen voimaan, joka saattaa tehtävät loppuun asti tehdyksi. Tässä tarkoituksessa tehtävät suoritetaan sillä potentiaalilla, jonka sen suorittava henkilö niille kykenee antamaan.

Organisaatiotasolla Grazier (1993, 8) määrittelee työntekijän osallisuuden (*employee involvement*) tarkoittamaan henkilöstön sitouttamista organisaation jokaisella osa-alueella. Tämä vaatii sen ymmärtämistä, että päätöksistä voidaan tehdä parempia kun niihin osallistuvat he, joihin päätökset vaikuttavat. Se on alaisten arvon ymmärtämistä ja kunnioittamista. Henkilöstön arvon osoittaminen, ymmärtäminen ja kunnioittaminen voi parantaa jokaisen elämää ja organisaatiota. Osallisuus on kokemusta siitä, että voi vaikuttaa ja olla osana päätöksentekoa organisaatiossa (Grazier 1993, 14).

Työn sosiologisesta näkökulmasta käsin Richard H. Hall (1994, 109) on esittänyt, että sitoutumisen saavuttamiseksi vaaditaan organisaation ja yksilön jakamia yhteisesti hyväksytyjä tavoitteita. Tämä vaatii sen, että työn sisältö vastaa työntekijän odotuksia ja on luonteeltaan oikeudenmukaista ja kohtuullista. Työn odotukset ja sen tuottama tulos olisi oltava tasapainossa, jotta kiinnittyminen ja sitoutumien työhön mahdollistuisi mahdollisimman hyvin.

Osallisuuden käsitettä voidaan lisäksi tarkastella myös erittäin perustavanlaatuisesti, filosofisesti ja psykologisesti. Osallisuuteen liittyvä kuuluvuuden tunteen tärkeys voidaan liittää klassiseen Abraham Maslowin tarvehierarkiaan, jonka kolmantena osana ovat yhteenkuuluvuuden tarpeet. Ennen tätä on alempana perustarpeiden ja turvallisuuden tunteen tyydyttäminen. Maslowin tarvehierarkian mukaan alempien tarpeiden, kuten elämää ylläpitävien perustarpeiden (esimerkiksi näläntunteen) täytyy tyydyttyä ennen seuraavalle tasanteelle siirtymistä ja muiden tarpeiden esiintymistä. Työkontekstiin liitettäessä, voidaan samat tarpeet nähdä tärkeässä roolissa. Perustarpeet liittyvät palkkaan, jolla kyetään tyydyttämään elämää ylläpitäviä tekijöitä. Turvallisuuden tunne syntyy työn varmuudesta ja turvallisuudesta. (mm. Grazier 1993, 40–43.)

Myös Ryan ja Deci (2000) ovat havainneet kuulumisen tunteen (*relatedness*) olevan pystyvyyden ja autonomisuuden tunteen kanssa yksi kolmesta tärkeimmästä ihmisen psykologisesta tarpeesta. Näiden tarpeiden tyydyttymisellä huomattiin olevan yhteys tehokkaan sisäisen motivaation syntyyn, sekä yleiseen hyvinvointiin ja terveyteen jokapäiväisessä elämässä. Yhteys huomattiin myös toiseen suuntaan. Jos kyseiset kolme tunnetta eivät tyydyttyneet, edisti se henkilöiden sairauksia ja yleistä pahoinvointia.

Tutkimuksissa osallisuuden tuntemuksilla (*sense of belonging*) on todettu olevan voimakas yhteys elämän tarkoitukselliseksi ja mielekkääksi kokemiseen. Kyseisessä tutkimuksessa osallisuus määritellään englanninkielen terminä *need to belong* eli tarpeena kuulua johonkin. (Lambert, Stillman, Hicks, Kamble, Baumeister & Fincham. 2013, 1418, 1420.) Osallisuus voidaan siis nähdä

suhteellisen perustavanlaatuisena psykologisena ja luonnollisena tarpeena ihmisen elämässä. Tällöin ei voida sivuuttaa sen tärkeyttä ja vaikutuksia myöskään työelämässä.

Johdon ja organisaatioiden kehittäjä, yhteiskuntatieteiden tohtori Sari Kuusela (2013, 64–85) painottaa arvostuksen kokemuksen merkitystä työyhteisön sosiaalisessa ympäristössä. Sen puutteellisuus vähentää sitoutumista, jonka seurauksena motivaatio ja panostus yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi hiipuu. Arvostuksen kokemus syntyy luottamuksen osoituksista, kuulluksi tulemisen tunteesta, tasavertaisesta kohtelusta, sekä kykeneväisyyden tunteesta vaikuttaa asioihin. Arvostetuksi tulemisen tuntemus liittyy vahvasti hyväksytyksi tulemisen kokemiseen, jota voitiin myös pitää yhtenä ihmisten psykologisista perustarpeista.

Kurttila, Laane, Saukkola ja Tranberg (2010, 9–14) painottavat johtajuudessa humanistisen ihmiskäsityksen huomioimista. Heidän mukaansa esimies, joka toteuttaa arvostavaa, kunnioittavaa ja valmentavaa johtajuutta, sekä luottaa alaisilleen päätösvaltaa omassa työssään, nauttii myös itse työntekijöidensä arvostusta. Arvostavaan ja täten arvostettuun esimieheen on helpompaa sitoutua, mikä tekee arvostavasta johtajuustyylistä tehokasta.

Osallisuus liittyi siis vahvasti vaikuttamismahdollisuuksiin, autonomiseen osallistumiseen, arvostuksen kokemiseen, sekä kuulumisen tunteeseen. Osallisuus voitiin kuitenkin määritellä erikseen sen mukaan, missä yhteydessä sitä käytetään. Tässä tutkimuksessani olen määritellyt osallisuuden käsitteen kolmeen pääosaan; vaikuttamismahdollisuuksiin, arvostukseen ja kuulumisen tunteeseen. Esittelemieni teorioiden ja määritelmien valossa näen, että osallisuus työelämässä, organisaatiotasolla, sekä työn sosiologisesta näkökulmasta rakentuu näistä kolmesta osa-alueesta pääpiirteittäin.

2.3 Työn imu ja osallisuus organisaatiomuutoksessa

Työelämän viime vuosikymmenien aikana käydyt mittavat muutokset ovat saattaneet työelämän siihen tilanteeseen, että uuden oppimisesta on tullut hengissä selviämiskeino. Kuitenkin suurien muutosten syntyessä oppimishaasteet saattavat ylittää sille mahdollistetun kapasiteetin. Tällöin syntyy krooninen tilanne, jossa ongelmien ratkaisemattomuus alkaa syödä työhyvinvointia ja käytettävissä olevia voimavaroja. (Aro 2002, 11.) Tutkimusten mukaan työn voimavarat ovat merkittävimmillään työn imun synnyttämisessä silloin, kun työssä kohdataan paljon muutoksia tai sen vaatimukset ovat korkeat. Samaan aikaan, kun työssä koetaan muutoksia tai uusia haasteellisia

vaatimuksia, on myös työn voimavarojen kyettävä pysymään mukana, jotta työn imu säilyisi. (Hakanen 2011, 108–109.) Jotta työntekijöiden työn imun ja osallisuuden mukana tuoma muutoksen kannattavuus säilyisi, tulisi huomioon ottaa nämä tekijät. Kuitenkaan ei voida sanoa olevan yhtä ainoaa keinoa, jolla nämä toteutuisivat aiheen subjektiivisuuden vuoksi.

Yrityksiltä vaaditaan jatkuvasti uudistumista ja kilpailukyvyyn, sekä –edun päivittämistä. Perinteisessä mielessä ajatellut voimavarat, kuten työntekijöiden määrä ja aineelliset pääomat, eivät enää tulevaisuudessa yksistään riitä yrityksen menestyksen takaajaksi. Mankan (2012, 34–35) mukaan yhä enenevässä määrin tulevaisuudessa voidaan aineettomalla pääomalla, kuten henkisillä ja sosiaalisilla tekijöillä, nähdä jopa 50-90% vaikutus organisaation tehokkuuteen. Henkilöstön työhyvinvoinnilla voidaan siis selkeästi parantaa tehokkuutta ja luoda taloudellista etua yritykselle.

Koska pelkän asijaohjauksen ei voida olettaa riittävän, on muutosten koordinoinnissa mielekästä ottaa huomioon henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi. Muutokset toteutuvat konkretiassa työntekijöiden kautta, joten heidän hyvinvointinsa on merkittävässä osassa haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Henkilöstöjohtamisen yksi tärkeimmistä haasteista on saada työntekijöidensä niin sanottu paras mahdollinen potentiaali käyttöönsä. Tämän toteuttamiseksi on otettava huomioon ne aspektit, jotka vaikuttavat työntekijän toimintaan. Yksilökohtaisten ominaisuuksien lisäksi työntekoon vaikuttavat motivaatio, sitoutuminen ja kiinnittyminen, jota voidaan verrata myös työn imun käsitteeseen. Motivaatio toimii kiihdyttävänä voimana ihmisen toiminnan suuntaamisessa. Sitoutuminen ja kiinnittyminen työhön, sekä organisaatioon vaatii motivaatiota toimia organisaation parhaaksi. Ne syntyvät myös niistä tuntemuksista, joita yksilö työtä ja organisaatiotaan kohtaan tuntee. (Amstrong 2009.)

Nykyaikaisten organisaatioiden hakiessa kilpailukykyä, on niiden yhä enenevässä määrin kiinnitettävä huomiota työntekijöiden taitojen lisäksi myös heidän kokonaisvaltaisen potentiaalinsa esiintuomisen motivointiin ja työoloihin. Tehokasta kilpailuetua tuovat energiset, motivoituneet ja työstään innostuneet – työhönsä kiinnittyneet työntekijät. (Bakker & Leiter 2010, 1.) On itsestään selvää, että työntekijät suorittavat työnsä paremmin silloin, kun he ovat motivoituneita tekemäänsä ja ovat yleisesti hyvinvoivia. Sittemmin organisaatiotutkimuksessa ollaankin kiinnitetty huomiota enemmän työn sosiaaliseen puoleen ja sen tarpeisiin. On huomattu, ettei työn pelkkä formaali suunnittelu vie kovinkaan pitkälle ilman, että otetaan huomioon organisaation sisäistä inhimillistä puolta. (Morgan 2006, 34–35.)

Organisaation käydessä läpi merkittäviä muutoksia on henkilöstön huomioon ottamisella siis merkittäviä vaikutuksia. Samaa huomasi muun muassa yhdysvaltalainen liiketalouden professori Michaela Driver (2009), joka tutki organisaatiomuutoksista syntyviä tuntemuksia pyytäen uudistuksen läpikäyneitä työntekijöitä kertomaan tarinan muodossa tuntemuksistaan. Negatiivisia ja kriittillisiä tunteita osoittaneet työntekijät kokivat menettäneensä jotakin muutoksessa. Kuitenkaan pahanolontunteet eivät liittyneet niinkään itse muutokseen vaan siihen, kuinka he kokivat tullessa kohdelluksi ylemmän tahon puolelta. Menetyksen tunteet liittyivät sosiaalisiin suhteisiin, arvostuksen tunteisiin, huolenpitoon, turvallisuuteen ja yleiseen tyytyväisyyteen. Aikaa ennen uudistusta muisteltiin onnellisempaan aikaan, joka sittemmin katosi. (Driver 2009, 358–360.)

Driver (2009, 362–365) kuitenkin huomasi, että kokemukset menetyksestä ja organisaatiomuutoksen herättämistä tunteista olivat hyvin subjektiivisia tuntemuksia. Hän painottaa, että jokaisella on oma käsityksensä – fantasiansa - työstään, itsestään ja organisaatiostaan. Tämä käsitys ohjaa kunkin ajatuksia ja tuntemuksia muutoksessa hyvinkin yksilölliseen suuntaan. Menetys sinällään voidaan siis nähdä subjektiivisena tunteena enemmän, kuin oikeana tapahtumankulkuna. Muutostilanteet koetaan aina luonnostaan tietynlaisena shokkina. Murrosvaiheessa yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet vahvistuvat ja hänen tavoitteensa voivat muuttua. Mitä suurempi muutos on, sitä enemmän vaaditaan aikaa niin sanotusti muutoksesta ylipääsemiseen ja palautumiseen. Kuitenkin realistisilla, konkreettisilla ja yhdessä hyväksytyillä päätöksillä voidaan selkeästi pehmentää muutoksen aiheuttamaa stressiä. Liiallinen ylhäältäpäin määräytyvä muutoksesta heikentää kiinnittymistä ja voi pahimmillaan aiheuttaa totaalisen mielenkiinnon hiipumisen organisaatiota ja työtä kohtaan. Liian vähäiset vaikutusmahdollisuudet ovat olleet selkeitä työuupumuksen riskitekijöitä työolojen tutkimuksissa. (Aro 2002, 24–28.)

Vaikka muutoksesta kokemukset ovatkin yksilöllisiä, sekä luonnostaan ailahtelevia, ei näitä tuntemuksia ole kuitenkaan kannattavaa väheksyä. Fenomenologian mukaan todellisuus määrittyy juuri niiden merkitysten, kokemusten ja ymmärryksen mukaan, jonka yksilöt asioille synnyttävät. Todellisuus on siis suhteessa ihmisten maailman kokemiseen, joka syntyy niille annetuista merkityksistä. Ihmisen kokemusmaailmaa ja olemassa olevaa todellisuutta ei siis ole mielekää tarkastella erikseen, sillä ne ovat suhteessa toisiinsa. (Laine 2010, 28–30.) Tämän vuoksi onkin erityisen tärkeää ottaa huomioon henkilökunta uudistusta luotaessa ja täten vähentää individualististen subjektikokemusten määrää ja niiden negatiivisia vaikutuksia.

Kannattavuuden näkökulmasta käsin työoloja olisi siis järkevää muokata sellaisiksi, että ne edistävät työn imun syntymistä (Leiter & Maslach 2010, 165). Toisin sanoen jo aikaisemmin mainittujen työn voimavarojen, autonomian, sosiaalisen tuen ja palautteen lisääminen työympäristössä voi auttaa työntekijöitä saavuttamaan työn imua. Työn imun ja osallisuuden voidaan sanoa olevan organisaatioiden strateginen kilpailukyvyyn ja -edunkin tekijä. Yhdysvaltalaisessa Gallup –tutkimuksessa tarkasteltiin henkilöstön työhyvinvoinnin vaikutusta yrityksen taloudelliseen tuottavuuteen. Tutkimukset osoittivat, että työhyvinvoinnista huolehtiminen lisäsi työntekijöiden sitoutumista ja kiinnittymistä työhönsä. Pitkällä tähtäimellä tällä tekijällä on luonnollisesti vaikutusta yrityksen tulokseen ja tuottavuuteen. Työntekijän sitoutuminen työhönsä voidaan nähdä yhtenä päätekijänä organisaation liiketoiminnallisen yksikön suorituskykyä. Täten on tärkeää ymmärtää sen vaikutukset kun arvioidaan liiketoiminnallista kannattavuutta. Tuloksista ilmeni, että sitoutunut työntekijä on motivoitunut tekemään työnsä, sekä palvelemaan asiakkaitaan paremmin ja on täten taloudellisesti kannattavampi ja tuottavampi. (Harter, Schmidt & Keyes 2002, 11–16.)

Samaisessa tutkimuksessa mitattiin heikompien ja vahvimpien työn imun kokijoiden taloudellisiksi eroiksi vuositasolla melkein miljoona dollaria yhtä työyksikköä kohden (Hakanen 2011, 137; Harter, Schmidt & Keyes 2002). Suomessa vastaavasti Työterveyslaitoksen Työ ja terveys Suomessa 2012 –katsauksesta selviää, että vuositasolla työhyvinvoinnin laiminlyönnin kustannukset nousevat jopa 41 miljardiin euroon koostuen sairauksien, ennen aikaisten eläkkeiden ja työtapaturmien aiheuttamista kuluista. (Työterveyslaitos, tiedote 26/2013.) Työhyvinvointi ja yrityksen suorituskyky eivät siis ole riippumattomia toisistaan vaan hyvinkin merkittäviä taloudellisia ja psykologisia tekijöitä.

Työterveyslaitoksen teettämän Työ ja ihminen tutkimusraportti 40 (Rautio, Väisänen, Mäenpää-Moilanen, Rokkanen, Manninen & Jalonen 2011, 107) selvitysten mukaan työyhteisön toimivuuden edistämiskontekstissa henkilöstön osallistaminen päätöksentekoon ja ongelmanratkaisuihin vähentää selkeästi ristiriitatilanteita, sekä parantaa työyhteisössä jaksamista ja työhön kiinnittymistä. Yhdessä päätettyihin, ymmärrettyihin ja toteutettuihin toimintatapoihin on helpompi sitoutua ja omistautua.

