

**TYÖN EPÄVARMUUDEN YHTEYS UUPUMUSASTEISEEN
VÄSYMYKSEEN JA TYÖN IMUUN:
TOIMIIKO LUOVUUS SUOJAAVANA VOIMAVARANA?**

Anu Riikola

Psykologian pro gradu -tutkielma

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Tampereen yliopisto

Kesäkuu 2017

RIIKOLA, ANU: Työn epävarmuuden yhteys uupumusasteiseen väsymykseen ja työn imuun: toimiiko luovuus suojaavana voimavarana?

Pro gradu -tutkielma, 41 s.

Ohjaaja: Ulla Kinnunen

Psykologia

Kesäkuu 2017

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millainen yhteys työn epävarmuudella on työhyvinvointiin (uupumusasteinen väsymys ja työn imu) sekä luovaan käyttäytymiseen työssä. Lisäksi tutkittiin luovuuden yhteyttä työhyvinvointiin ja sen mahdollista muuntavaa roolia työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin yhteyden välillä. Tutkimuksen teoreettisena viitekehysenä käytettiin työn vaatimusten ja voimavarojen mallia eli JD-R-mallia.

Tutkimuksen poikkileikkausaineisto on kerätty Pirkanmaan alueelta vuonna 2013 ja se on osa laajempaa ”Työkuormituksesta palautuminen: Työ- ja ympäristöpsykologisten näkökulmien yhdistäminen” -tutkimushanketta. Tämän tutkimuksen aineistoon kuului 1347 henkilöä eri ammattialoilta. Tutkittavien keski-ikä oli 47 vuotta. Heistä enemmistö oli naisia (60 %) ja ylempiä toimihenkilöitä (56 %). Tutkittavat olivat hieman korkeammin koulutettuja kuin Suomen työikäinen väestö keskimäärin. Tutkimuksen hypoteeseja tutkittiin hierarkkisella regressioanalyysillä.

Tutkimuksen oletusten mukaisesti koettaessa korkeaa työn epävarmuutta työntekijät kokivat enemmän uupumusasteista väsymystä ja vähemmän työn imua. Oletus työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen käänteisestä U-muotoisesta yhteydestä ei saanut tukea. Aikaisemmista tutkimuksista poiketen työn epävarmuuden ja luovuuden välillä oli U-muotoinen yhteys, eli luovuutta koettiin vähiten silloin, kun työn epävarmuus oli keskitasoista. Luovuuden yhteys työhyvinvointiin oli oletusten mukainen: runsas luova käyttäytyminen liittyi vähäisempään uupumusasteiseen väsymykseen sekä korkeampaan työn imuun. Lisäksi tulokset osoittivat oletusten vastaisesti, että luovuus ei toiminut työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin yhteyttä suojaavana tekijänä tässä aineistossa.

Tutkimustulosten ja JD-R-mallin perusteella voidaan todeta, että työn epävarmuus on stressitekijä, joka vähentää työhyvinvointia, ja luova käyttäytyminen puolestaan lisää voimavaratekijänä työhyvinvointia. Lisäksi työn epävarmuuden havaittiin jossain määrin liittyvän vähäisempään luovuuteen. Työn epävarmuuden ja luovuuden negatiivinen yhteys tuli kuitenkin tässä tutkimuksessa esiin vain kontrolloitaessa havaittu lievä U-muotoinen yhteys. Havaitun U-muotoisen yhteyden mukaan korkea työn epävarmuus vaikuttaisi olevan jopa työntekijän luovaa käyttäytymistä jossain määrin motivoiva tekijä. On kuitenkin huomioitava, että korkealla työn epävarmuudella on havaittu johdonmukainen yhteys heikompaan hyvinvointiin. On siis tärkeää pyrkiä tulevaisuudessa löytämään työn epävarmuuden haitallisilta hyvinvointiyhteyksiltä suojaavia tekijöitä. Tämän lisäksi olisi mielenkiintoista pyrkiä selvittämään, mitkä tekijät työssä, organisaatiossa tai työntekijässä voisivat luoda työn epävarmuudesta ennemminkin luovuutta motivoivan kuin heikentävän tekijän. Hektisessä nykytyöelämässä työn epävarmuus on kuitenkin usein niin vahvasti läsnä, että sitä voi olla yleisesti ottaen mahdotonta poistaa.