Filosofian tohtori Anne Dranitsaris (2012) kirjoittaa blogissaan osallisuuden ja kiinnittymisen tuntemusten huomioimisen tärkeydestä. Hänen mukaansa johtajien laiminlyödessä näihin vaikuttavat tekijät, voivat työntekijät kokea olevansa ulkopuolisia ja heidän työkykynsä voi heiketä. Tällöin he saattavat menettää näkemyksen työnsä merkityksen kokonaiskuvasta. Tunteet saavat vallan ja

vievät suuren osan työhön käytettävästä energiasta. Osallisuuden ja kuuluvuuden tunteiden voidaan siis nähdä lisäävän lojaaliutta organisaatiota kohtaan, jolloin siinä tapahtuvat muutoksetkin voidaan kokea ja toteuttaa onnistuneesti yhdessä.

3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA MENETELMÄT

3.1 *Aineiston hankinta*

Aineisto on kerätty kyselylomakkeella, joka löytyi e-lomakkeena verkkolinkin takaa. Kyselylomakkeessa kysyttiin taustatietoina henkilön sukupuolta, työsuhteen luonnetta, tehtävänimikettä, kuntaa, jossa työskentelee sekä nykyisessä työtehtävässä työskenneltyä aikaa. Taustatiedot, eli taustamuuttujat (rakennemuuttujat, luokittelumuuttujat) voivat olla niin sanottuja selittäviä muuttujia. Näiden vastaukset antavat sekä selkeämpää kuvaa vastaajajoukosta, että antavat mahdollisuuden mahdolliselle vertailulle myöhemmässä analyysivaiheessa. Taustakysymysten kysyminen antaa mahdollisuuden huomata mahdollisia eroavaisuuksia eri ryhmien välillä. Voidaan esimerkiksi tarkastella vaikuttaako työtehtävässä työskennelty aika työn imun kokemiseen.

Vastaajan kokemusta omasta työhyvinvoinnista kysyttiin avoimella kysymyksellä. Tarkoituksena oli saada vastaajien oma kokemus hyvinvoinnistaan ilmi ilman valmiita mittareita. Tämän kautta kyetään saamaan henkilöiden todellisempi, oma subjektiivinen kokemus esiin ja samalla myöhemmin myös vertaamaan näitä valmiiden mittareiden tuloksiin. Tämän jälkeen avoimella kysymyksellä kysyttiin niitä tekijöitä, jotka vastaajien mielestä yleisesti vaikuttavat työhyvinvointiin. Kysymys on niin sanotusti kalibroiva eli tarkoituksena oli selvittää vastaavatko vastaajien omat käsitykset työhyvinvoinnista tutkimuksessa käytettyjen teorioiden määritelmiä. Tällöin omat tai teorian määritteet eivät johda analysointiani väärään suuntaan. Kysymys oli sijoitettu heti alkuun, jotta vastaajien käsitys työhyvinvoinnin osa-alueista ei määrittäisi liikaa seuraavien kysymyspatteristojen väittämien perusteella.

Työn imua ja osallisuutta mitattiin kysymyspatteristoilla. Työn imun mittaamiseen on luotu oma työn imu – UWES; Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli & Bakker, 2003) menetelmä. Alun perin se on kehitetty Hollannissa ja sen alkuperäiseen versioon (työn imu 17; UWES 17) kuuluu 17

kysymystä. Versiosta on kuitenkin myöhemmin kehitetty nopeammin täytettävä ja lyhennetty versio työn imu 9; UWES 9. Olen tässä tutkimuksessa käyttänyt tätä lyhyempää versiota, jotta kyselylomakkeestani ei tulisi liian pitkä, jolloin vastaajien on miellyttävämpi vastata ja keskittymisen säilyy paremmin.

Työn imun käsite määritty kolmesta osa-alueesta; tarmokkuudesta, omistautumisesta ja uppoutumisesta. Kysymyspatteristossa kunkin aihealueen esiintymisen määrää mitattiin aiheeseen liittyvillä kysymyksillä. Työn imu 9; UWES 9 menetelmässä työn imun osa-alueita tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista mitattiin kutakin kolmella seuraavalla eri kysymyksellä;

Tarmokkuus

(TA1) Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni

(TA2) Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni

(TA3) Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin

Omistautuminen

(OM2) Olen innostunut työstäni

(OM3) Työni inspiroi minua

(OM4) Olen ylpeä työstäni

Uppoutuminen

(UP3) Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni

(UP4) Olen täysin uppoutunut työhöni

(UP5) Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan

Kuhunkin kysymykseen oli mahdollista vastata asteikolla En koskaan 0, Muutaman kerran vuodessa 1, Kerran kuussa 2, Muutaman kerran kuussa 3, Kerran viikossa 4, Muutaman kerran viikossa 5, Päivittäin 6. Kukin vastaus antoi sitä mittaavalle osa-alueelle pistearvon. Vastausten arviointiin on valmis pisteyttämiskaava, jonka käytöstä kerron tarkemmin luvussa 3.3.

Osallisuuden mittaamiseen loin työn imu –menetelmän tavoin oman mittausmenetelmän. Uuden mittarin luominen alkaa ilmiön teoriapohjaisesta käsitteiden määrittelemisestä (Metsämuuronen 2001, 49). Aikaisemmin esittelemiäni taustateorioiden perusteella käsitin ja määrittelin osallisuuden tässä tutkimustapauksessa perustuvan kolmeen pääosaan; vaikuttamismahdollisuuksiin, arvostuk-

seen ja kuulumisen tunteeseen. Näiden määritteiden ja Työn imu –mittariston mallin mukaan loin osallisuutta mittaavan patteriston, jonka olen nimennyt Osallisuus työyhteisössä mittariksi (OT). Kutakin osa-aluetta mittaamaan tein kaksi kysymystä seuraavasti;

Kuuluvuuden tunne (sosiaaliseen ympäristöön)

(KUUL1) Tunnen kuuluvani työyhteisööni

(KUUL2) Koen työyhteisöni ilmapiirin mielekkääksi

Vaikutusmahdollisuudet

(VAIK1) Koen pystyväni vaikuttamaan työtäni koskeviin päätöksiin

(VAIK2) Saan olla mukana kehittämässä työtäni

Arvostus

(ARV1) Koen että työpanostani arvostetaan

(ARV2) Koen olevani tärkeä työyhteisössäni

Kuuluvuuden tunnetta mittaavia kysymyksiä pohdin eniten, sillä tunne on hyvin subjektiivinen käsite ja sen määrittelemine sanallisesti on haastavaa. Toisen kysymyksen (KUUL2) perustelin mittaavan kuuluvuutta siksi, että hypoteettisesti voisi olettaa työyhteisön olevan mieluinen, jos siihen kokee kuuluvansa. Sen sijaan jos ei koe kykenevänsä kuulumaan työyhteisöönsä, sen luultavasti näkee hieman heikommassa valossa. Vaikutusmahdollisuuskysymykset on rajattu omaa työtä koskeviin päätöksiin, sillä autonomisuus määritetään yleensä omaa työtä kohtaan koetusta pystyvyydentunteesta. Arvostusta mittaavista kysymyksistä ensimmäinen (ARV1) on erityisesti henkilön työpanoksen arvostusta koskeva. Kyse ei siis ole henkilön itsensä arvostamisesta vaan hänen panoksestaan työyhteisölle. Toinen kysymys (ARV2) käsittää sen sijaan sekä yksilön arvostuksen, että hänen työnsä tärkeyden. Tärkeäksi itsensä tuntiessaan, henkilö kokee läsnäolonsa merkittäväksi. Tällöin hänen panoksensa työyhteisössä ei ole yhdentekevä, vaan tarpeellinen – arvostettu.

Osallisuusmittaristoon (OT) sai vastata samalla tavalla, kuin työn imuunkin (UWES 9) ja siitä laskettiin mittaava indeksiluku samalla tavalla. Aineiston keräämiseen käytetty kyselylomake on nähtävissä tämän raportin liitteissä (liite 1).

3.2 *Methodiset lähtökohdat*

Aineisto on analysoitu käyttämällä sekä kvantitatiivisia, että kvalitatiivisia menetelmiä. Kvantitatiivisilla menetelmillä kykenin selvittämään tarkemmin, onko eri muuttujien välillä yhteyksiä toisiinsa ja kuvantamaan aineiston sisältöä selkeämmin IBM SPSS Statistic – ohjelman avulla. Aineiston tekstimuodossa olevat vastaukset on analysoitu sisällönanalyysilla. Tilastolliset kvantitatiiviset analyysit selittävät aineistoa, kun taas kvalitatiivinen analysointi ja päättely pyrkii ymmärtämään kyseistä ilmiötä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 219). Koska aineisto on kerätty osittain kysymyspatteristoilla, joiden tulokseksi tulee numeerinen yksikkö, on niiden analysoinnissa tilastollisten menetelmien käyttö mielekästä.

Vaikka numeeriset tilastot kuvaavat kohdetta tarkemmin, on ihmisiä tutkittaessa kuitenkin laajalti luovuttu siitä ajatuksesta, että tietoa kyettäisiin saamaan ilman ymmärtävää menetelmää. Toisin kuin luonnontieteissä, ei ihmistieteissä olisi niinkään mielekästä etsiä ennustavia kausaalisuhteita vaan tiedon saanti on aina subjektiivista tulkintaa, johon on aina otettava huomioon yksilön oma näkemys ja kanta. (Raatikainen 2005.) Ymmärtävä lähestyminen ihmistieteessä on perusteltua, sillä ihminen on moniulotteinen ja laaja-alainen kokonaisuus. Psykologiassa ihminen nähdään psyko-fyysis-sosiaalisena kokonaisuutena, joka kuvaa hyvin sen kompleksista luonnetta. Ihminen koostuu monesta eri tekijästä ja sen toimintaan vaikuttavat muun muassa ajan, paikan ja monen muun eri tekijän väliset suhteet. Erityisesti aika liittyy merkittävästi ihmisen kompleksisuuteen. Kuitenkaan kyseessä ei ole fysiologinen kellolla mitattava aika, vaan ihmisen kokemuksellisuuteen liittyvä abstraktimpi käsite. (Varto 2005.)

Ihmistä tutkittaessa ei voida siis saada kokonaisvaltaista ymmärtävää kuvaa, jollei oteta huomioon sen kompleksista luonnetta. Jos tutkittaessa otetaan huomioon vain tietty näkökulma, menetetään auttamatta jotakin, joka liittyisi kokonaisvaltaiseen totuuteen. Kokonaisuuden ymmärtäminen vaatii aina sen kokonaisvaltaista huomioonottamista. Tämä kokonaisuus koostuu siis palasista, jotka eivät itsessään yksilöinä ole kompleksisia, mutta yhdessä muodostavat kompleksisen kokonaisuuden ja todellisen ihmisen luonteen. Pelkkä yhden osion, esimerkiksi molekyylien tutkiminen ei anna koko kuvaa ihmisestä vaikka se paljastaisikin osan siitä. (Varto 2005.)

Ihmisen holistisuus tutkimuskohteena voidaan ottaa huomioon muun muassa tarkastelemalla mahdollisimman laaja-alaisesti kaikkia niitä tekijöitä, jotka voivat kyseiseen tutkimuskohteeseen vaikuttaa. Ihmistä ei esimerkiksi ole mielekästä tutkia irrallaan sen kontekstista. Ihminen linkittyy

aina jotenkin vallitsevaan ympäristöönsä ja se vaikuttaa yksilön toimintaan ja olemiseen. Elämismaailman huomioonottaminen merkitsee ihmisen tajunnallisuuden merkittävyyden hyväksymistä. Ihminen on aina olemassa suhteessa merkityksiin, joita hän maailmalle antaa ja kuinka hän maailman kokee. (Varto 2005.) Inhimillistä toimijaa ei voida tutkia irrallaan sen kontekstista ja sitä käsitellessä on aina otettava huomioon yksilön oma näkemys. Ihmisen toiminta on aina tavoitteellista ja siihen vaikuttavat monet niin ulkoiset, kuin sisäisetkin tekijät.

Ilman näiden kokonaisvaltaisten osioiden huomioon ottamista ei laadullinen tutkimus kykene saavuttamaan validia tieteellistä lopputulosta. Pelkkien tosiasiallisten, ulkoapäin havaittavien seikkojen määrittely ei tuota tietoa siitä elämismaailmasta, joka tuottaa suuren osan ihmisen merkitysmaailmasta ja kokonaisesta tajunnallisuudesta. Tämän holistisen näkökulman valossa, ei ole välttämättä mielekästä käyttää pelkästään määrällisiä tilastollisia menetelmiä tutkiessani hallintohenkilöstön kokemuksia ja tunteita työhyvinvoinnistaan.

Muun muassa R.G. Collingwoodin (1946) ja William Drayn (1957) mukaan ihmistieteitä tulee tarkastella niin sanotusti sisältäpäin, kun luonnontiede pyrkii selittämään ilmiöitä ulkoapäin. Tiettyjä lainalaisuuksia voidaan toki löytää, mutta ymmärtävään selittämiseen vaaditaan kohteen sisäistä ymmärrystä. (Raatikainen 2005.)

Vaikka ymmärtävä luonne ihmistieteissä on tärkeää, sulkee liiallinen relativismi ja jyrkkä ymmärtävä ihmistiede auttamatta jotain pois, jollei ei oteta huomioon kaikkea mikä kyseiseen ilmiöön vaikuttaa. Yksilön pelkän oman tulkinnan huomioiminen tilanteista ei aina johda oikeanlaiseen lopputulokseen. Ääriesimerkkinä skitsofreniaa sairastava henkilö voi ilmoittaa toiminnalleen täysin eri syitä, kuin oikeasti olisi mahdollista olettaa. Tutkimukseni luonteeseen sopiikin parhaiten antipositivistinen näkökulma, jossa luonnontieteiden käyttämät menetelmät hyväksytään, mutta myös tutkittavien oma näkökulma voidaan tarvittaessa ottaa mukaan.

Tutkimuskohteiden monialainen ja näkökulmainen tarkastelu on mielestäni tärkeää, joten liiaksi tiettyjen raamien tai määrittelyiden varaan ei kannata jäädä roikkumaan. Kuten Hugh Mehan ja Houston Wood (1975) ovat esittäneet, kaikki tieto on jollain tapaa osa kokonaista totuutta. Tästä syystä myös määrällisten metodien mukaan ottaminen ymmärtävän laadullisen rinnalle pätevöittää kokonaisvaltaista tutkimustulosta.

3.3 Analyysi

Aloitin aineiston kvantitatiivisen osuuden analysoinnin luomalla työhyvinvoinnin omalle arvioinnille kolmiportaisen luokitteluasteikon. Luokittelin vastaukset kuuluvaksi joko heikkoon 1, keskinkertaiseen 2 tai hyvään 3 työhyvinvoinnin tuntemuksen joukkoon. Suurin osa vastauksista oli helposti määriteltävissä niiden ollessa muotoa ”Koen sen hyväksi”, ”Ihan ok” tai ”Huonoksi”. Muutamassa vastauksissa jouduin tulkitsemaan enemmän, joissa työhyvinvointi saatettiin määritellä ihan hyväksi, mutta esimerkiksi fyysisiin vaivoihin, kiireeseen tai ergonomiaan liittyvät tekijät heikensivät sitä. Vastaukset, jotka olivat muotoa ”ihan jees”, ”suht koht hyvä” tulkitsin kuuluvaksi keskinkertaiseen ryhmään sillä perusteella, että hyvään kuului henkilöitä, jotka määrittelivät työhyvinvointinsa erinomaiseksi, hyväksi tai loistavaksi. Tällöin työhyvinvointinsa ”ihan jees” määritteleviä ei ole mielestäni mielekäästi tulkittu kuuluvaksi samaan kategoriaan erinomaisen hyvinvoinnin kanssa. He joiden vastauksissa oli jokin ”mutta”, laitoin pääpiirteissään keskinkertaiseen, sillä tulkitsen silloin näiden asioiden haittaavaan erinomaisen työhyvinvoinnin piirteitä.

Työn imua ja osallisuutta mitattiin kysymyspatteristolla (UWES 9, OT). Työn imu –menetelmän tulkintaa varten on olemassa valmis pisteyttämiskaava, jota käytin. Laskin kunkin vastaajan työn imulle ja osallisuudelle indeksiluvun Jari Hakasen ja Työterveyslaitoksen (2009, 45) työstämän Työn imun arviointimenetelmä (Utrecht Work Engagement Scale) –julkaisun ohjeiden mukaisesti. Työn imu –yhdistelmämuuttujien keskiarvo syntyy tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen yhteenlaskettujen pisteiden summasta jaettuna kysymysten kokonaismäärällä, yhdeksällä.

Osallisuudelle laskin samalla kaavalla indeksiluvun yhteen laskemalla yhteenkuuluvuuden tunteen, arvostuksen ja vaikutusmahdollisuuksien summat jaettuna kokonaismäärällä, kuudella. Tällöin saatiin aikaan jokaiselle vastaajalle kumpaakin osa-aluetta vastaavaa indeksiluku, joka mittasi henkilön kokemaa työn imun tai osallisuuden määrää asteikolla 1 hyvin matala – 6 korkea. Tämän jälkeen luokittelin indeksiluvut vielä kolmeen eri luokkaan; 1 matala, 2 kohtuullinen ja 3 korkea. Matalaan luokkaan määrittelin ne joiden indeksiluvuksi tuli 1–2,5, kohtuulliseen 2,5–4,5 ja korkeaan luvut 4,5–6. Paikkakunnat määrittelin lääneittäin, jotta vastaajien anonymiteetti turvautuisi paremmin, sekä yksittäisten vastauksien ja organisaatioiden tunnistaminen vaikeutuisi.

Näiden esitöiden ja koodauksien jälkeen kykenin syöttämään aineiston SPSS –ohjelmaan, jonka avulla tein ristiintaulukointeja eri muuttujien välillä. Pyrin löytämään mahdollisia tilastollisia eroavaisuuksia eri muuttujien välillä. Jokaisesta ristiintaulukoinnista pyysin Khiin neliö (X^2) –tes-

tin. Khiin neliö –testin avulla voidaan tarkastella onko tehdyn ristiintaulukoinnin kahden muuttujan välillä tilastollisesti merkittävää eroa vai johtuiko ero vain sattumasta (Metsämuuronen 2000, 31). Tarkempaan tarkasteluun otin ne taulukoinnit, joiden Khiin neliö –testin p-arvo oli pienempi, kuin 0,05, jolloin muuttujien välillä voitiin nähdä tilastollisesti merkittävää eroavaisuutta.

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät, sekä työn imun ja osallisuuden muutoskokemukset on analysoitu niin sanotulla määrällisellä sisällönanalyysillä. Näissä avoimissa kysymyksissä laskin mainintojen määriä esimerkiksi kysyttäessä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Lajittelin aiheet tiiviimpiin osioihin, kuten työn sisältöön, johon tulkitsin liittyväksi työn tehtäviin, määrään ja käytettävissä olevaan aikaan liittyvät maininnat. Kunkin tekijän esiintymistiheyden laskeminen antaa viitteitä sen merkittävyydestä. Työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä kysyttiin, jotta nähtiin, ovatko vastaajien käsitys työhyvinvoinnista vastaava tutkimuksen käsitysten kanssa. Oli niin sanotusti mielekästä selvittää, puhutaanko samasta aiheesta. Työn imun ja osallisuuden muutoskokemuksia kysyttiin ajatellen rakenteellisia organisaatiomuutoksia. Hypoteesina oli, että muutokset ovat haasteellistaneet työn imun ja osallisuuden kokemuksia. Tällöin saatiin selville, ovatko vastaajat huomanneet kyseisissä tuntemuksissa muutoksia viime vuosien aikana ja mistä he kokevat mahdollisten muutosten johtuneen.

Lisäksi analysoin puhtaasti laadullisin keinoin sisällönanalyysillä kysymysten ulkopuolista puhetta. Tähän otin mukaan avoimissa kysymyksissä, sekä lopussa olleen vapaan sanan kentässä esiintyneet selkeästi tutkimukseen vaikuttavat puheet, joita ei kuitenkaan erikseen kysytty. Kyseinen analyysi on otettu tutkimukseen mukaan, sillä avoimista kentistä selkeästi nousi ylös samankaltaisuutta ja aiempia kysymyksiä ja tutkimuksen luonnetta tukevia seikkoja.

3.4 Vastaajat

Tutkimukseen osallistumispyyntö lähetettiin yhteensä 22 suomalaiselle ammattikorkeakoululle, joissa Opetus- ja kulttuuriministeriön mukaan oli tarkistushetkellä (kevät 2014) jo astunut voimaan kyseinen organisaatiouudistus. Osallistumispyyntö lähetettiin kyseisten ammattikorkeakoulujen rehtoreille, joita pyydettiin ystävällisesti välittämään viestiä tuki- ja hallintohenkilöstönsä jäsenille. Tuki- ja hallintohenkilöstö toimii muissa kuin opetustehtävissä ammattikorkeakoulun hallinnollisella puolella. Vastaajat toimivat suurimmaksi osaksi sihteeri-, suunnittelu- ja projektipäällikön työtehtävissä.

Kyseisistä ammattikorkeakouluista kolme pyysi hakemaan tutkimuslupaa aineistonkeruuta varten. Alun perin en hakenut lupia, sillä kyseessä olevassa aikuisille asiantuntijoille suunnatussa kyselyssä tutkimusluvaksi katsotaan yleensä vastaajan päätös vastaamisesta tai koulutusorganisaatioita lähestyttäessä tutkimusluvaksi organisaation taholta ymmärretään yleensä esimerkiksi rehtorin suostumus välittää kyselyä organisaatiossaan. Tutkimuslupien kysely saattanee viestiä aiheen arkaluontoisuudesta ja ajankohtaisuudesta. Tutkimusluvut on haettu ja hyväksytty tutkimuksessa mukana olleisiin, sitä pyytäneisiin ammattikorkeakouluihin ja ne löytyvät liitteenä tämän raportin lopusta.

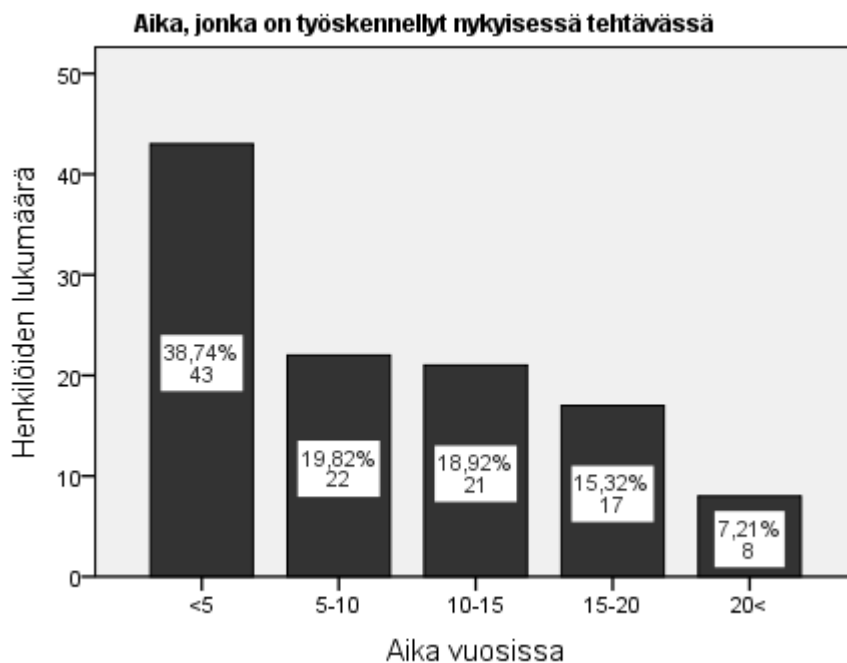
Yksi ammattikorkeakouluista ilmoitti, että ovat yhteispäätöksin sopineet olevansa osallistumatta tutkimuksiin. Yhden kanssa tutkimustiedon kerääminen olisi maksanut. Koska kyseessä on tieteellinen opinnäytetyö, jolle ei ole budjettia erikseen, jouduimme luopumaan heidän osallistumisestaan. Yksi ammattikorkeakoulu pyysi minua lähettämään pyynnön alaisilleen itse nettisivujen yhteistietojen perusteella. Tämä pyyntö tuli kuitenkin vaiheessa, jossa vastausten saapuminen olisi viivytännyt analyysivaiheen alkamista liiaksi, joten koin mielekkäämmäksi jättää tämän pois tutkimuksesta. Yhteensä tutkimukseen osallistumispyyntö lähetettiin siis 19 ammattikorkeakoulun tuki- ja hallintohenkilöstöryhmälle.

Tämän lisäksi tutkimukseen osallistumispyyntö ilmestyi Akavan alaisen Specia – Asiantuntijat ja ylemmät toimihenkilöt Ry:n uutiskirjeessä huhtikuussa 2014. Uutiskirje tavoittaa noin 5000 Specian jäsentä, joilla on rekisterissä voimassa oleva sähköpostiosoite. Tällöin on myös mahdollisuus, että pois jääneiden organisaatioiden henkilöstö on voinut vastata kyselyyn.

Tarkkaa kokonaishenkilömäärää en kysynyt pyyntövaiheessa, joten kokonaisluku perustuu siis laskemaani arvioon. Tämä arvio perustuu siihen, että osalta ammattikorkeakoululta pystyin saamaan tarkan luvun, joille lomake lähetettiin. Ammattikorkeakoulujen verkkosivuilta, joista suoraan näki henkilöstön määrän, pystyi laskemaan osalle luvun. Lisäksi vertasin näitä lukuja Vipunen – opetushallituksen tilastopalveluista löytyviin ammattikorkeakoulujen päätoimisen henkilöstön tietoihin vuosilta 2010–2013. Näiden lukujen perusteella laskin keskiarvollisesti, että yhdessä ammattikorkeakoulussa työskentelee noin 100 tuki- ja hallintohenkilöstön jäsentä. Osassa vain noin 50 ja osassa taasen reilusti yli sadan. Yhteensä kerrottuna tutkimuspyynnön lähetetyille tämä tekee noin 1900 henkeä.

Tutkimukseen vastasi yhteensä 111 henkilöä. Vastaaajista 80,2 % (n=89) oli naisia ja loput 19,8 % (n=22) miehiä. Suurin osa (81,1 %, n=90) työskenteli vakituudessa työsuhteessa, 16 % (n=18) määräaikaaisessa ja kaksi henkilöä jossain muussa työsuhteessa. Tutkimukseen osallistuneista 46,8 % (n=52) työskenteli Etelä-Suomessa, 31,5 % (n= 35) Itä-Suomessa ja 19,8 % (n=22) Länsi-Suomessa. Kaksi vastannutta eivät ilmoittaneet työpisteensä paikkakuntaa. Oulun ja Lapin lääneistä ei tullut yhtäkään vastausta.

Suurin osa (38,7 %, n= 43) oli työskennellyt nykyisessä työssään alle viisi vuotta. Kuviosta 1 voidaan nähdä muiden vuosilukujen jakaantuminen vastaajien kesken prosentteittain ja lukumäärittäin.



Kuvio 1. Aika, jonka on työskennellyt nykyisessä tehtävässä

3.5 Tutkimuksen luotettavuuden pohdinta

Tutkimus on toteutettu noudattaen Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) laatimia ohjeistuksia. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012) mukaan tieteellistä tutkimusta tehdessä on noudatettava hyvää tieteellistä käytäntöä, jotta tutkimus olisi eettisesti hyväksyttävää, luotettavaa, sekä

uskottavaa. Lainsäädäntö määrittelee toiminnalle rajat, joiden toteuttaminen on tutkijan itsesäätelyn varaista. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeistuksien mukaan tutkijan on tutkimusta tehdessä noudatettava rehellisyyttä, tarkkuutta ja huolellisuutta koko tutkimusprosessin ajan. Työtä tehdessä ja tuloksia käsitellessä on pyrittävä rehellisyyteen ja huolelliseen tarkkuuteen, jotta tutkimus olisi mahdollisimman luotettavaa. Tutkimusprosessin ja erityisesti tulosten on oltava avointa ja läpinäkyvää. Muiden tutkijoiden työlle on annettava arvoa käyttäen asianmukaisia lähdeviitteitä heidän teoksiaan avuksi käytettäessä. Tutkimuksen suunnittelu ja koko toteutus on toteutettava yleisiä tieteellisen tiedon vaatimia asetuksia noudattaen. Tutkimukseen osallistuvien henkilöiden oikeudet on otettava tarkasti huomioon jokaisen osapuolen hyväksymällä tavalla. Pääperiaate kaikessa on, että etiikka ja moraaliset valinnat kulkevat läsnä koko tutkimuksen teon ajan.

Näiden osaksi abstraktien ohjeiden noudattaminen koko tutkimuksen teon ajan tukee tutkimuksen luotettavuutta. Näiden lisäksi olen pohtinut konkreettisia luotettavuustekijöitä. Tutkimukseen vastanneiden määrä arvioidusta kokonaisjoukosta on noin 6%. Arvioni mukaan organisaatiomuutoksen kokeneissa ja tutkimuspyyntöni vastaanottaneissa ammattikorkeakouluissa työskentelisi noin 1900 tuki- ja hallintohenkilöstön jäsentä, joista 111 henkilöä vastasi tutkimukseeni. Kuitenkin täytyy ottaa huomioon mahdollinen katomäärä, sillä kaikki eivät ole tutkimukseen osallistumispyyntöä vastaanottaneet. Rehtoreista, joille pyynnön lähetin, vastasi viestiini vain muutama. Varmasti pystytään tietämään vain näiden muutaman lähettämän tiedon eteenpäin.

Osallistumispyyntö ja linkki verkossa sijaitsevaan kyselylomakkeeseen lähetettiin sähköpostilla, jonka käytöllä on sekä haittoja että hyötyjä aineistonkeruun apuna käytettäessä. Hyviä puolia ovat sen taloudellisuus ja helppous. Heikentäviä tekijöitä on viestien mahdollisuus hukkuu muiden sähköpostien joukkoon, jolloin vastaajajoukko voi pienentyä. Kyselylomake lähetettiin kevään ja kesän aikana, jolloin se osui joidenkin osalta kesäloma-aikaan. Tämäkin tekijä on saattanut heikentää vastaajajoukon kokoa. Pidensin kuitenkin samaisesta syystä vastausaikaa, jotta kesälomilta palaajatkin ehtisivät vastata kyselyyn.

Vastausmäärän riittävyyttä ja täten luotettavuutta voidaan tarkastella kahdelta kantilta, sillä tutkimukseni ei ole pelkästään laadullinen tai määrällinen. Aineisto voidaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa määrittää riittävän suureksi silloin, kun aineistossa on nähtävissä niin sanottua kylläntymistä eli saturaatiota. Tällöin vastauksissa alkavat toistua samankaltaiset asiat, eivätkä uudet vastaukset tuottaisi enää uutta tietoa. (Eskola & Suoranta 1998, 62; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 177.) Vastaukset olivat suhteellisen homogeenisiä, joten tällaista saturaatiota voi-

tiin aineistossa havaita. Laadullisessa tutkimuksessa tarkoituksena on numeeristen lainalaisuuksien löytämisen sijaan ymmärtää tutkittavaa joukkoa ja saada heidän äänensä kuuluviin. Yhtä oikeaa suuruusluokkaa ei aineiston koolle ole määritelty, mutta laadulliseen tutkimukseen tämän voidaan perustella olevan riittävä luomaan yhdenlainen näkökulma aiheeseen.

Kuitenkin tarkasteltaessa aihetta kvantitatiivisesti, mittaa aina suurempi otosjoukko tarkemmin kulloinkin kyseessä olevaa perusjoukkoa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 174–176). Laadullisen osuuden kannalta tutkittava joukko oli riittävä, sillä saturaatio oli selvästi nähtävillä. Vapaiden kysymysten vastaukset toistivat samaa, joten uusien henkilöiden vastaukset tuskin olivat luoneet täysin uudenlaista juonenkäännettä tilanteeseen. Määrälliseen osuuteen liittyen aina suurempi otoskoko takaa luotettavamman tuloksen, joten tämän osalta tulosta ei välttämättä voida yleistää kovinkaan suurelle tasolle. Kuitenkin jos pohditaan, että henkilöiden vapaat vastaukset olivat hyvinkin homogeenisiä, voisi olettaa kyseessä myös olevan suhteellisen homogeeninen joukko. Tällöin myöskään määrällisen osuuden lisävastaajat eivät olisi välttämättä muuttaneet tulosta suuremmin.

Käytettyjen mittareiden validius ja reliabiliteetti vaikuttavat tutkimuksen luotettavuuteen. Reliabiliteetti tarkoittaa mittarin toistettavuutta ja validiteetti sen kykyä mitata juuri haluttua asiaa. (Metsämuuronen 2001, 50.) Käyttämistäni kysymyspatteristoista toinen (UWES 9) on valmis ja kansainvälisesti käytetty monissa tutkimuksissa. Tämän mittariston reliabiliteetti ja validius on siis korkeaa luokkaa. Osallisuus työyhteisössä –mittariston (OT) luomisvaiheessa sen validiudella on ollut suurin merkitys. Jotta mittari mittaisi juuri haluttua asiaa, on sen käsitteiden teoriapohja oltava kunnossa. Käsitteenä osallisuus on osittain tilannekohtainen, joten uskon löytämieni teorioiden valossa käyttämieni määrittelien sopivan tähän kyseiseen kontekstiin ja täten mittaavan haluttua asiaa.

Jokaisen ristiintaulukoinnin ohessa pyysin Khiin neliö –testin, joka kertoi löytyykö käytettyjen muuttujien välillä oikeasti tilastollisesti merkittäviä eroavaisuuksia, vai johtuivatko erot esimerkiksi sattumasta. Näiden luotettavuusmittareiden käyttö osaltaan varmistaa tulosten luotettavuutta ja paikkaansa pitävyyttä.