Avainsanat: luova käyttäytyminen, työn epävarmuus, työn imu, uupumusasteinen väsymys

SISÄLTÖ

1. JOHDANTO	1
1.1. Tutkimuksen lähtökohdat.....	1
1.2. Työn epävarmuus työn vaatimuksena.....	2
1.3. Työn epävarmuuden yhteys uupumusasteiseen väsymyksen ja työn imuun	4
1.4. Työn epävarmuus ja luovuus	7
1.4.1. Luovuus työssä.....	7
1.4.2. Työn epävarmuuden yhteys luovuuteen	8
1.5. Luovuus henkilökohtaisena voimavarana työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin välillä.....	9
1.6. Tutkimusongelmat ja -hypoteesit.....	12
2. TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	14
2.1. Aineiston keruu ja tutkittavat	14
2.2. Tutkimuksessa käytetyt mittarit	14
2.3. Tilastolliset analyysit	16
3. TULOKSET	18
3.1. Kuvailevat tulokset	18
3.2. Työn epävarmuus työhyvinvoinnin ja luovuuden selittäjänä	19
3.4. Luovuus työhyvinvoinnin selittäjänä ja työn epävarmuudelta suojaavana tekijänä.....	22
4. POHDINTA	24
4.1. Päätulokset	24
4.2. Tutkimuksen vahvuudet, rajoitukset ja jatkotutkimuskohteet	27
4.3. Käytännön näkökulmia	31
LÄHTEET	34

1. JOHDANTO

1.1. Tutkimuksen lähtökohdat

Nykyajan muuttuvassa työelämässä, lyhyissä työsuhteissa ja epävarmassa talousnäkymässä työntekijät ovat usein huolissaan työnsä jatkumisesta. Tällaista huolta kutsutaan työn epävarmuudeksi, ja se on ollut jo pitkään ajankohtainen aihe niin tutkimuksissa kuin työmarkkinoilla (de Witte, Pienaar, & de Cuyper, 2016; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Erityisesti viime vuosien työllisyystilanteen muutokset, valtion talousleikkaukset ja jotkut poliittiset päätökset vaikuttavat lisänneen Suomessa työn epävarmuutta entisestään (Luukka & Sutinen, 2016). Työn menettämisen pelkoon liittyy paljon uhkakuvia, jotka koskevat esimerkiksi taloudellisia ongelmia, syrjäytymistä ja mahdollista perheen hyvinvointia. Näiden uhkien tiedostamisen on havaittu olevan yhteydessä erilaisiin hyvinvointiongelmiiin (de Witte ym., 2016). On siis tärkeää pyrkiä tunnistamaan sellaisia tekijöitä, jotka liittyvät vähäisempään työn epävarmuuteen, kasvattavat työntekijöiden hyvinvointia tai parhaassa tapauksessa suojaavat työntekijää työn epävarmuuden haitallisilta yhteyksiltä hyvinvointiin.

Tässä tutkimuksessa tutkitaan ensinnäkin työn epävarmuuden yhteyksiä kahteen työhyvinvointia kuvaavaan ilmiöön: uupumusasteiseen väsymykseen ja työn imuun. Uupumusasteista väsymystä, eli työntekijän kokemaa emotionaalista ja fyysistä väsymystä, pidetään työuupumuksen tärkeimpänä ulottuvuutena (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Työuupumusta on tutkittu ilmiönä jo nelisenkymmentä vuotta, ja sen on havaittu altistavan monille sairauksille sekä olevan tärkeä yhteiskunnallinen ongelma (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009). Myös työhyvinvoinnin positiivisia puolia, kuten työn imua, on alettu tutkia 2000-luvulla enemmän, mutta työhyvinvoinnin tutkimus on vielä nuorta verrattuna työpahoinvoinnin tutkimiseen (Kinnunen, Mäkikangas, Mauno, de Cuyper, & de Witte, 2014; Maslach ym., 2001). Lievätkin työn imun positiiviset muutokset voivat kuitenkin parantaa selvästi esimerkiksi työyhteisön arkea ja työn tuloksellisuutta (Hakanen, 2009). Työn epävarmuuden kokeminen on havaittu stressaavaksi ja se kuluttaa työntekijän käytettävissä olevia voimavaroja (de Witte ym., 2016), joten sitä voidaan pitää työn stressitekijänä. Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin (JD-R-malli) mukaan työn stressitekijät aiheuttavat pitkittynyttä työperäistä stressitilaa eli työuupumusta, ja työn voimavaratekijät, kuten työn varmuus, lisäävät työn imua (Bakker & Demerouti, 2007).