4. TULOKSET

4.1 Työhyvinvointi

Henkilöiden työhyvinvointia kysyttiin avoimella itse arvioivalla kysymyksellä. Heitä pyydettiin kertomaan, millaiseksi he kokevat työhyvinvointinsa. Vastaukset määrittelin ja tulkituin kuuluvaksi joko heikkoon, keskinkertaiseen tai hyvään työhyvinvoinnin kokemukseen. Taulukossa 1 on esitelty työhyvinvointikokemusten jakautuminen vastaajien kesken. Vastaajista noin puolet kokivat työhyvinvointinsa hyväksi. Tässä luokassa oli paljon heitä, jotka mainitsivat työhyvinvointinsa olevan jopa erinomainen. Keskinkertaiseksi työhyvinvointinsa koki kolmannes vastaajista. Näistä henkilöistä oli moni vastannut sanoin ”ihan jees” tai ”ihan ok”. Huonoksi työhyvinvoinnin kokemuksiksi määrittelin 10 henkilön vastauksen, joka on 9 % vastanneiden määrästä. Kysymykseen jätti kokonaan vastaamatta kolme henkilöä. Luultavasti tällöin he eivät ole selkeästi olleet kumpaankaan suuntaa, sillä oletettavasti kysymykseen on ollut vaikea vastata. Työhyvinvoinnin kokeminen ei eronnut Khiin neliö –testin mukaan tilastollisesti merkittävästi työsuhteen luonteen, tehtävässä työskennellyn ajan, sukupuolen, eikä kunnan välillä.

TAULUKKO 1. Työhyvinvoinnin kokeminen

	Lukumäärä	%
Heikko	10	9,0
Keskinkertainen	37	33,3
Hyvä	61	55,0
Yhteensä	108	97,3
Ei ole vastannut	3	2,7
Yhteensä	111	100,0

Suurimmaksi osaksi vastaajat vastasivat kyseiseen kysymykseen selkeästi yhdellä hyvinvointiaan kuvaavalla sanalla. Kuitenkin osassa vastauksissa oli vastausta tarkennettu. Noin kymmenessä vastauksessa, jossa työhyvinvointi oli mainittu hyväksi, oli perään liitetty jokin päälauseita heikentävä sivulause. Toisin sanoen heidän hyvää työhyvinvointiaan heikensi jokin tekijä. Vastaukset olivat tällöin esimerkiksi seuraavanlaisia.

”Työhyvinvointini on hyvä, joskin jatkuva kiire vaikuttaa.” Vastaja nro 33

”Muuten hyväksi mutta niska-, hartiaseudun ja selän oireilu on pahentunut.” Vastaja nro 34

”Pääasiassa voin töissä hyvin. Ajoittain työmäärä on liian suuri ja se aiheuttaa unettomuutta ja muita fyysisiä oireita.” Vastaja nro 93

Yli puolet näistä henkilöistä ilmoittivat ”mutta”-tekijäksi työn liian suuren määrän tai kiireellisyyden ja niistä aiheutuvat haittatekijät. Toisin sanoen työn sisältöön liittyvät seikat saattoivat haitata muuten hyvää työn hyvinvointia. Seuraavaksi eniten mainintoja sai fyysisiin oireisiin liittyvät asiat, kuten huono ergonomia tai lihassäryt. Silloin, kun työhyvinvointi oli koettu heikoksi tai kohtalaiseksi ja syy siihen oli mainittu, oli se yleisimmin organisaatiomuutoksista johtuva epävarmuus tai töiden huono organisointi, työn sisällölliset tekijät, muutokset tai tehtävien liian suuri määrä ja kiireellisyys.

Työhyvinvoinnin arvioimisen jälkeen lomakkeessa pyydettiin kertomaan mitkä tekijät vastaajien mielestä ylipäätään vaikuttavat työhyvinvointiin. Kysymyksen oli tarkoitus olla sekä ajatuksia herättävänä, sekä niin sanotusti kalibroivana kysymyksenä. Vastauksista voidaan nähdä mitkä tekijät vaikuttavat vastaajien mielestä heidän työhyvinvointiinsa ja päätellä niiden toteutumisen yllä olevan kokemistaulukon perusteella.

Vastauksista on laskettu mainintojen määriä ja ne näkyvät Kuviossa 2 listattuna suuruusjärjestyksessä. Lista on merkattu ne tekijät, jotka saivat enemmän kuin kaksi mainintaa.

Työilmapiiri/sosiaaliset suhteet	82
Työn sisältö	69
Johtaminen/esimiehen toiminta	48
Työn fyysiset puolet	30
Arvostus	18
Oma hyvinvoinnista huolehtiminen/oma kunto ja terveys	16
Autonomisuus ja vaikutusmahdollisuudet	15
Oma asenne ja motivaatio	7
Osaaminen	5
Viestintä/kommunikointi/avoimuus	4

Kuvio 2. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja niiden mainintojen määrät

Jokainen kyselyyn osallistunut henkilö (n=111) vastasi kyseiseen kysymykseen. Selkeästi eniten vastaajat mainitsivat työhyvinvointiin vaikuttavan yleisen työilmapiirin ja sen sosiaalisten suhteiden laadun, sekä oman työn sisältöön liittyvät tekijät. Työilmapiirin yleinen mielekkyys, sekä työtovereiden tuki, kannustus ja ystävällisyys olivat tärkeimmäksi koettu työhyvinvoinnin takaaja. Työn sisältöön liittyvät tekijät liittyivät työn määrään, niiden suorittamiseen annettavaan aikaan (kiireellisyys), tehtävien mielekkyyteen ja haastavuuteen, palkkaukseen, sekä tehtävien organisointiin.

Seuraavaksi tärkeimpinä tekijöinä vastaajat pitivät johtamistaitoja, sekä esimiehen toimintaa ja työn fyysisiä puolia. Johtamista ja esimiehen toimintaa ei oltu tarkemmin määritelty, vaan ne oli mainittu sellaisenaan. Tämän lisäksi määrittelin joustavuuden ja esimiehen luottamuksen, oikeudenmukaisen kohtelun, sekä esimiehen kannustuksen ja tuen kuuluvaksi tähän kategoriaan. Työn fyysisiin puoliin lukeutuvat työtiloihin, -välineisiin ja ergonomiaan liittyvät maininnat.

Seuraavana mainintojen määrässä tulivat arvostus, oma terveydentila, sekä autonomisuus omassa työssä. Arvostus liittyi joko muiden työtovereiden tai johdon puolelta saatavaan arvostukseen. Oma terveydentila liittyi sen itse ylläpitävään vaikutukseen, omasta kunnosta huolehtimiseen ja yleiseen hyvään terveydentilaan. Autonomisuus ja vaikutusmahdollisuudet liittyivät juuri mahdollisuuteen päättää omaa työtä koskevista toimista, sekä vapautta toteuttaa työtään haluamallaan tavalla.

Vähiten listatuista maininnoista saivat oma asenne ja motivaatio, osaaminen, sekä avoimuus ja viestintä. Listan ulkopuolelle jääneet, yhden tai kaksi mainintaa saaneet, olivat näiden lisäksi

työterveyshuolto, asioihin aktiivinen puuttuminen, etenemismahdollisuudet, työn ja muun elämän tasapaino, sekä työn vakaus.

4.2 Työn imu ja sen muutokset

Työn imua mitattiin kysymyspatteristolla, josta saatiin laskettua jokaiselle henkilölle sen kokemisen määrää mittaava indeksiluku. Työn imun kokemista mittaava indeksiluku jaettiin kolmeen luokkaan. Matalaan arvot 1–2,5 saaneet, kohtuulliseen arvot 2,5–3,5 ja korkeaan luokittuivat arvot 3,5–6 saaneet henkilöt. Taulukossa 2 on esitetty työn imun jakaantuminen vastanneiden kesken. Korkean työn imun luokkaan kuului yli puolet, 63,1 %, vastaajista. Seuraavaksi eniten, eli 27,9 %, kuului kohtuullisen ja alle kymmenys, eli 8,1 %, matalan työn imun luokkaan. Yksi vastaaja ei ollut vastannut kyseiseen kysymyspatteristoon lainkaan. Työn imun kokeminen oli siis vastaajien mukaan kokonaisuudessaan suhteellisen korkeaa tai vähintään kohtuullisella tasolla.

TAULUKKO 2. Työn imun kokeminen

Työn imu		Lukumäärä	%
Matala	9	8,1	
Kohtuullinen	31	27,9	
Korkea	70	63,1	
Yhteensä	110	99,1	
Ei ole vastannut	1	,9	
Yhteensä	111	100,0	

Ristiintaulukointien ohella tehdyn Khiin neliö –testin tulokset osoittivat, ettei sukupuolella, kunnalla, työsuhteen luonteella, eikä tehtävässä työskennellyllä ajalla ollut tilastollisesti merkittävää eroavaisuutta työn imun ilmenemiseen. Nämä tekijät eivät siis vaikuttaneet merkittävästi indeksiluvun suuruuteen. Sen sijaan työn imulla oli työhyvinvoinnin kokemiseen tilastollisesti merkittävää eroavaisuutta ($X^2 = 41,09$; $df = 4$; $p < 0,01$). Taulukosta 3 nähdään työn imun kokemisen ja oman työhyvinvoinnin arvioinnin kulkevan suhteellisen selkeästi käsi kädessä. Taulukon 3 ristiintaulukoinnissa tarkastellaan, kuinka hyvin työn imu selittää työhyvinvoinnin kokemuksia. Työn imu on siis kyseisessä taulukossa selittävänä muuttujana. Korkeasti työn imussa olevista

henkilöistä 70,6 % kokivat myös työhyvinvointinsa hyväksi. Kohtuullista työn imua kokevat kuuluivat 41,9 % joko korkeaan tai keskinkertaiseen työhyvinvoinnin luokkaan. Yli puolet matalaa työn imua kokevista tunsivat myös työhyvinvointinsa huonoksi. Ristiintaulukointi osoittaa, että työn imussa on kyseessä selkeästi työhyvinvointiin liittyvä tekijä. Työn imun kokeminen selittää työhyvinvoinnin kokemista, joten hyvin työn imussa oleva henkilö kokee myös voivansa hyvin työssään.

TAULUKKO 3. Työn imun vaikutus työhyvinvoinnin arviointiin

		Työn imu			Yhteensä
		Matala	Kohtuullinen	Korkea	
Oman työhyvinvoinnin arviointi	Heikko	5 62,5%	5 16,1%	0 0,0%	10 9,3%
	Keskinkertainen	3 37,5%	13 41,9%	20 29,4%	36 33,6%
	Hyvä	0 0,0%	13 41,9%	48 70,6%	61 57,0%
Yhteensä		8 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	107 100,0%

Työn imu –kysymyspatteriston jälkeen kyselylomakkeessa kysyttiin avoimella kysymyksellä olivatko vastaajat huomanneet työn imun tuntemuksien muuttuneen viime vuosien aikana. Heitä pyydettiin myös kertomaan miten muutokset olivat mahdollisesti ilmentyneet ja mistä ne heidän mielestään olivat johtuneet. Taulukossa 4 nähdään muutoskokemusten jakautuminen vastaajien kesken.

TAULUKKO 4. Muutoksen kokeminen työn imussa viime vuosien aikana

	Lukumäärä	%
Ei muutosta	51	45,9
Positiivinen muutos	11	9,9
Neutraali muutos	4	3,6
Negatiivinen muutos	45	40,5
Yhteensä	111	100,0

Kokonaisuudessaan muutosta työn imussa oli viime vuosien aikana kokenut yhteensä 60 henkilöä, joka on 54% kokonaisvastaajien määrästä. Näistä 60 muutoksen huomanneesta henkilöstä 45 oli kokenut muutoksen olleen negatiivista, 11 positiivista ja neljä vastaajaa huomasi muutoksen, muttei kokenut tai ilmaissut sitä selkeästi hyväksi tai huonoksi. Muutoksen huomanneista henkilöistä siis selkeä enemmistö, jopa 75 %, koki havaitun muutoksen olleen negatiivinen.

Muutoksiksi ja niiden syiksi laskin avoimista vastauksista mainintojen määriä. Muutoksia huomanneista 18,3 % huomasi muutoksen olleen positiivinen. He mainitsivat eniten näiden muutosten liittyvän työn sisältöön liittyviin tekijöihin, kuten työn määrään, tehtävien mielekkyyteen, sekä niiden parannettuun organisointiin. Toiseksi eniten mainintoja saivat sosiaalisen ilmapiirin parantuminen, sekä koulutuksien ja oma osaamisen kehittämisen seuraukset.

Seitsemän henkilöä näistä 11 positiivista muutosta ilmaisseista kokivat ilmapiirin muuttuneen organisaatiouudistusten tai muiden johdon tasolta tulleiden aktiivisten muutosten seurauksena. Myös oma henkilökohtainen parantunut asennoituminen ja innostus saivat maininnan.

Negatiivisia muutoksia työn imussa viimeisien vuosien aikana oli huomannut 45 henkilöä. Heidän maininnoissaan suurimmat muuttumisen aiheet liittyivät selkeästi motivaation, innostuksen, energian ja keskittymisen hiipumiseen. Toisin sanoen työn mukaansa tempaava vaikutus oli viime vuosien aikana heikentynyt. Seuraavaksi eniten mainintoja sai työn sisällön muutokset, sekä arvostuksen heikentyminen. Muut yksittäiset maininnat liittyivät sosiaaliseen ja yleisen ilmapiirin huonontumiseen, sekä stressin ja kiireen lisääntymiseen. Muutama ei osannut erikseen määrittellä yksittäisiä muutoksia, vaan koki ylipäätään työn imun muuttuneen negatiiviseen suuntaan.

Syiksi vastaajat kokivat selkeimmin työn sisällössä tapahtuneet muutokset. Nämä muutokset olivat työn määrään, kiinnostavuuteen ja tehtävien luonteeseen liittyviä tekijöitä. Seuraavaksi eniten mainintoja muutosten syistä sai YT-neuvottelut ja organisaatiomuutokset. Näihin liittyen työntekijöitä oli vähennetty, joka oli lisännyt kiirettä ja työn määrää. Myös johdon osaamattomuus ja yleinen epävarma ilmapiiri sai mainintoja saman verran kuin vähentyneet työntekijätkin.

Vastauksista voidaan huomata selkeää samankaltaisuutta. Työn sisältöön liittyvät tekijät, sekä yleinen ilmapiiri olivat organisaatio- tai muiden rakenteellisten muutosten seurauksena joko parantuneet tai huonontuneet. Muutos oli siis tapahtunut samojen aihealueiden piirissä, joko negatiiviseen tai positiiviseen suuntaan. Näiden seurauksena negatiivisia muutoksia kokeneet olivat huomanneet oman motivaationsa ja innostuksensa laskeneen.

TAULUKKO 5. Muutoskokemukset ja työn imu

		Muutoksen kokeminen työn imussa viime vuosien aikana				Yhteensä
		Ei muutosta	Positiivinen muutos	Neutraali muutos	Negatiivinen muutos	
	Matala	3 6,0%	0 0,0%	0 0,0%	6 13,3%	9 8,2%
	Kohtuullinen	9 18,0%	1 9,1%	2 50,0%	19 42,2%	31 28,2%
Työn imu	Korkea	38 76,0%	10 90,9%	2 50,0%	20 44,4%	70 63,6%
	Yhteensä	50 100,0%	11 100,0%	4 100,0%	45 100,0%	110 100,0%

Taulukossa 5 verrataan työn imun muutoskokemuksia ja määrää toisiinsa. Muutosten kokeminen työn imussa suhteessa työn imun kokemukseen sisälsi eroavaisuuksia ($X^2=15,27$; $df=6$; $p<0,05$). Kokonaisuudessaan muutosta kokeneista 53,3% (32/60) oli korkeasti työn imussa. Negatiivisia muutoksia huomanneita henkilöistä myös lähes puolet 44,4 % kuului yllättävästi korkean työn imun indeksiluokkaan. Hieman vähemmän, 42,2 %, heistä kuului kohtuulliseen luokkaan. Positiivisia muutoksia huomanneet olivat lähes kaikki työn imultaan vahvassa asemassa.

Mielenkiintoista on, että näistä negatiivista muutosta havainneista 60 henkilöistä lähes puolet, sai työn imun korkeimman indeksiluvun. Kohtuulliseen luokkaan lukeutui 19 henkilöä ja heikkoon työn imuun vain kuusi henkilöä. Voidaan siis olettaa, että työn imu koetaan vielä tällä hetkellä hyväksi, mutta sen toteutumisessa on huomattu heikkenemisen merkkejä. Vielä muutokset eivät siis välttämättä ole vaikuttaneet merkittävästi työn imuun, mutta jatkossa tulosten voisi nähdä huonontuvan. Lisäksi on silmiinpistävää, että selkeästi eniten mainintoja (25/60) sai motivaation, innostuksen ja energian uupuminen. Juurikin motivaatio ja innostuneisuus ovat työn imun merkittävimpiä takaajia, joten niiden huonontumisen jatkuessa voisi uskoa myös työn imun kokemisen heikentyvän. Toiseksi eniten negatiivisia muutoksia kokeneet vastaajat lukeutuivat kohtalaiseen työn imun luokkaan. Heidän kohdallaan työn imu on kenties lähtenyt jo laskuun juurikin heidän eniten mainitsemiensa syiden seurauksena.

4.3 Osallisuus ja sen muutoskokemukset

Osallisuutta mitattiin työn imun kaltaisesti kysymyspatteristolla, josta saatiin sen kokemisen määrää mittaava indeksiluku. Työn imun tavoin, osallisuuden indeksiluku luokiteltiin kolmeen eri luokkaan. Matalan osallisuuden kokemisen luokkaan jakautuivat arvot 1–2,5 saaneet, kohtuulliseen arvot 2,5–3,5 ja korkeaan luokittuivat arvot 3,5–6 saaneet henkilöt. Taulukossa 6 on esitetty osallisuuden kokeminen vastaajien kesken. Korkean osallisuuskokemuksen luokkaan kuului hieman yli puolet, 59,5 % vastaajista, mikä on hieman vähemmän kuin työn imun samaan luokkaan kuuluneiden määrä. Kohtuullista osallisuutta koki 24,3 % vastaajista ja matalan osallisuuden luokkaan kuului 16,2 % vastaajista. Työn imuun verrattuna osallisuuden kokeminen oli siis hieman heikompa. Kohtuullisen ja korkean luokkaan kuului hieman vähemmän henkilöitä, mutta matalan luokkaan henkilöiden määrä kaksinkertaistui työn imun kokemuksiin verrattuna.

TAULUKKO 6. Osallisuuden kokeminen

	Lukumäärä	%
Matala	18	16,2
Kohtuullinen	27	24,3
Korkea	66	59,5
Yhteensä	111	100,0

Työn imu selitti osallisuutta ($X^2=38,54$; $df=4$; $p<0.01$). Taulukossa 7 on vertailtu ristiintaulukoinnin avulla työn imun selittävyyttä osallisuuteen. Taulukosta voidaan havaita, että työn imun kokeminen ja osallisuuden kokeminen liittyvät suurimaksi osaksi toisiinsa. Kussakin työn imun luokassa sai korkeimman arvon sitä vastaava osallisuuden arvo. Korkeaa työn imua kokeva koki 78,6% myös korkeaa osallisuutta ja matalasti työn imussa oleva oli myös matalan osallisuuden luokassa. Ainoastaan kohtuullisen työn imun luokassa ei samaa osallisuuden luokkaa koskeva alue saanut yli puolia vastauksista. Kohtuullista työn imua kokevat kuuluivat 32,2 % korkeaan osallisuuden luokkaan tai 22,6 % matalaan. Selkeintä siis oli, että korkeaa tai matalaa työn imua kokevat henkilöt olivat yli puolissa tapauksissa myös samassa luokassa osallisuuden tuntemustensa kanssa. Työn imu selitti osallisuutta suhteellisen hyvin. Työn imussa olevat henkilöt kokivat siis myös osallisuutta

TAULUKKO 7. Työn imun vaikutus osallisuuteen

		Työn imu			Yhteensä
		Matala	Kohtuullinen	Korkea	
Osallisuus	Matala	6 66,7%	7 22,6%	5 7,1%	18 16,4%
	Kohtuullinen	2 22,2%	14 45,2%	10 14,3%	26 23,6%
	Korkea	1 11,1%	10 32,3%	55 78,6%	66 60,0%
Yhteensä		9 100,0%	31 100,0%	70 100,0%	110 100,0%

Khiin neliö –testi osoitti työn imun tavoin, ettei sukupuolella, kunnalla, työsuhteen luonteella, eikä tehtävässä työskennellyllä ajalla ollut tilastollisesti merkittävää eroavaisuutta osallisuuden ilmenemisen välillä. Osallisuudella oli kuitenkin oman työhyvinvoinnin arvioinnin kanssa eroavaisuutta ($X^2=22,02$; $df=4$; $p<0,01$). Taulukosta 8 huomataan, että osallisuus ja oman työhyvinvoinnin arviointi eivät kulje täysin lineaarisesti käsikädessä selittäen toinen toisiaan. Korkeaa osallisuutta kokiessaan henkilöt olivat 68,8% myös hyvinvoivia työssään. Kohtuullisen osallisuuden ryhmä jakautui enimmäkseen sekä hyvän, että keskinkertaisen työhyvinvoinnin kokemuksen luokkaan. Sen sijaan matalaa osallisuutta tuntevat eivät jakaantuneet kovinkaan selkeästi työhyvinvoinnin alueelle. Toisin kuin työn imu, osallisuus ei välttämättä olekaan yhtäläillä yhteyksissä työhyvinvointiin.

Osallisuuden heikko tai kohtuullinen tunteminen ei välttämättä vähennä työhyvinvointia, mutta lisää sitä ollessaan korkeaa.

TAULUKKO 8. Osallisuuden vaikutus työhyvinvoinnin arviointiin

		Osallisuus			Yhteensä
		Matala	Kohtuullinen	Korkea	
Oman työhyvinvoinnin arviointi	Heikko	6 35,3%	2 7,4%	2 3,1%	10 9,3%
	Keskinkertainen	7 41,2%	12 44,4%	18 28,1%	37 34,3%
	Hyvä	4 23,5%	13 48,1%	44 68,8%	61 56,5%
Yhteensä		17 100,0%	27 100,0%	64 100,0%	108 100,0%

Osallisuuden muutoksia viimeisten vuosien aikana kysyttiin kysymyspatteriston jälkeen avoimella kysymyksellä samoin kuin työn imunkin tapauksessa ja ne näkyvät Taulukossa 9. Muutosta osallisuuden kokemuksissaan viime vuosien aikana oli kokenut yhteensä 44 vastaajaa eli 39,6 % kaikista vastaajista. Muutoksen huomanneista henkilöistä positiivisia muutoksia osallisuudessa oli kokenut 10 henkilöä, joka on 22,7 % muutoksen huomanneista. Negatiivisia muutoksia muutosten huomanneista henkilöistä oli kokenut 59 % eli 26 henkilöä. Osallisuuden kokemusten ilmenemisessä ei siis suurimmaksi osaksi oltu huomattu lainkaan viimeisten vuosien aikana. Kuitenkin muutosta huomattuaan oli suurin osa suunnaltaan negatiivisia.

TAULUKKO 9. Muutoksen kokeminen osallisuudessa viime vuosien aikana

	Lukumäärä	%
Ei muutosta	67	60,4
Positiivinen muutos	10	9,0
Neutraali muutos	8	7,2
Negatiivinen muutos	26	23,4
Yhteensä	111	100,0

Muutoksia osallisuudessa kysyttäessä pyydettiin vastaajia myös mainitsemaan mitä mahdollisia muutoksia he olivat huomanneet ja mistä kokeneet niiden johtuvan. Vastauksista laskin mainintojen määriä samalla tavalla kuin työn imunkin kohdalla. Positiivista muutosta osallisuudessa huomanneet mainitsivat eniten muutosta tapahtuneen työyhteisön ja yleisen arvostuksen tuntemusten parissa. Syiksi he kokivat sekä oman kokemuksen, asenteen tai ammattitaidon kehityksen, että organisaation tai oman työn sisällä tapahtuneet muutokset.

Negatiivisia muutoksia huomanneet mainitsivat useimmin työyhteisön ja sosiaalisen ympäristön huonontuneen viimeisten vuosien aikana. Seuraavaksi eniten mainintoja saivat yleisesti osallisuuden kokemusten huonontuminen, sekä arvostuksen puuttuminen. Näiden tekijöiden syiksi mainittiin organisaatiossa tapahtuneista muutoksista johtuvat seikat, YT-neuvottelut, sekä johdon toiminta. Yksi negatiivisia kokemuksia huomannut kuitenkin lisäsi, että nykyhetkellä parannusta on nähtävissä tulevaisuudessa.

Osallisuudessa tapahtuneiksi muutoksiksi ja niiden syiksi mainituissa tekijöissä nähdään sama ilmiö, kuin työn imun vastaavassa kysymyksessä. Osallisuudessa tapahtuneet muutokset liittyivät sosiaalisiin suhteisiin, ilmapiiriin ja arvostuksen kokemiseen. Muutos näissä oli tapahtunut joko parempaan tai huonompaan suuntaan. Huonompaan suuntaan mennessä syyt liittyivät rakenteellisiin uudistuksiin organisaatiossa, epävarmuuteen ja johdon heikkoon organisointiin muutostyössä. Parempaan suuntaan mentäessä oli syynä ollut joko samat muutokset tai henkilöstä itsestään kumpuavat asenteelliset ja kokemukselliset syyt. Työn imuun kyettiin kenties paremmin vaikuttamaan organisatorisella ja johdollisella tasolla, mutta osallisuuden kokemukseen vaikuttavampaa on kenties myös henkilön itsensä asenne, persoona ja kokemukset.

Taulukossa 10 on tarkasteltu muutoskokemusten suhdetta osallisuuden kokemuksiin, josta löytyi eroavaisuutta ($X^2=26,87$; $df=6$; $p<0,01$). Kokonaisuudessaan muutoksen huomanneista henkilöistä 45,4 % osallisuus oli korkeaa luokkaa. Heistä 31,8 % oli kohtuullisesti ja 22 % matalasti osallisia. Negatiivisen muutoksen huomanneista lähes puolet, 46,2 %, kokivat osallisuutensa kohtuulliseksi seuraavaksi eniten, 34,6 %, matalaksi. Positiivisen muutoksen huomanneista jokainen ja suurin osa, 62,5 %, neutraalin muutoksen huomanneistakin kokivat osallisuutensa korkeaksi. He, jotka eivät olleet huomanneet lainkaan muutosta, jakautuivat 68,7 % korkeaan luokkaan, 19,4 % kohtuulliseen ja 11,9 % matalaan.

Osallisuuden ja sen muutosten kokeminen suhteutui yhteen hieman loogisemmin, kuin työn imun kohdalla. Kun työn imussa negatiivisia muutoksia huomanneet kuuluivat suurimmaksi osaksi korkeaan työn imun luokkaan on osallisuuden kohdalla yhteys verrannollisempi. Voidaan siis olettaa, että muutos itsessään oli jo ehkä vaikuttanut osallisuuden kokemuksiin. Negatiivisia muutoksia kokeneet eivät kokeneet enää korkeaa osallisuutta, mutta positiivisia muutoksia kokeneet sen sijaan kaikki tunsivat osallisuuden olevan parasta mahdollista luokkaa. Osallisuuden kokemusten voisi siis varovasti olettaa olevan herkempi muutoksille, kuin työn imun.

TAULUKKO 10. Muutoksen kokeminen osallisuudessa viime vuosien aikana

Muutoksen kokeminen osallisuudessa viime vuosien aikana						
		Ei muutosta	Positiivinen muutos	Neutraali muutos	Negatiivinen muutos	Yhteensä
	Matala	8	0	1	9	18
		11,9%	0,0%	12,5%	34,6%	16,2%
Osallisuus	Kohtuullinen	13	0	2	12	27
		19,4%	0,0%	25,0%	46,2%	24,3%
	Korkea	46	10	5	5	66
		68,7%	100,0%	62,5%	19,2%	59,5%
	Yhteensä	67	10	8	26	111
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

4.4 Työn vaihtamisen halukkuus

Koska sekä työn imu, että osallisuus liittyvät vahvasti työhön ja organisaatioon kiinnittymiseen, otan vielä tarkasteluun työn vaihtamisen halukkuutta koskevan statistiikan ja sen ilmenemiseen kerrotut syyt. Hypoteesina oli kiinnittymisen mahdollinen heikkeneminen viime vuosina, mikä vaikuttaisi myös lisäävästi työpaikan vaihtosuunnitelmiin.

Kyselylomakkeessa kysyttiin avoimella kysymyksellä ovatko vastaajat suunnitelleet työpaikan vaihtoa viime aikoina ja mistä syystä. Taulukossa 11 näkyvät työn vaihtamista suunnitelleet henkilöt ja niiden lukumäärät. Kysymykseen jätti vastaamatta 11 henkilöä. Kokonaisjoukosta 38,7 % ja kysymykseen vastanneista 43 % olivat suunnitelleet työpaikan vaihtoa. Hieman yli puolet, kyseiseen kysymykseen vastanneista, 57 % ja 51,4 % kokonaisjoukosta, eivät olleet suunnitelleet työpaikan vaihtoa viime aikoina.

TAULUKKO 11. Työn vaihtamista suunnitelleiden lukumäärät

	Lukumäärä	%
Kyllä	43	38,7
Ei	57	51,4
Yhteensä	100	90,1
Ei vastannut	11	9,9
Yhteensä	111	100,0

Työpaikan vaihtamisen syistä olen laskenut mainintojen määriä. Syiksi halukkuuteen vaihtaa työpaikkaa mainittiin useimmin työn sisältöön liittyvät tekijät, kuten sen vastaamattomuus omaan mielenkiintoon tai ammattitaitoon. Seuraavaksi eniten mainintoja sai omat henkilökohtaiset syyt, kuten halu kokeilla jotakin muuta ja kehittyä omalla alallaan. Useamman maininnan sai myös yleinen epävarmuus ja muutosalttius, sekä määräaikaisen työsopimuksen päätyminen. Muita yksittäisempiä mainintoja tuli yleisen huonovointisuuden, heikon sosiaalisen työilmapiirin, arvostuksen puutteen ja palkkauksen puolelta.

Vaikka syyt työpaikan vaihdon suunnitteluun olivat enemmän henkilökohtaisia ja omaan työtehtävään, kuin organisaatioon ja työoloihin liittyviä, oli kuitenkin oman työhyvinvoinnin arvioinnilla eroavaisuutta työn vaihdon suunnitelmiin ($X^2=10,91$; $df=2$; $p<0.05$) ja täten selkeä yhteys toisiinsa. Taulukosta 12 nähdään, että työhyvinvointinsa hyväksi kokeneet henkilöt eivät 72,2 % olleet suunnitelleet työpaikan vaihtamista. Sen sijaan vielä suurempi osa, 77,8 %, heikoksi työhyvinvointinsa arvioineista oli suunnitellut työpaikan vaihtamista. Keskinkertaisen työhyvinvoinnin omaavat jakautuivat suhteellisen tasan, hieman yli puolet olivat pohtineet työn vaihtoa, hieman alle eivät.

TAULUKKO 12. Työhyvinvoinnin arvioinnin vaikutus työn vaihtosuunnitelmiin

		Oman työhyvinvoinnin arviointi			Yhteensä
		Heikko	Keskinkertainen	Hyvä	
Suunnitellut työn vaihtamista	Kyllä	7 77,8%	18 52,9%	15 27,8%	40 41,2%
	Ei	2 22,2%	16 47,1%	39 72,2%	57 58,8%
Yhteensä		9 100,0%	34 100,0%	54 100,0%	97 100,0%

Samaa työn sisällön mielekkyyden merkityksellisyyttä voidaan huomata siinä, että myös työn imun kokemisella oli eroa työn vaihtosuunnitelmiin ($X^2=14,34$; $df=2$; $p<0.01$). Sen sijaan osallisuudella ei Khiin neliö –testin mukaan ollut samalla tavalla tilastollisesti merkittävää vaikutusta suunnitelmiin. Korkean työn imun kokijat eivät 70,3 % olleet suunnitelleet työpaikan vaihtamista. Sen sijaan matalaa tai kohtuullista työn imua kokeneet olivat suurimaksi osaksi suunnitelleet viime aikoina vaihtavansa työpaikkaa. Työn imun vaikutus suunnitelmiin taulukossa 13.

TAULUKKO 13. Työn imun vaikutus työn vaihtosuunnitelmiin

		Työn imu			Yhteensä
		Matala	Kohtuullinen	Korkea	
Suunnitellut työn vaihtamista	Kyllä	7 77,8%	17 65,4%	19 29,7%	43 43,4%
	Ei	2 22,2%	9 34,6%	45 70,3%	56 56,6%
Yhteensä		9 100,0%	26 100,0%	64 100,0%	99 100,0%

Sukupuolella, kunnalla tai työsuhteen luonteella ei ollut merkitystä työn vaihtamisen suunnitelmiin. Kuitenkin aika, jonka kyseisessä työssä on työskennellyt näytti osoittavan vaikutusta ($X^2=12,24$; $df=4$; $p<0.05$). Ristiintaulukoinnista ilmeni, että viime aikoina työn vaihtoa olivat suunnitelleet eni-

ten alle viisi vuotta työssään työskennelleet henkilöt. Vähiten vaihtamista suunnittelivat yli 20 – vuotta työskennelleet, mutta heidän vastauksissaan tulikin usein syyksi eläkeiän lähestyminen. Seuraavaksi eniten suunnitelmia ei tehty 10–15 –vuotta työskennelleiden joukossa.