Viime vuosikymmeninä nykytyöelämässä on alettu myös arvostaa laajalti työntekijöiden luovuutta ja innovatiivisuutta (Sternberg & Lubart, 2008). Työntekijöiden luovuudella voidaan

tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työntekijä kehittää omaa tai organisaationsa toimintaa uudellisilla ideoilla ja ratkaisulla (George & Zhou, 2001). Organisaatioiden on järkevää kiinnittää huomiota ja panostaa kaikkien työntekijöidensä, eikä vain tuotekehitysosastoiden työntekijöiden, luovaan käyttäytymiseen (Niesen, de Witte, & Battistelli, 2014). Innovaatioiden arvostuksesta suomalaisessa nykytyöelämässä kertoo esimerkiksi yritysten suuri kiinnostus äskettäin aloitettua innovaatioaseteleiden käyttökokeilua kohtaan (Liiten, 2016). Innovaatioaseteleillä yritykset voivat ostaa tarvitsemaansa tuotetta ja innovatiivista erityisasiantuntemusta eri tahoilta, ja sitä kautta kehittää toimintaansa. Ennen ulkopuoliseen apuun turvautumista on kuitenkin järkevää ja taloudellista selvittää organisaation sisäinen luova potentiaali sekä työntekijöiden luovaan käyttäytymiseen mahdollisesti vaikuttavia tekijöitä. Tämä tutkimus vastaa muun muassa Niesenin ja kollegoiden (2014) kehoitukseen selvittää tarkemmin työn epävarmuuden ja luovuuden yhteyttä.

Monet yksilöön, organisaatioon ja yhteiskuntaan liittyvät tekijät vaikuttavat siihen, miten työn epävarmuutta sekä siitä mahdollisesti syntyneitä stressiä hallitaan ja mihin koettu työn epävarmuus lopulta johtaa (Sverke, Hellgren, & Näswall, 2002). Työntekijöiden reaktioilla työn epävarmuuteen on vaikutusta koko organisaation toimintaan (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). On siksi tärkeää kysyä, mitkä tekijät vaikuttavat työn epävarmuuden hyvinvointiyhteyksiin – eli miksi toiset kokevat esimerkiksi enemmän työn imua tai vähemmän työuupumusta kuin toiset kokiessaan saman verran työn epävarmuutta. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan erityisesti, suojaako yksilön luova käyttäytyminen työssä koetun työn epävarmuuden haitallisilta yhteyksiltä työhyvinvointiin. Koska luovuutta on aiemmin tutkittu enimmäkseen eri tekijöiden positiivisena seurauksena (Niesen ym., 2014), on tämän tutkimuksen lähestymistapa tutkia luovuutta muuntavana tekijänä uudenlainen. Mitä enemmän ja tarkemmin työn epävarmuuden yhteyksiä hyvinvointiin ja niitä muokkaavia tekijöitä tunnetaan, sitä paremmin myös työn epävarmuuden mahdollisia haittavaikutuksia voidaan ehkäistä. Tällaisten tekijöiden löytäminen on tärkeää, sillä työn epävarmuudesta on tullut työelämässä yhä pysyvämpää.

1.2. Työn epävarmuus työn vaatimuksena

Työn epävarmuutta (engl. *job insecurity*) on määritelty monin eri tavoin. Katsausartikkelien mukaan työn epävarmuuden nähdään usein tarkoittavan työntekijän henkilökohtaista havaintoa tai tunnetta siitä, että hän saattaa tahtomattaan menettää työnsä tulevaisuudessa (de Witte, 1999; Sverke ym., 2002). Työn epävarmuutta kokeva työntekijä siis uskoo, että hänen työpaikkansa on uhattuna jostain syystä eikä työ välttämättä enää jatku sellaisena kuin hän haluaisi sen jatkuvan. Toisin sanottuna

työntekijä ei koe työnsä tulevaisuuden olevan hänen kontrolloitavissaan (Ashford, Lee, & Bobko, 1989).