4.5 Kysymysten ulkopuolinen puhe

Lopuksi analysoin sisällönanalyysillä niin sanottua kysymysten ulkopuolista puhetta. Otin tähän laadulliseen analyysiin mukaan työn imun ja osallisuuden muutoskokemusten avoimissa vastauksissa ilmenneet niin sanotusti kysymyksen vierestä kirjoitetut vastaukset. Lisäksi mukaan olen ottanut lomakkeen lopussa olleeseen avoimeen kenttään kirjoitetut kommentit. Tähän avoimeen kohtaan sai halutessaan kirjoittaa mitä halusi vielä sanoa. Jopa 47 henkilöä kirjoitti vielä tälle alueelle. Näistä vastauksista kolme kappaletta olivat toivotuksia tutkijalle, kaksi palautetta tutkimuksen asenteellisuudesta ja kolme kappaletta positiivista oman työn hehkutusta. Lopuissa vastauksissa oli negatiivista sävyä havaittavissa. Muutamassa vastauksessa oli kerrottu tarkasti tapauksista, joissa he olivat kohdanneet vääränlaista kohtelua työyhteisössään. Yksi epäoikeudenmukaiseksi koettu tapaus oli jopa johtanut siihen, että kyseisen henkilön oli hakeuduttava työterveyteen ja sen kautta työterveyspsykologille.

Näihin kyseisiin vastauskenttiin tulleet niin sanotut kysymyksien ulkopuoliset vastaukset liittyivät lähes kokonaan joko johtoon, yleiseen epävarmuuteen tai arvostuksen puutteellisuuteen. Lajittelinkin tekstit näihin kolmeen teemaan ja lähdin tarkastelemaan, mitä kussakin osiossa on aiheesta sanottu.

Arvostukseen oli viitattu 19 kertaa. Arvostukseen liitettyssä puheessa tulivat esille yleinen arvostuksen puute ja vähättely, sekä palkkaus. Palkkauksesta mainittaessa sen ei koettu vastaavan työn vaatimustasoa, joka liittyy työn arvostuksen kokemiseen. Yhteensä kahdeksan henkilöä oli kokenut, että juurikin koulumaailmassa tuki- ja hallintohenkilöstöä ei kunnioiteta. Yhden mielestä YT-neuvotteluissa oli otettu huomioon vain opettajien kanta. Muut arvostuksen puutteet olivat henkilökohtaiseen työhön liittyviä. Muutama henkilö koki itsensä täysin turhaksi koko työyhteisössä, eräs jopa ylimääräiseksi kulueraäksi. Arvostuksen puutteesta puhuttiin selkeästi katkeraan sävyyn ja se oli tullut hieman jopa yllätyksenä viime aikoina;

”Se on selvinnyt, että projektihenkilöstöä ei arvosteta” Vastaja nro 101

”YT-neuvottelut tosin palauttivat ihmiset maanpinnalle turhista luuloista työntekijöiden lopullisesta tärkeydestä yritykselle” Vastaja nro 33

”Nyt olen herännyt arvostuksen puutteeseen” Vastaja nro 103

Johtoon oli viitattu 14 kertaa. Johtoon liitettyssä puheessa tuotiin esiin joko lähiesimiehen tai ylemmän johdon taholta ilmentynyt tuen puute, osaamattomuus, sekä johtamistavan epäjohtonmukaisuus ja huono organisointi. Ylin johtaminen oli esimerkiksi koettu liian diktatuurimaiseksi, perusteettomaksi ja huterasti organisoiduksi. Arvostusta tai tukea ei oltu koettu ja eräässä tapauksessa oli jopa saatu syyttelyä osakseen johdon toimesta. Myös yleistä epäselvyyttä oli havaittu johtamiskäytännöissä.

Kirjoituksissa oli huomattavissa epävarmuuspuhetta, johon oli viitattu 12 kertaa. Epävarmuus ja yleinen sekavuus näkyi puheessa tietämättömyytenä, jatkuvina muutoksina, sekä huonosti organisoituneina tehtävinä. Tämä oli muutamien mielestä aiheuttanut heidän motivaationsa ja työhyvinvointinsa huonontumista. Yleinen epävarmuuden ilmapiiri näkyi muun muassa seuraavissa kommentteissa:

”-- ei mitään järkeä koko toiminnassa. Onhan tää toiminta muutenkin aika sähläämistä” Vastaja 17

”Organisaatiokaavio elää ja muuttuu siinä tahdissa, että kukaan ei pysy perässä -- pelottavaa, ihminen voidaan erottaa vain organisaatiokaaviota muuttamalla johtotehtävistäkin” Vastaja nro 52

”Joka vuosi sama rumba, kukaan ei pysy aloillaan, mitään ei voi kehittää, korttitalo hajoaa” Vastaja nro 47

Näiden lisäksi muutamia mainintoja ilmeni työkollegoiden ja -yhteisön epämielekkyydestä, sekä ulkoisesti motivoituneesta asenteesta. Useampaan kertaan oli mainittu myös työn monipuolisuuden ja etenemismahdollisuuksien kaipuusta. Työn sisältö koettiin tylsäksi ja vaihtelua, erityisesti kehittymistä uralla toivottiin, mutta samalla se koettiin mahdottomaksi.

5. POHDINTA

5.1 Työhyvinvoinnin kokeminen

Työhyvinvoinnin itse arvioiva avoin kysymys toimi osittain niin sanotusti kalibroivana kysymyksenä. Tarkoituksena oli selvittää, kokevatko vastaajat työhyvinvoinnin samanlaisena ilmiönä, kuin tutkimuksessa käytettävä teoria käsitteen määrittää. Lisäksi oli mielekästä tarkastella, ovatko työn imu ja osallisuus yhteydessä työhyvinvoinnin kokemukseen, kuten tutkimuksen hypoteesina oli.

Työhyvinvointi koettiin yli puolessa tapauksissa hyväksi, joidenkin mukaan jopa erinomaiseksi. Heikoksi hyvinvointinsa työssä koki noin 10% vastaajista. Loput sijoittuivat keskinkertaisen työhyvinvoinnin kokemuksen luokkaan. Työhyvinvointi kokonaisuudessaan siis koettiin suhteellisen hyväksi.

Vaikka työhyvinvointi ilmoitettiin useimmin hyväksi, jatkoi noin 10 henkilöä vastaustaan kertoen jonkin asian kuitenkin heikentävän hyvinvointia. Osassa vastauksissa ilmeni siis selkeää ristiriitaisuutta. Seuraavat lainaukset kuvastavat hyvin tyyliä, joka ilmeni koko tutkimuksen vastauksissa ristiriitaisuuden osalta.

”Päällisin puolin hyväksi” Vastaja nro 62

”Ihan ok, mutta paremminkin voisi olla” Vastaja nro 79

Työhyvinvointia heikentäneet jatkolauseet liittyivät useimmin työn sisältöön liittyviin tekijöihin, sekä fyysisiin oireiluihin. Organisaation sisällä tapahtuneet muutokset, joiden seurauksena epävarmuus ja työn sisältö oli muuttunut, koettiin syyksi silloin, kun työhyvinvointi mainittiin heikoksi ja siihen oli kerrottu syy.

Kysyttäessä työhyvinvointiin vastaajien mielestä vaikuttavia tekijöitä, olivat mielekkäät työskentelykumppanit, positiivinen yleisilmapiiri, sekä sopivan haastavat ja kiinnostavat työtehtävät tärkeimmät tekijät työhyvinvoinnin saralla. Noin puolet vastaajista kokivat työhyvinvointinsa hyväksi, joten voidaan kenties olettaa, että ainakin näissä tapauksissa tärkeimmiksi työhyvinvointitekijöiksi mainitut seikat olisivat kunnossa.

Verrattaessa vastaajien omia näkemyksiä työhyvinvoinnista tutkimuksessa käytetyn teorian näkemykseen, sekä työn imuun ja osallisuuteen, voidaan löytää yhtäläisyyksiä näiden väliltä. Vastaajien työhyvinvointiin vaikuttaviksi ilmoittamat tekijät olivat osittain samoja, joita teoria määrittää työhyvinvoinnin osa-alueiksi. Näiden lisäksi vastaajien mainitsemat tekijät sisälsivät samat elementit, joista työn imu ja osallisuus määrittyy. Erityisesti työn imua synnyttävät työn voimavaratekijät ovat kauttaaltaan samoja, kuin vastaajien mainitsemat hyvinvointitekijät. Tällöin voidaan siis todeta, että tutkimus on tältä osaa validi, sillä se mittaa haluttua asiaa. Tutkimuksen käsittämä työhyvinvointi on sama, kuin vastaajajoukon oma käsitys aiheesta.

Konkreettisesti työhyvinvoinnin suhde työn imun ja osallisuuden käsitteisiin nähdään ristiintaulukointien tuloksissa näiden muuttujien välillä. Ristiintaulukoinnit osoittavat, että hypoteesin mukaisesti työn imu on selkeästi työhyvinvointiin liittyvä tekijä. Korkea työn imun tunteminen selitti hyvän työhyvinvoinnin kokemuksia. Kehittyäkseen hyväksi työhyvinvointi vaatii työn imun voimavaratekijöiden täyttymistä. Toisin sanoen työn imuun päässyt henkilö kokee itsensä myös hyvinvoivaksi työssään.

Sen sijaan osallisuuden osalta tulos ei ollut yhtä lineaarinen. Hypoteesin vastaisesti osallisuus ei ollut yhtä selkeästi yhteydessä työhyvinvointiin. Korkeasti ja kohtuullisesti osalliset olivat työssään joko hyvin tai keskinkertaisesti voivia, mutta osallisuuden ollessa heikkoa, ei sillä enää ollut niinkään vaikutusta työhyvinvoinnin syntymiselle. Heikko tai kohtuullinen osallisuuden kokemus ei välttämättä siis vähennä työhyvinvointia, mutta lisää sitä ollessaan korkea. Toisin sanoen syntyäkseen työhyvinvointi ei vaadi vahvoja osallisuuden tuntemuksia, mutta se lisääntyy osallisuuden kasvaessa.

Vaikka osallisuus ei ollutkaan työhyvinvoinnin kanssa täysin yhtenevässä linjassa työn imun tavoin, oli kuitenkin ristiintaulukoinnin mukaan osallisuudella ja työn imulla yhteys toisiinsa. Työn imu selitti osallisuutta selkeästi. Vahvasti työn imussa oleva henkilö koki myös osallisuutta, sekä työn imun heiketessä myös osallisuuden kokemukset heikkenivät. Voidaan siis todeta työn imun olevan

merkittävä tekijä sekä osallisuuden, että työhyvinvoinnin syntymiselle. Työn imun voimavaratekijöiden täytyessä myös osallisuuden ja työhyvinvoinnin periaatteet täyttyvät.

5.2 Työn imu ja osallisuus

Työn imun kokeminen oli laadultaan yli puolessa tapauksista korkeaa luokkaa ja alle 10% matalaa. Vastajat olivat siis suhteellisen hyvin työn imussa. Työn imu syntyy kun sitä tukevat työn voimavaratekijät toteutuvat. Nämä työn voimavarat syntyvät Hakasen (2011) mukaan työtehtäviin, työn järjestelyihin ja sosiaalisiin suhteisiin liittyvistä osa-alueista. Muun muassa työn mielekkyys, autonomia, hyvä johtamistapa, sekä työyhteisö ovat merkittävimmissä osassa synnyttämään työn imua. Koska suuri osa koki olevansa työn imussa, voisi todeta näiden tekijöiden olevan kunnossa ja toteutuvan suhteellisen hyvin. Kuitenkin kysyttäessä muutoksista työn imun osalta viime vuosien aikana, oli vastaus ristiriitainen. Yli puolet olivat huomanneet muutoksia työn imussa ja niistä suurin osa oli negatiiviseen suuntaan. Negatiiviset muutokset olivat tapahtuneet motivaatiossa, energisyydessä ja työhön keskittymisessä. Toiseksi eniten muutoksia oli tapahtunut työn sisällössä, kuten niiden määrässä ja ajassa, joka niiden suorittamiseen oli annettu, sekä tehtävien mielekkyydessä. Syiksi muutoksiin he mainitsivat sekä työn sisällössä, että organisaation tasolla tapahtuneet uudistukset.

Viime vuosien aikana tapahtuneiden uudistuksien myötä työntekijät olivat siis kokeneet työn imua synnyttävien tekijöiden muuttuneen negatiiviseen suuntaan. Vielä tällä hetkellä työn imun kokeminen oli suhteellisen korkeaa myös niillä, jotka olivat kokeneet negatiivisia muutoksia. Negatiivisten muutosten myötä jatkossa työn imun voisi olettaa kuitenkin laskevan. Positiivisia muutoksia huomanneet henkilöt ilmoittivat juurikin samojen tekijöiden muuttuneen samoista syistä. Työn sisällön mielekkyys oli parantunut aktiivisten ja hyvin johdettujen organisaatiomuutosten myötä. Tämä oli johtanut myös positiiviseen ilmapiiriin. Näiden tekijöiden voidaan siis olettaa olevan eniten alttiita muutoksille.

Osallisuuden kokemukset syntyivät vaikutusmahdollisuuksista, arvostuksesta ja kuulumisen tunteesta. Osallisuutta mitattaessa tulokset olivat samankaltaiset työhyvinvoinnin ja työn imun kanssa. Suurin osa tunsu osallisuutensa korkeaksi, mutta muutoskokemukset olivat suurimmaksi osaksi negatiivisia. Erona oli, että osallisuutta koettiin hieman vähemmän kuin työn imua ja siinä oli ylipäänsä huomattu vähemmän muutoksia. Muutoksia huomanneet kertoivat muutosten tapahtuneen sosiaalisessa ympäristössä, sekä arvostuksen kokemisessa. Muutokset olivat samat, olivat ne

muuttuneet sitten negatiiviseen tai positiiviseen suuntaan. Syiksi muutoksiin mainittiin rakenteelliset uudistukset organisaatiossa, sekä heikosti johdettu muutos. Positiivista muutosta huomanneet kokivat näiden lisäksi yhdeksi syyksi oman suhtautumisen muuttumisen.

Työssä tai organisaatiossa viime aikoina tapahtuneet rakenteelliset muutokset olivat vaikuttaneet vastaajien kokemuksiin työn imusta ja osallisuudesta. Jos motivaatio ja työn mukaansatempaava voima oli häviämässä, on luultavasti työn imunkin kokeminen laskemassa, jollei asiaan aktiivisesti puututa. Asian kuntoon saaminen ei ole mahdotonta, sillä osa oli jo niin kokenutkin aktiivisen asiaan puuttumisen myötä. Työn imu oli siis yhteydessä työhyvinvointiin ja osallisuuteen. Motivaation ja työn imun laskiessa myös työhyvinvointi ja osallisuus laski. Työhyvinvoinnin laskemista ennustaa myös se tekijä, että vastaajat olivat huomanneet negatiivisia muutoksia juuri niissä samoissa tekijöissä, jotka he mainitsivat tärkeimmiksi työhyvinvointia rakentaviksi tekijöiksi. Työhyvinvointi taasen oli yhteydessä selkeästi työn vaihtamisen halukkuuteen. Voidaan siis olettaa myös työhön ja organisaatioon kiinnittymisen ja sitoutumisen laskevan tämän skenaarion toteutuessa. Sitoutuminen ja kiinnittyminen työhön ja organisaatioon vaatii työn imun kaltaista motivaatiota toimia organisaation parhaaksi (Amstrong 2009). Työhön motivoitunut ja organisaatioon osalliseksi itsensä tunteva haluaa tehdä parhaansa työssään myös organisaationsa hyväksi.

Juurikin työn voimavaroihin keskittyminen muutosjohtajuudessa olisi tärkeää, sillä työn voimavarat ovat merkittävimmillään työn imun synnyttämisessä silloin, kun työssä kohdataan paljon muutoksia tai sen vaatimukset ovat korkeat. Jotta työn imu säilyisi muutosten ja haasteellisten vaatimusten lisääntyessä, olisi työn voimavarojen pysyttävä muutoksessa mukana. (Hakanen 2011, 108–109.)

5.3 Työn vaihtamisen halukkuus

Työn vaihtamisen halukkuutta kysyttiin, sillä se voidaan nähdä yhtenä selittävänä tekijänä organisaatioon sitoutumattomuudelle. Kysymykseen vastanneista jopa 43 % oli suunnitellut vaihtavansa työpaikkaa. Syiksi työpaikan vaihtosuunnitelmiin mainittiin työn sisällöllisten tekijöiden tyydyttämättömyys, omat henkilökohtaiset syyt, sekä yleinen epävarmuus. Vaikka syiksi mainittiinkin lähinnä halu kokeilla ja saavuttaa jotakin muuta ja uutta, oli työn vaihdon suunnitelmilla hyvin selkeä yhteys työhyvinvoinnin kokemiseen ja työn imuun. Jopa 77,8 % työhyvinvointinsa heikoksi tunteneista olivat suunnitelleet työpaikan vaihtoa. Samoin kohtuullista ja matalaa työn imua kokeneet olivat suunnitelleet työpaikan vaihtoa.

Toisin sanoen, vaikka henkilöt eivät ilmoittaneetkaan työpaikan vaihdon syyksi huonoa hyvinvointia työssä, oli näiden välillä silti selkeä yhteys. Toisaalta henkilöt eivät välttämättä olleet osanneet ajatella asiaa samalla tavalla. Aiemmin yhdeksi tärkeimmäksi työhyvinvointiin liittyväksi tekijäksi oli mainittu juurin työn sisältöön liittyvät tekijät. Työn sisällön kokeminen epämieliseksi aiheutti sekä työhyvinvoinnin heikkenemistä, että työn vaihtamisen halukkuutta. Oman työn mukaansa tempaavan voiman heiketessä tai puuttuessa, myös työhön jäämisen mielekkyys selkeästi heikkeni.