Työn epävarmuutta voidaan lähestyä myös subjektiivisena tai objektiivisena ilmiönä (Klandermans & van Vuuren, 1999). Subjektiivinen työn epävarmuus viittaa yllä mainittuun työntekijän omaan kokemukseen työnsä jatkumisen epävarmuudesta. Objektiivisella työn epävarmuudella puolestaan tarkoitetaan esimerkiksi tilannetta, missä työntekijä on määräaikaissa työsuhteessa, jolloin työn jatkumiselle ei ole vakituisen työn tuomaa lähtökohtaista varmuutta (de Witte & Näswall, 2000). Käytännössä objektiivinen ja subjektiivinen työn epävarmuus voivat esiintyä yhtä aikaa ja niillä on keskinäinen yhteys: määräaikaissa työssä koetaan työn epävarmuutta enemmän kuin pysyvässä työsuhteessa (Kinnunen, Mauno, Nätti & Happonen, 1999; Klandermans & van Vuuren, 1999; Mauno, Kinnunen, Mäkikangas, & Nätti, 2005). Koetun eli subjektiivisen työn epävarmuuden on havaittu olevan haitallisempaa työntekijän hyvinvoinnille kuin objektiivisen työn epävarmuuden, joten tässä tutkimuksessa käsitellään subjektiivista työn epävarmuutta ja siitä puhutaan jatkossa työn epävarmuutena (Heponiemi ym., 2010; Mauno ym., 2005; de Witte & Näswall, 2000).

Työn epävarmuuden on ajateltu olevan työn vaatimus- tai stressitekijä työn vaatimusten ja voimavarojen mallin eli JD-R-mallin mukaisesti (Cheng & Chan, 2008; Kinnunen ym., 2014; Sverke ym., 2002). JD-R-mallin mukaan työssä on vaatimustekijöitä, jotka vaativat työntekijältä ylimääräistä ponnistelua ja aiheuttavat stressiä (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Malliin kuuluu energian ehtymisen poluksi kutsuttu prosessi, jossa vaatimustekijät kuluttavat työntekijän voimavaroja vähitellen. Prosessi johtaa energian ja voimavarojen hiipumisen myötä negatiivisiin seurauksiin, kuten työuupumukseen (Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Korkean työn epävarmuuden on havaittu useissa pitkittäistutkimuksissa vaikuttavan työntekijöiden hyvinvointiin negatiivisesti ja aiheuttavan stressiä (ks. kirjallisuuskatsaus de Witte ym., 2016). Työn epävarmuus on siis perustellusti työn stressitekijä, minkä vuoksi se sopii JD-R-mallin vaatimustekijäksi.

Vaikka suurin osa tutkijoista on pitänyt työn epävarmuutta haitallisena stressitekijänä, työn epävarmuus on nähty myös motivoivana tekijänä (Repenning, 2000; Staufenbiel & König, 2010). Työntekijällä saattaa olla sellainen käsitys, että organisaatio ei halua luopua hyvistä työntekijöistä ja ikään kuin palkitsee parhaimmat työntekijänsä varmemmalla työpaikalla. Tällöin työn menettämisen uhka saa työntekijän työskentelemään tehokkaammin, yrittämään enemmän ja tuomaan parhaita puoliaan esiin (Hartley ym., 1991; Jacobson, 1991). Tämän lähestymistavan voidaan ajatella sopivan JD-R-mallin energian ehtymisen polun alkuvaiheeseen, jossa työntekijä ponnistelee työssään kompensoidakseen työn menettämisen uhkaa, eivätkä energiavarat ole vielä alkaneet hiipua (Bakker

& Demerouti, 2007). Työn vaatimustekijä ei siis ole välttämättä negatiivinen stressitekijä, ennen kuin se pitkittyy ja työntekijä ei palaudu sen vaatimien ponnistelujen johdosta riittävästi (Bakker & Demerouti, 2007).

1.3. Työn epävarmuuden yhteys uupumusasteiseen väsymyksen ja työn imuun

Työuupumus (engl. *burnout*) tarkoittaa pitkittynyttä negatiivista reaktiota työperäiseen stressiin (Maslach ym., 2001; Schaufeli & Enzmann, 1998). Schaufeli ja kollegat (2009) vertaavat sitä hiipuvaan liekkiin, joka joskus paloi kirkkaana, mutta riittämättömien resurssien saannin takia ei pysty siihen enää. Kun työntekijä kokee uupumusasteista väsymystä (engl. *emotional exhaustion*), eli laajaa sekä emotionaalista että fyysistä uupuneisuutta ja väsymystä, hänen voimavaransa ovat ehtyneet, eikä uupumus poistu levolla tai edes loma-aikana, vaan on läsnä koko ajan riippumatta työn kuormituksesta (Kalimo, Hakanen, & Toppinen-Tanner, 2006; Maslach ym., 2001; Schaufeli & Enzmann, 1998). Vaikka uupumusasteista väsymystä pidetään työuupumuksen oireista tärkeimpänä ja ensimmäisenä, se ei kuitenkaan ole yksin täysin riittävä määrittelemään työuupumusta (Maslach ym., 2001; Schaufeli & Enzmann, 1998; Schaufeli ym., 2009). Uupumusasteisen väsymyksen katsotaan kuvaavan työuupumuksen stressiulottuvuutta, joka erään näkemyksen mukaan johtaa muihin kahteen työuupumuksen oireiseen (Maslach ym., 2001), eli kynnistyneisyyteen (työn merkityksellisyyden katoamiseen) ja ammatillisen itsetunnon heikkenemiseen (Maslach, 1982). Tässä tutkimuksessa keskitytään kuitenkin tutkimaan työuupumuksen ydinulottuvuutta eli uupumusasteista väsymystä.

Työn epävarmuuden on havaittu olevan positiivisessa yhteydessä uupumusasteiseen väsymykseen. Useiden poikkileikkaustutkimusten perusteella koettaessa keskimääräistä enemmän työn epävarmuutta koetaan myös enemmän uupumusasteista väsymystä (ks. esim. Dekker & Schaufeli, 1995; Piccoli & de Witte, 2012; Westman, Etzion, & Danion, 2001). Lisäksi työn epävarmuuden on havaittu johtavan uupumusasteiseen väsymykseen lukuisissa pitkittäistutkimuksissa (ks. kirjallisuuskatsaus de Witte ym., 2016). Toisin sanoen koettu työn epävarmuus ennustaa myöhemmin koettua uupumusasteista väsymystä. Tällainen yhteys on havaittu myös suomalaisissa aineistoissa. Kinnusen ja kollegoiden (1999) tutkimuksen perusteella koettu työn epävarmuus ennusti korkeampaa uupumusasteista väsymystä vuoden päästä mitattuna. Toisessa tutkimuksessa Mäkikangas ja Kinnunen (2003) havaitsivat suomalaisilla naisilla saman tuloksen, mutta miehillä vaikutus ei ollut merkitsevä. De Witte ja kollegat (2016) havaitsivat katsauksessaan, että työn epävarmuus johti uupumusasteiseen väsymykseen kaikissa kahdeksassa aiheutta tutkimuksessa

pitkittäistutkimuksessa. Vastakkaista kausaalisuuntaa tarkasteltaessa uupumusasteinen väsymys ennusti työn epävarmuutta vain yhdessä kolmesta pitkittäistutkimuksesta. Työn epävarmuutta voidaan siis pitää JD-R-mallin energian ehtymisen polun vaatimustekijänä, joka johtaa uupumusasteiseen väsymykseen.

Työpahoinvointia kuvaavan uupumusasteisen väsymyksen lisäksi tässä tutkimuksessa käsitellään työhyvinvoinnin positiivista puolta työn imun avulla (Maslach & Leiter, 2016; Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002). Työn imun (engl. *work engagement*) nähdään yleensä kuvaavan työntekijän kokemaa laajaa, melko pysyvää, motivoitunutta, energistä ja innostunutta tilaa (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008; Schaufeli ym., 2002). Työn imua kokeva työntekijä siis kokee työnsä mielekkääksi ja nautinnolliseksi, lähtee töihin mielellään eikä lannistu vastoinkäymisistä vaan on avoin uusille haasteille (Bakker, 2011; Hakanen, 2009). Työn imun ydinulottuvuuksina pidetään tarmokkuutta (engl. *vigor*) ja omistautumista (engl. *dedication*) (González-Roma, Schaufeli, Bakker, & Lloret, 2006; Langelaan, Bakker, van Doornen, & Schaufeli, 2006; Llorens, Bakker, Schaufeli, & Salanova, 2006). Tarmokkuus tarkoittaa työhön liittyvää energisyyttä, sinnikkyyttä ja halua panostaa työhön myös vastoinkäymisten edessä (Schaufeli ym., 2002). Omistautuminen puolestaan viittaa työntekijän intensiiviseen psyykkiseen panostamiseen, johon liittyy usein muun muassa innostuneisuuden ja ylpeyden tunteet työstä (Schaufeli ym., 2002). Työn imuun kuuluu myös työntekijän uppoutuminen työhönsä, mikä tarkoittaa syvää keskittymistä työhön, jolloin aika kuluu nopeasti ja työn teosta on vaikea irrottautua (Schaufeli ym., 2002). Tässä tutkimuksessa ei käsitellä uppoutumista, sillä sitä pidetään jossain määrin erillisenä työn imun muista ydinulottuvuuksista ja jopa niiden seurauksena (Langelaan ym., 2006; Llorens ym., 2006). Tarmokkuutta ja omistautumista on myös havaittu esiintyvän selvästi enemmän työntekijöiden keskuudessa kuin uppoutumista (Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen, 2007).