Eniten työn vaihtoa suunniteltiin alle viisi vuotta työssä olleena. Kuitenkaan työsuhteen pituudella ei Khiin neliö –testin mukaan ollut tilastollisesti merkittävää vaikutusta työn imun ja työhyvinvoinnin luonteen kokemiseen. Täten ei siis voida olettaa, että alle viisi vuotta työssä olleet eivät ole samalla tavalla tyytyväisiä työnsä sisältöön, jolloin myöskin työn imuun tunteminen ja työhyvinvointi olisivat heikkoa. Yhtenä olettamuksena voisi olla nykyinen työelämän yleinen vaihtelevuuden ja määräaikaaisuusien lisääntyminen, sekä siihen tottuminen. Alle 10 –vuotta työskennelleet henkilöt ovat saattaneet jo mieltää työelämän vaihtelevuuden osaksi työuraansa ja tämän vuoksi suunnitella työpaikan vaihtoa.

5.4 Kysymysten ulkopuolinen puhe

Kysymysten ulkopuolista puhetta analysoitiin sisällönanalyysilla, sekä teemoittelemalla niissä esiintyvää puhetta. Koska kokonaisuudessaan tutkimuksen tuloksissa, erityisesti kvantitatiivisten mittaristojen ja kvalitatiivisten avointen kysymysten vastauksissa oli nähtävissä ristiriitaisuutta, oli tämän osion mukaan ottaminen perusteltua.

Tutkimusten lopussa oleviin avoimiin kysymyksiin, joihin saa vapaasti kertoa mitä haluaa vielä sanoa, ei välttämättä yleensä vastata enää sisällöllisesti kiinnostavasti. Tässä tapauksessa kyseiseen avoimeen kenttään kirjoitti lähes puolet vastaajista jotakin. Näistä viesteistä ainoastaan muutama oli sisällöllisesti merkityksettömiä tutkimuksen kannalta. Muissa vastauksissa oli nähtävissä selkeää samankaltaisuutta. Kysymysten ulkopuolinen puhe painottui pääasiassa johtoon, arvostukseen, sekä epävarmuuteen viittaaviin asioihin. Kaikissa kohdissa aiheista oli puhuttu negatiiviseen sävyyn. Johtajuus oli ollut epäjohtonmukaista ja heikkoa, arvostuksessa koettiin puutteita, sekä yleistä epävarmuutta ja sekavuutta oli kritisoitu. Arvostuksen puute oli tullut usealle myös hieman yllätyksenä. Muutama henkilö oli halunnut kertoa vielä tarkemmin tilanteista, joissa olivat kohdanneet epäoikeudenmukaista kohtelua. Mielenkiintoista on, että samaiset asiat tulivat esiin vasta niin sanottu tutkimuksen ulkopuolella. Toisin sanoen sanottavaa asioista oli ja se haluttiin ilmaista.

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Kokonaisuudessaan merkittävin huomio tämän tutkimuksen tuloksissa oli niiden ristiriitaisuus. Jos tutkimus olisi toteutettu ainoastaan käyttämällä määrällisiä menetelmiä, tässä tapauksessa ainoastaan työhyvinvointia, työn imua ja osallisuutta mittaavia mittaristoja, olisi tulos ollut erilainen kuin nyt. Näiden mittaristojen mukaan tilanne kyseisen henkilöstöryhmän keskuudessa oli suhteellisen positiivinen. Kuitenkin otettaessa mukaan laadullisin menetelmin analysoitavia tarkentavia avoimia kysymyksiä, saivat vastaukset hieman erilaisen näkökulman. Vaikka tilanne työhyvinvoinnissa, työn imussa ja osallisuudessa oli päällisin puolin hyvä, oli sen keskuudessa huomattu muutoksia. Myös kritiikkiä tilanteesta ilmeni. Erityisesti avoimiin kenttiin kirjoitetut ylimääräiset vastaukset puhuivat karua kieltä. Työn vaihtamisen syyksi ilmoitettiin omat henkilökohtaiset syyt, vaikka selkeästi huonosti työssä viihtyvät olivat juuri se joukko, joka suunnitteli työn vaihtamista. Erityisesti silmiinpistävää oli, että niinkin moni oli vielä kyselylomakkeen lopussa, niin sanotusti tutkimuksen ulkopuolella, halunnut kertoa tilanteesta negatiiviseen sävyyn.

Hypoteesien toteutuminen on siis kaksijakoista. Hypoteesina oli, että työn imun ja osallisuuden kokemukset olisivat haasteellistuneet työssä koettujen muutosten aikaansaamina. Toisaalta kummankin kokeminen oli mittaushetkellä vahvaa, mutta yhtäältä niitä heikentäviä muutoksia oli juurikin muutosten vuoksi koettu. Hypoteesin mukaisesti työn imu oli yhteydessä työhyvinvointiin, sekä osallisuuteen, mutta sen vastaisesti osallisuuden selittävyys työhyvinvoinnille oli vähäisempää.

Mielenkiintoa herätti myös suhtautuminen tutkimukseeni joidenkin taholta. Muutama ammattikorkeakoulu vaati tutkimuslupaa, vaikka kyseessä on aikuisille yksityishenkilöille suunnattu kysely, jonka luvaksi katsotaan yleensä riittävän henkilön itsensä päätös vastaamisesta. Tutkimukseni saatettiin siis organisaation taholta kokea hyökkäävänä ja sen toimintaa kritisoiavana. Yhden rehtorin vastaus oli, että tutkimuksen hypoteesi on asenteellinen. Samaa palautetta ilmeni myös lopussa olleessa avoimessa kentässä. Kaksi henkilöä mainitsi tutkimuksen lähtökohdan olevan asenteellinen ja kyselylomakkeesta koettiin välittyvän negatiivisia odotuksia. Suhtautumisessa

oli havaittavissa negatiivisia tuntemuksia tutkimuksen aihetta kohtaan. Tämä kertonee siitä, että aihe on sensitiivinen ja ajankohtainen. Lisäksi kyseiseen suhtautumiseen saattoi vaikuttaa kyselylomakkeen ohjetekstin muotoilu. Tekstissä todettiin, että kyselyyn vastaamalla kykenee saamaan äänensä kuuluviin, sillä koulutusorganisaatioissa hallintohenkilöstö saattaa jäädä vähemmälle huomiolle. Syynä tekstille oli sen tarkoitus innostaa vastaajia osallistumaan tutkimukseen. Väitteen taustalla olivat samaa henkilöstöryhmää tutkineen kandidaatintutkielmani tulokset ja siinä esiintyneet kokemukset aiheesta. Myöskin tämän tutkimuksen vastauksissa mainittiin arvostuksen puutteen tuki- ja hallintohenkilöstöä kohtaan olevan todellinen.

Syitä kyseiseen ristiriitaisuuteen voidaan pohtia erilaisista näkökulmista käsin. Ristiriitaisuuden voi tulkita osaksi niin, että kyseinen tilanne on muutoksen alla ja sensitiivinen. Tilanne kyseisen organisaation sisällä on murroksessa, jossa tilanne yhä elää ja muuttuu johonkin suuntaan. Vaikuttaisi siltä, että kyseinen henkilöstö on ollut hyvinkin hyvinvoiva työssään. Kuitenkin muutokset ovat selkeästi vaikuttaneet näihin tekijöihin. Voi kuitenkin olla, että hyvänolon tunteesta halutaan pitää kiinni ja se halutaan ilmaista. Kenties myös pystyvyysusko tilanteen paranemisesta voi olla syy vastata työhyvinvoinnin tuntemiskysymyksiin nykyhetken tilannetta positiivisemmin.

Yhtenä selitysmallina ristiriitaisuuteen voi olla sosiaalisen suotavuuden käsite vastauksissa. Tutkimuksien yhteydessä vastaajilla voi olla taipumus vastata sosiaalisesti suotavalla tavalla kysymyksiin. Sosiaalinen suotavuus jaetaan perinteisesti Paulhusin (1984) mukaan vaikutelman hallintaan (impression management) ja itsensä harhauttamiseen (self-deception). Vaikutelmassa itsestä halutaan antaa todellisuutta positiivisempi kuva, kun taas itsensä harhauttamisessa on kyse tiedostamattomasta itsensä ja tilanteensa paremmassa valossa näkemisestä. Toisaalta kyseinen ilmiö on yleisempää haastattelutilanteissa. Tutkimuksissa on esimerkiksi huomattu, että sosiaalisesti suotavien vastauksien antaminen laskee, kun vastaajat täyttävät kyselylomakkeen haastattelun sijasta (De Leeuw 2005). Yhtäältä taas Tilastokeskuksen Tara Junesin (2013) mukaan kyselylomakkeet estävät spontaania vastaamista ja mahdollistavat tilanteen, jossa kysymyksiin pyritään vastaamaan niin sanotusti oikein.

Sosiaalisesti suotavilla vastauksilla on huomattu olevan paikkansa myös organisaatiokäyttäytymisessä. Yksilöiden käyttäytyminen voidaan monesti nähdä määrittävän enemmän sosiaalisen tilanteen, kuin yksilöllisten ominaisuuksien mukaan. Sosiaalisen suotavuuden ilmeneminen on siis myös tilannekohtaista. (Zerbe & Paulhus 1987, 259.) Wilfred Zerbe ja Delroy Paulhus (1987) ovatkin osoittaneet sosiaalisesti suotavien vastauksien, sekä sen osa-alueiden olevan vahvasti läsnä

organisaatiokäyttäytymisessä. Esimerkiksi David Caldwellin ja Charles O'Reillyn (1982) mukaan johtajien vastaukset muuttuivat tilanteesta positiivisemmän kuvan antavaan suuntaan silloin, kun kyseessä oli mahdollisia ongelmia tai virheitä koskevat kysymykset. Paulhusin (1984) tutkimuksen mukaan sosiaalisesti suotava vastaaminen oli yleisempää silloin, kun tutkimustuloksen tiedettiin tulevan julkiseen näyttöön. Toisaalta kyseiset selvitykset ovat tähän aikaan nähden vanhoja ja organisaatiokulttuurit ovat voineet muuttua.

Vaikka tutkimus olikin suunnattu yksityisille henkilöille tarkastelemaan heidän henkilökohtaisia tuntemuksiaan, on kyselylomakkeen organisaatiotausta voinut kuitenkin osaltaan vaikuttaa vastaajien sosiaalisesti suotavien vastauksien määrään. Sosiaalisesti suotavissa vastauksissa ei kuitenkaan ole kyseessä valehtelevä tai tarkoituksenmukainen totuuden peittäminen. Lisäksi herää myös ajatus siitä, että tutkimukseen suhtautumisen ollessa negatiivista on vastauksiin haluttu antaa mahdollisimman positiivinen kuva tilanteesta.

Ristiriitaisuuteen voidaan pohtia myös yhdeksi syyksi mittaristojen epäsopevuus kyseiseen tilanteeseen. Tällöin mittaristojen tulokset olisivat vääristyneitä ja kyseessä olisi validiusongelma. Kuitenkin työn imu (UWES9) –mittaristoa on käytetty laajalti työolotutkimuksissa, joten sen validiuden puutteellisuuden voisi uskoa olevan vähäistä. Luomani osallisuus työyhteisössä –mittaristo (OT) oli käytössä ensimmäistä kertaa, joten tämän osalta arviointi on heikompaa. Kuitenkin tehtyjen ristiintaulukointien mukaan osallisuus työyhteisössä –mittariston vastaukset olivat yhteydessä työn imuun ja työhyvinvointiin siinä määrin, että sen voidaan olettaa mittaavaan haluttua asiaa.

Vastauksien monimuotoisuus voi johtua myös siitä, että työn imu patteristo mittaa enemmän omaan henkilökohtaiseen työhön liittyvää työn imua, kun taas muutokset organisaatiotasolla ovat saaneet aikaan soraääniä. Tällöin hyvinvointi ja kiinnostus omaan työhön olisi vahvaa, mutta organisaatiotasolla tapahtuneet muutokset saivat aikaan negatiivisia tuntemuksia. Sinällään työhön kiinnittymisestä ja organisaatioon kiinnittymisestä puhutaan toisistaan erillisinä käsitteinä, mutta niiden yhteydestä toisiinsa on tieteellistä näyttöä. Aiemmin esitellyn Corine Boon ja Karianne Kalshovenin (2014) tutkimuksessa työhön kiinnittyminen johti myös organisaatioon kiinnittymiseen. Lisäksi tämän tutkimuksen muutokset oltiin koettu juurikin työn sisällössä ja innostuksen hiipumisessa, joten jatkossa myös omaan työhön liittyvä imu laskisi, jollei asiaan tule muutosta. Työn imun laskiessa, myös osallisuus ja työhyvinvointi laskisi tuoden alas myös organisaatioon kiinnittymisen lisäten työpaikan vaihtosuunnitelmia ja heikompaa työsuoritusta. Toisin sanoen näitäkään kahta ei ole syytä pitää täysin erillisinä käsitteinä toisistaan.

Edellä mainittujen mahdollisten selitysmallien oletuksena on, että mittaristoihin olisi vastattu todellista tilannetta positiivissävytteisemmin. Jos näin ei kuitenkaan ole, on silloin avoimien kysymysten negatiiviset vastaukset voineet olla sävyltään liioiteltuja. Koska ei voida sanoa, että ainoastaan heikossa työn imussa olleet henkilöt olivat ilmaisseet negaatioita, on jommassakummassa – mittaristoissa tai avoimissa kentissä – mahdollisesti liioiteltu.

Niin tai näin, eivät tulokset kuitenkaan ole täysin yllättäviä. Muissakin organisaatiomuutostutkimuksissa on saatu samankaltaisia tuloksia. Aiemmin esittelemässäni tutkimuksessa Michaela Driver (2009, 356–360) totesi organisaatiomuutoksien synnyttäviä tuntemuksia tutkiessaan negatiivisten tunteiden liittyvän itse muutosten sijasta siihen, kuinka heitä oli sen yhteydessä kohdeltu ylemmän tahon osalta. Syntyneet menetyksen tunteet liittyivät sosiaalisiin suhteisiin, arvostukseen, huolenpitoon, turvallisuuteen ja yleiseen tyytyväisyyteen.

Muutos ammattikorkeakouluissa on vasta aluillaan ja muutostilanteet ovat aina tilannetta horjuttavia, sekä epävarmuutta lisääviä. Muutoskokemukset olivat tapahtuneet samoissa tekijöissä joko negatiiviseen tai positiiviseen suuntaan ja samoja muutoksia on huomattu myös muissa organisaatioissa. Ristiriitaisuus ja tulosten vaihtelevuus voidaan siis nähdä osittain luonnollisena. Vaikka muutoskokemukset ovatkin yksilöllisiä, sekä niiden ailahtelevuus voidaan nähdä luonnollisenakin, on niiden huomioonottaminen silti perusteltua. Fenomenologisen käsityksen mukaan todellisuus määrittyy juuri niiden merkitysten, kokemusten ja ymmärryksen mukaan, jonka yksilöt asioille synnyttävät. Todellisuus syntyy siis suhteessa ihmisten maailman kokemiseen. Ihmisen kokemusmaailmaa ja olemassa olevaa todellisuutta ei siis ole mielekästä tarkastella erikseen. (Laine 2010, 28–30.)

Jos huomioon ei oteta näitä vaikutuksia ja muutoskokemuksia jatkossa, on tulosten perusteella ennustettavissa työn imun tuntemusten laskua. Työn imu oli vahvasti yhteydessä myös työhyvinvointiin, osallisuuteen, sekä organisaatioon kiinnittymiseen, jolloin myös näiden alueiden piirissä voisi olettaa tässä tilanteessa tapahtuvan muutoksia negatiiviseen suuntaan. Työhyvinvointi oli merkittävä tekijä työpaikan vaihtamisen suunnittelemisessa, joten heiketessään myös suunnitelmat saattavat lisääntyä. Aikaisemmin esittelemiäni teorioiden mukaan työn imu, osallisuus, työhyvinvointi, sekä organisaation kiinnittyminen ovat merkittäviä tekijöitä tehokkaan työtuloksen ja taloudellisen tuottavuuden kannalta. Erityisesti muutostilanteissa näiden tekijöiden vaikutus korostuu. Uudistusten onnistumisen kannalta on tärkeää huomioida erityisesti työn imun syntymistä edistävät työn voimavaratekijät. Realistisilla, konkreettisilla ja yhdessä hyväksytyillä päätöksillä

kyetään selkeästi pehmentämään muutosten aiheuttamaa stressiä ja kitkaa. Liiallinen ylhäältäpäin määräytyvä muutoskokemus heikentää kiinnittymistä ja voi pahimmillaan aiheuttaa totaalisen mielenkiinnon hiipumisen organisaatiota ja työtä kohtaan. (Aro 2002, 24–28.)

Tilanne kyseisen organisaation ja henkilöstön kohdalla ei kuitenkaan vaikuta huonolta. Suuri osa vaikutti erittäin hyvinvoivalta ja työn imun kokemukset olivat vahvoja. Lisäksi muutoksia oli huomattu myös positiiviseen suuntaan, joten aktiivinen voimavarat huomioon ottava muutosjohtaminen oli toiminut positiivisella tavalla. Tällöin myös ennusteet uudistusten toimivuudesta ovat hyvät.

Jatkossa olisi mielekästä selvittää, millainen tilanne saman henkilöstöryhmän keskuudessa on esimerkiksi kahden vuoden päästä. Lisäksi olisi mielenkiintoista nähdä myös johtajien ja johtotason näkökulma asiasta, sekä selvittää niitä aktiivisia toimenpiteitä, joilla työn voimavarojen säilyvyyttä on pyritty ylläpitämään uudistusten onnistumisen tueksi.

LÄHTEET

- Ahonen G. 2002. Henkilöstöraportointi, johtaminen ja työssä jaksaminen. Työministeriön jaksamisohjelma. Helsinki.
- Akavan Erityisalojen jäsenyhdistyksen Yhteen veto-jäsenlehti. 4/2013. Verkossa: <http://www.digipaper.fi/Yhteen veto-lehti/117375/> (luettu 10.6.2014)
- Amstrong M. 2009. Amstrong's handbook of human resource management practice. 11th ed. London, Philadelphia: Kogan Page
- Arnstein. S. 1969. A Ladder of citizen participation. Journal of the American institute planners. Vol. 35, No. 4, p 215–224
- Aro. A. 2002. Yritän vain hoitaa omaa tehtävääni. Työelämän muutokset ja työhyvinvointi. Helsinki: Edita
- Bakker A. B. & Demerouti E. 2009. The crossover of work engagement between working couples. A closer look at the role of empathy. Journal of Managerial Psychology vol 24/3. 220–236.
- Bakker A. B. & Leiter M. P. (toim.) 2010. Work engagement. A handbook of essential theory and research. Hove: Psychology press
- Bakker A. B., Schaufeli W. B., Leiter M.P. & Taris T. W. 2008. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. Work&Stress vol. 22/3 187–200
- Boon C. & Kalshoven K. 2014. How high-commitment HRM relates to engagement and commitment: The moderating role of task proficiency. Human Resource Management, May-June 2014, Vol. 53, No. 3. Pp. 403–420
- Caldwell D. F. & O'Reilly C. A. 1982. Responses to failure: The effects of choice and responsibility on impression management. III The Academy of Management Journal. Vol. 25, No. 1, p 121–136
- Clutterbuck D. (& Susan Kernaghan) 1995. The power of empowerment. Release the hidden talents of your employees. London: Kogan Page
- Collingwood R.G. 1946. *The Idea of History*. Oxford: Oxford University Press.

- De Leeuw E. D. 2005. To mix or not to mix data collection modes in surveys. *Journal of Official Statistics*. Vol. 21, No. 2, p 233–255
- Deci E. L. & Ryan, R. M. 2000. The what and why of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry* 11, 227–268.
- Dranitsaris A. 2012. The Importance of Creating a Sense of Belonging in Organizations. Submitted by Anne and Dranitsaris-Hilliard's blog. Dec 27 2012. <http://www.theleadershiphub.com/blogs/importance-creating-sense-belonging-organizations> (luettu 22.8.2014)
- Dray W. 1957. *Laws and Explanation in History*. Oxford: Oxford University Press
- Driver M. 2009. From loss to lack: stories of organizational changes as encounters with failed fantasies of self. *Work and Organization*. Organization. Vol 16, No. 3, p 353–369
- Eskola J. & Suoranta J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino
- Grazier, P. B. 1993. *Before it's too late: Employee involvement: An idea whose time has come*. Chadds Ford (Pa.): Teambuilding.
- Gretschel, A. (2002). Kunta nuorten osallisuusympäristönä: Nuorten ryhmän ja kunnan vuorovaikutussuhteen tarkastelu kolmen liikuntarakentamisprojektin laadunarvioinnin keinoin. *Studies in Sport, Physical Education and Health*, 85. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Hakanan J., Työterveyslaitos. 2009. Työn imun arviointimenetelmä. Työn imu – menetelmän (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa. Helsinki: Työterveyslaitos .Verkossa http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyon_imun_arviointimenetelma/Documents/Tyon_imu_arvmen.pdf (luettu 26.8.2014)
- Hakanen, J. 2009. *Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja – kohti laadukasta työelämää*. Helsinki: Työsuojelurahasto
- Hakanen J. 2011. *Työn imu*. Helsinki: Työterveyslaitos
- Hall R. H., 1994. *Sociology of work. Perspectives, analyses and issues*. Thousand Oaks: Pine Forge Press
- Hallberg U. E. & Schaufeli W.B. 2006. “Same Same” but different?: Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologist* Vol. 11, p. 119–127

- Hart, R. 1997. Children's Participation: The Theory and Practice of Involving Young Citizens in Community Development and Environmental Care. London: Earthscan Publications Ltd & Unicef.
- Harter J. J., Schmidt F. & Keyes C. L. 2002. Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. Teoksessa: Keyes C. L., Haidt J. (toim.) Flourishing: The positive person and the good life. Washington D.C.: American Psychological Association. 205-224. <http://media.gallup.com/DOCUMENTS/whitePaper--Well-BeingInTheWorkplace.pdf> (Luettu 20.4.2014)
- Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi
- Horelli, L. 1994. Lasten näköinen elinympäristö. Kokemuksia yhdyskuntasuunnittelun, ympäristökasvatuksen ja ehkäisevän sosiaalipolitiikan välisestä yhteistyöstä Kiteen Rantalan ala-asteella. Ympäristöministeriö, Alueidenkäytön osasto, Tutkimusraportti 3. Helsinki.
- Junes T. 2013. Tiedonkeruumenetelmä vaikuttaa tutkimustuloksiin. Hyvinvointikatsaus 2/2013. Tilastokeskus
- Juppo V. 2013. Muutoksen johtaminen on henkilöstön johtamista – Rehtoreiden havaintoja muutosvastarinnasta yliopistouudistuksen johtamisessa. Teoksessa Työelämän tutkimuskeskus. Tampereen yliopisto. Työelämän tutkimuspäivät 2012. Suomella töissä? Kestämistä ja kestävyyttä. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 4/2013. Tampereen yliopiston sähköiset julkaisut <http://tampub.uta.fi/> (luettu 6.10.2014)
- Keskinen S. 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallisan alan kehittämissäätö
- Kiilakoski T. 2007. Lapset ja nuoret kuntalaisina. Teoksessa: Gretschel A., Kiilakoski T. (toim.) 2007. Lasten ja nuorten kunta. 8–24. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto
- Kurttila M., Laane T., Saukkola K. & Tranberg T. 2010. Arvostus – valmentava kirja esimiehille. Helsinki: Tammi
- Kuusela S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Helsinki: Sanoma Pro
- Laine T. 2010. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Aaltola J. & Valli R. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 28–45
- Lambert N. M., Stillman T. F., Hicks J. A., Kamble S., Baumeister R. F. & Fincham F. D. 2013. To belong is to matter: Sense of belonging enhances meaning in life. Personality and Social Psychology Bulletin 39(11) 1418–1427. Sage <http://psp.sagepub.com/content/39/11/1418>

- Launis K., Schaupp M., Kolo A. & Rauas-Huuhtanen S. 2010. Muutospajaohjaajan opas. Helsinki: Tykes
- Lehto A-M. & Sutela H. 2008. Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimusten tuloksia 1977-2008. Helsinki: Tilastokeskus
- Leiter, M. P. & Bakker, A. B. 2010. Work engagement: Introduction. Teoksessa Bakker A. B. & Leiter M. P. (toim.) Work engagement. A handbook of essential theory and research. Hove: Psychology Press, 1–9.
- Leiter M. P. & Maslach C. 2010. Building engagement: The design and evaluation of interventions. 164–180. Teoksessa A. B. Bakker & M. P. Leiter (toim.) Work engagement. A handbook of essential theory and research. Hove: Psychology press
- Luomala A. 2008. Muutosjohtamisen ABC. Ajatuksia muutoksen johtamisesta ja ihmisten johtamisesta muutoksessa. Ihmisten ja työhyvinvoinnin johtamisen tutkimus- ja kehittämissryhmä HYWIN. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu
- Manka M-L. 2012. Työn ilo. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Maslach C. & Leiter M. 1997. The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Mehan H. & Wood H. 1975. The rality of ethnomethodology. New York: Wiley & Sons
- Metsämuuronen J. 2000. Tilastollisen kuvauksen perusteet. Metodologia –sarja 2. Helsinki: International Methelp
- Metsämuuronen J. 2001. Metodologian perusteet ihmistieteissä. Metodologia –sarja 1. 2. PAINOS. Helsinki: International Methelp
- Morgan, G. 2006. Images of organization (Updated ed. ed.). Thousand Oaks (Calif.): SAGE
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. Verkkosivut (luettu 14.10.2014) http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulu_uudistus/?lang=fi
- Paulhus D. L. 1984. Two component models of socially desirable responding. Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 46 No. 3, p 598–609
- Raatikainen P. 2005. Ihmistieteet – tiedettä vai tulkintaa?. Teoksessa Meurman-Solin A., Pyysiäinen I. (toim.) Ihmistieteet tänään. Helsinki: Gaudeamus

- Rautio M., Väisänen A., Mäenpää-Moilanen E., Rokkanen T., Manninen P. & Jalonen P. 2011. Työyhteisön toimivuuden edistäminen työterveyshuollon toimintana. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 40. Helsinki: Työterveyslaitos
- Ryan R.M & Deci E. L. 2000. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being. *American Psychologist* 55. 68–78
- Salanova M. Schaufeli W.B., Xanthopolou D. & Bakker A. B. 2010. The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. 118-131. Teoksessa A. B. Bakker & M. P. Leiter (toim.) *Work engagement. A handbook of essential theory and research*. Hove: Psychology press
- Schaufeli W., Salanova M., Gonzáles-Romá V. & Bakker A. B., 2002. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *The journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Schaufeli W. B. & Bakker A. B. 2003. UWES-Utrecht Work Engagement Scale: test manual. Unpublished manuscript. Department of Psychology. Utrecht University
- Siltaniemi, A. 2008. Hyvinvointi ja osallisuus itä-suomessa : Kansalaiskyselyn tuloksia. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan Keskusliitto.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Julkaisuja 2011:13. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö
- Taris T. W. Schaufeli, W. B. & Shimazu A. 2010. The push and pull of work: The differences between workaholism and work engagement. 39–53. Teoksessa: Bakker A. B., M. P. 2010. *Work engagement. A Handbook of essential theory and research*. Hove: Psychology Press
- Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. 2004. Verkkosivut: http://www.thl.fi/fi_FI/web/kasvunkumppanit-fi/tyon/periaatteet/osallisuus (luettu 13.5.2014)
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki.
- Työterveyslaitos. Tiedote 26/2013. Työolot ovat parantuneet, mutta sirpaloituva työ uhkaa työhyvinvointia. Helsinki. [Http://www.ttl.fi/fi/tiedotteet/sivut/tiedote26_2013.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tiedotteet/sivut/tiedote26_2013.aspx) (luettu 13.5.2014)
- Varto J. 2005. Laadullisen tutkimuksen metodologia Varto J. 2005. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Elan Vital. Pdf: http://arted.uiah.fi/synnyt/kirjat/varto_laadullisen_tutkimuksen_metodologia.pdf

Viirkorpi, P. 1993. Osallisuus, yhteistyö, valta, muutos. Asuinalueen uusi suunnittelujärjestelmä. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Zerbe W. J. & Paulhus D. L. 1987. Socially desirable responding in organizational behavior: A reconception. Academy of Management review. Vol. 12, No. 2, p 250–254

Kyselylomake

Ammattikorkeakoulut ovat kokeneet viime vuosina isoja muutoksia. Tutkin Pro Gradu- tutkimuksessani ammattikorkeakoulujen hallintohenkilöstön kokemuksia työstään. Opetusorganisaatioissa huomio kiinnitetään usein vain opetushenkilökuntaan, joten nyt sinulla on mahdollisuus saada myös tuki- ja hallintohenkilöstön äänet kuuluviin vastaamalla seuraaviin kysymyksiin.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti siren, ettei yksittäistä vastaajaa voida tunnistaa. Aineistoa käsittelee ainoastaan tutkijat ja sitä ei luovuteta ulkopuolisille henkilöille. Tutkimuksessa noudatetaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohjeistuksia.

Taustatiedot

* Sukupuoli

* Työsuhteen luonne

* Tehtävänimike

* Kunta, jossa työskentelet

* Kuinka kauan olet ollut nykyisessä tehtävässäsi?

Työhyvinvointi

Millaiseksi koet työhyvinvointiasi?

Mitkä tekijät mielestäsi vaikuttavat työhyvinvointiin?

Työn imu

Työn imu (En koskaan - Päivittäin) ?

	En koskaan	Muutaman kerran vuodessa	Kerran kuussa	Muutaman kerran kuussa	Kerran viikossa	Muutaman kerran viikossa	Päivittäin
Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen innostunut työstäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni inspiroi minua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen ylpeä työstäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen täysin uppoutunut työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oletko kokenut yllä kuvattujen tunteuksien muuttuneen viime vuosien aikana? Miten ja miksi?

Osallisuus

Osallisuus (En koskaan - Päivittäin) ?

	En koskaan	Muutaman kerran vuodessa	Kerran kuussa	Muutaman kerran kuussa	Kerran viikossa	Muutaman kerran viikossa	Päivittäin
Tunnen kuuluvani työyhteisöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen pystyväni vaikuttamaan työtäni koskeviin päätöksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen että työpanostani arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työyhteisöni ilmapiirin mielekkääksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan olla mukana kehittämässä työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen olevani tärkeä työyhteisössäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oletko kokenut yllä kuvattujen tunteuksien muuttuneen viime vuosien aikana? Miten ja miksi?

Muut

Oletko suunnitellut viime aikoina työpaikan vaihtoa? Miksi?

Mitä muuta haluat sanoa?

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Päätös

Erityisasiantuntija

Tutkimuslupahakemus Annukka Hämäläinen

Tausta

Tutkimuksen nimi:

Ammattikorkeakoulujen tuki- ja hallinto henkilöstön kokemuksia työhyvinvoinnistaan työn imun ja osallisuuden näkökulmasta tarkasteltuna

Tutkimuksen tarkoitus

Kyseessä on opinnäytetyö Pro Gradu-tutkimus. Tutkimuksessa selvitetään ammattikorkeakoulujen tuki- ja hallinto henkilöstön henkilökohtaisia kokemuksia omasta työhyvinvoinnistaan työn imun ja osallisuuden/kiinnostavuuden näkökulmasta.

Tutkimustapa

Aineisto kerätään sähköisellä kyselylomakkeella, joka löytyy osoitteesta <https://elomake3.uta.fi/lomakkeet/12277/lomake.html>

Raportointi

Gradu – Tutkimusraportin on tarkoitus valmistua vuoden 2015 alkuun mennessä. Pro raportit ilmestyvät sekä paperiversiona, että sähköisesti. Liitteenä tutkimussuunnitelma.

Annukka Hämäläinen
Annukka.e.hamalainen@uta.fi
Tuomiokirkonkatu 34 B 23, 33100 Tampere
041 4374712
Kasvatustieteiden tiedekunta
Tampereen yliopisto

Esitys Hyväksytään tutkimuslupahakemus.

Esittelijä Elisa Juvonen

Päätös Hyväksytään

Päiväys ja allekirjoitus

Sakari Kainulainen
Erityisasiantuntija



31.10.2014

TUTKIMUSLUPA

Hakijan nimi ja hakemuksen saapumisaika

Annukka Hämäläinen 6.6.2014

Tutkimuksen nimi ja tarkoitus

Tutkimuksen tarkoitus on selvittää kuinka ammattikorkeakoulujen tuki- ja hallintohenkilöstö kokee työhyvinvointinsa toteutuneen amk-uudistuksen aikana työn imun ja osallisuuden näkökulmasta tarkasteluna. Tutkimuksessa kerätään hakijan Tampereen yliopiston kasvatustieteen pro gradu –työn aineistoa sähköisellä e-lomakkeella, joka välitetään kohderyhmälle.

Päätös

Tutkimuslupa-anomus hyväksytään

(Lahden ammattikorkeakoulun johtoryhmässä 17.2.2012 ja Päijät-Hämeen koulutus konserni -kuntayhtymän johtoryhmässä 7.1.2013 on päätetty, ettei tutkijoille tulla luovuttamaan henkilökunnan eikä opiskelijoiden yhteystietoja vaan ko. tietojen hallitsija välittää osallistumispyynnön kohdehenkilöille.)

Tutkimuksen yhteyshenkilö Lahden ammattikorkeakoulussa on
Laura Sundqvist, laura.sundqvist@phkk.fi, puh. 044 7080205

Valmiista tutkimuksesta pyydetään toimittamaan kappale Lahden ammattikorkeakoululle osoitteeseen: TKI-palvelut, PL 213, 15101 Lahti.

Lahti 18.6.2014

Ilkka Väänänen, tutkimusjohtaja