Teoreettisesti työn epävarmuuden voidaan ajatella kuluttavan JD-R-mallin energian ehtymisen polun kautta työntekijän käytettävissä olevia voimavaroja siten, että työuupumuksen lisääntymisen lisäksi myös työn imun kokeminen vähenee (Demerouti ym., 2001; Hakanen & Roodt, 2010; Schaufeli & Bakker, 2004). Työn epävarmuuden yhteyksistä työn imuun tai muihin positiivisiin hyvinvoinnin osoittajiin on tehty selvästi vähemmän tutkimusta kuin sen yhteyksistä työpahoinvoinnin osoittajiin (Kinnunen ym., 2014). Kuitenkin esimerkiksi viimeaikaisessa suomalaisessa pitkittäistutkimuksessa työntekijän kokemaa työn epävarmuus ennusti vähäisempää tarmokkuutta kahden vuoden päästä ensimmäisestä mittausajankohdasta (Cheng, Mauno, & Lee, 2014). Lisäksi Maunon ja kollegoiden (2007) suomalaisessa pitkittäistutkimuksessa havaittiin korkean työn epävarmuuden johtavan matalampaan työhön omistautumiseen. Korkean työn

epävarmuuden liittyminen joko vähäisempään tarmokkuuteen tai omistautumiseen on havaittu aiemmin myös joissain poikkileikkaustutkimuksissa (Kinnunen, Mauno, & Siltaloppi, 2010; Rothmann & Jordaan, 2006; Ruokolainen, Mauno, & Cheng, 2013). Vaikka yhteydet ovat olleet melko matalia, vaikuttaa siltä, että työn epävarmuus vähentää vaatimustekijänä energian ehtymisen polun kautta työn imun kokemista. JD-R-malliin kuuluu energian ehtymisen polun lisäksi motivaatiopolku, jossa työn voimavarat johtavat työntekijän motivoitumiseen ja toisaalta työn voimavarojen puute (kuten työn epävarmuus työn varmuuden puutteena) johtaa motivaation puutteeseen (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti ym., 2001).

Työn varmuutta on pidetty yhtenä JD-R-mallin motivaatiopolun voimavarana, joka johtaa työn imuun (Demerouti ym., 2001). JD-R-mallin perusajatuksena on, että työn piirteet voidaan jakaa vaatimukseen ja voimavaroihin (Demerouti ym., 2001). Voimavarat ovat sellaisia piirteitä, jotka vähentävät työn vaatimuksia ja niiden haittoja, auttavat tavoitteiden saavuttamisessa tai kehittävät työntekijöitä (Bakker & Demerouti, 2007). Vastaavasti kuin työpahoinvointia pidetään energian ehtymisen polun lopputuloksena, työhyvinvoinnin ja erityisesti työn imun katsotaan usein olevan ensisijaisesti motivaatiopolun seurausta (Bakker & Demerouti, 2007). Työn epävarmuuden (työn varmuuden puutteena) voidaan siis ajatella ehkäisevän työn imun kokemista myös suoraan motivaatiopolun kautta. Esimerkiksi Maunon ja kollegoiden (2005) tutkimuksessa koetun työn epävarmuuden voi nähdä selittäneen puuttuvana työn voimavarana matalaa työn imua (ks. Hakanen, 2009). Kun työn varmuutta koettiin paljon, myös työn imua koettiin paljon. Toisaalta työn varmuuden puute selitti vähäistä työn imua. Tämä lähestymistapa on tärkeä, sillä JD-R-mallin mukaisesti työn voimavarojen yhteyden työn imuun on havaittu olevan vahvempi kuin työn vaatimusten yhteyden työn imuun (Maslach ym., 2001; Mauno ym., 2007). Teoreettisesti työn epävarmuutta voidaan siis pitää sekä työn vaatimustekijänä että puuttuvana työn voimavaratekijänä. Osittaista päällekkäisyyttä selittää, että vaikka työn voimavarat yhdistetään usein motivaatiopolkuun ja työn vaatimukset energian ehtymisen polkuun, prosessit vaikuttavat myös toisiinsa siten, että vaatimukset ja voimavarat vaikuttavat epäsuorasti molempiin polkuihin (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti ym., 2001).

On siis selvää, että työn epävarmuudella on haitallisia seurauksia. Työn epävarmuuden yhteydet työpahoinvoinnin kuvaajiin on aiempien tutkimusten perusteella havaittu keskimäärin voimakkaammiksi kuin työn epävarmuuden yhteydet työhyvinvoinnin kuvaajiin (Bakker & Demerouti, 2007; Kinnunen & Mauno, 1998; Kinnunen ym., 2010; Schaufeli & Bakker, 2004). Voidaan siis olettaa, että tässäkin tutkimuksessa työn epävarmuuden yhteys uupumusasteiseen väsymykseen on vahvempi kuin työn epävarmuuden yhteys työn imuun.

1.4. Työn epävarmuus ja luovuus

Tässä tutkimuksessa selvitetään työn epävarmuuden työhyvinvointiyhteyksien lisäksi, millainen yhteys työn epävarmuudella on työssä ilmenevään luovaan käyttäytymiseen. Organisaatioiden kasvun ja kehityksen mahdollistamiseksi tarvitaan luovia innovaatioita (Sternberg & Lubart, 2008). Siispä pärjätäkseen jatkuvasti muuttuvilla markkinoilla monien organisaatioiden kannattaa panostaa työntekijöidensä luovuuden tukemiseen (Niesen ym., 2014).

1.4.1. Luovuus työssä

Luovuudesta on esitetty monenlaisia määritelmiä tilanteista ja lähtökohdista riippuen (Sternberg, 2006). Vaikka luovuutta on tutkittu jo vuosikymmeniä (Guilford, 1950; Torrance, 1966), monimutkaisuutensa takia sen tarkka määrittely ja mittaaminen ovat edelleen haastavia (Cropley, 2000; Kim, 2006; Shaughnessy, 1998; Sternberg, 1988; Sternberg, 2006). Perinteisesti luovuuteen liitetään uusien ja hyödyllisten ideoiden tai ratkaisujen tuottaminen. Työelämässä luovuutta tarvitaan erityisesti suhteellisen vaikeissa ongelmatilanteissa, kun tavanomaiset ratkaisuyritykset eivät jostain syystä riitä ja on löydettävä jokin uudenlainen lähestymistapa (Oldham & Cummings, 1996; Sternberg, 2006). Luovuuden taustalla vaikuttavat muun muassa työntekijän älykkyys, persoonallisuus, taidot, ajattelutyyli, ympäristö ja motivaatio meneillään olevaan tehtävään (Sternberg, 2006). Luovalla ihmisellä on halua ja kykyä tuottaa tai yhdistellä ideoita, jotka eivät ehkä heti ole suosittuja tai yleisiä, mutta joilla on paljon kasvupotentiaalia. Luovuuden ilmenemiseksi työpaikalla pelkkä työntekijän potentiaali luovaan käyttäytymiseen ei kuitenkaan riitä. Luovasti käyttäytyvä ihminen on myös sinnikäs ideoidensa mahdollisesti aiheuttaman vastustuksen edessä ja luottaa luovan ideansa voimaan (Sternberg, 2006). Jotta luovuus näkyisi, työntekijän on tehtävä tietoisesti päätös käyttää luovuuttaan (Mumford, Hester, & Robledo, 2012; Sternberg, 2006). Luovan käyttäytymisen ilmenemiseen työssä vaikuttaa myös, miten työpaikalla on mahdollista käyttää luovia kykyjä ja millaista palautetta työntekijä saa luovuudestaan (George & Zhou, 2001). Positiivinen palaute rohkaisee luovuuteen, ja negatiivinen palaute saa työntekijät käyttämään luovaa potentiaaliaan enemmän vapaa-ajalla kuin työympäristössä.

Tässä tutkimuksessa luovuutta lähestytään työntekijöiden luovana käyttäytymisenä, eli työhön tai työtehtäviin liittyvien uusien, luovien sekä innovatiivisten ideoiden ja ratkaisujen tuottamisena (George & Zhou, 2001). Käytetty luovuuden määritelmä on hyvin samanlainen kuin innovatiivisen käyttäytymisen määritelmä (de Spiegelaere, van Gyes, de Witte, Niesen, & van

Hootegem, 2014; George & Zhou, 2001). Luovuutta lähellä oleva käsite innovatiivinen käyttäytyminen tarkoittaa kaikkea työntekijän käyttäytymistä, jonka tarkoituksena on luoda, saavuttaa tai soveltaa uusia ja hyödyllisiä ideoita, prosesseja, tuotteita tai käytänteitä (de Spiegelaere ym., 2014; Niesen ym., 2014). Sternbergin ja Lubartin (2008) mukaan innovaatio ja luovuus ovat muuten samaa tarkoittavia käsitteitä, mutta innovaatiota käytetään yleensä organisaatiotasolla ja luovuutta yksilötasolla.

1.4.2. Työn epävarmuuden yhteys luovuuteen

Työn epävarmuuden ja luovuuden yhteyksiä on tutkittu melko vähän. Luovan käyttäytymisen on havaittu olevan kuluttavampaa kuin rutiininomaisen suoriutumisen, joten energiatasojen vähetessä työntekijät saattavat säästää energiaa toimimalla vähemmän luovasti, vaikka luova käyttäytyminen voikin joissain tilanteissa osoittautua lopulta hyvin palkitsevaksi ja motivoivaksi (Sternberg, 2006; Sternberg & Lubart, 2008). Työn epävarmuus aiheuttaa JD-R-mallin mukaisena vaatimustekijänä työntekijän energian kulumista, minkä voi olettaa jättävän luovuudelle vähemmän käytettävissä olevaa energiaa ja siten vähentävän luovaa käyttäytymistä. Amabile ja Conti (1999) havaitsivat luovuuden vähenevän henkilöstön vähentämisten, eli korkean työn epävarmuuden, aikana. Lisäksi Probst, Stewart ja Gruys (2007) löysivät negatiivisen yhteyden työn epävarmuuden ja luovan ongelmanratkaisun välillä, eli työn epävarmuuden ollessa korkeaa luovaa ongelmanratkaisua ilmeni vain vähän. Työn epävarmuuden on havaittu olevan negatiivisessa yhteydessä myös innovatiiviseen käyttäytymiseen (de Spiegelaere ym., 2014).

Olemassa olevan tiedon varassa vaikuttaa siis siltä, että työn epävarmuus vähentää luovuutta. Tätä tukee myös esimerkiksi teoria siitä, että työn epävarmuuden kokeminen vähentää työntekijän ennustettavuuden ja kontrolloitavuuden tunnetta työstään (de Witte, 2005; Niesen ym., 2014). Tämä aiheuttaa edelleen reagoinnin jäykkyyttä, eli juurtumista vanhoihin ja perinteisiin työpaikan toimintatapoihin. Tilaa tuoreiden ratkaisumallien kehittämiseksi eli luovalle käyttäytymiselle ei siis jää. Lisäksi sosiaalisen vaihdon teorian mukaan työntekijöillä on erilaisia odotuksia muun muassa työn varmuudesta (Blau, 1964; Janssen, 2000; Niesen ym., 2014). Kun odotukset rikkoutuvat työn epävarmuuden kokemisen takia, työntekijä voi kokea epäoikeudenmukaisuutta ja epätasapainoa antamansa työpanostuksen ja työpaikan tarjoaman työn varmuuden välillä. Tämän takia työntekijän käyttäytyminen voi muuttua organisaation kannalta epäsuotuisammaksi, kuten vähemmän luovaksi (Niesen ym., 2014).

Työn epävarmuuden ja luovuuden yhteyttä on lähestytty myös käänteisen U:n muotoisena käyränä (Fu & Li-Hua, 2012; Hao & Li-Rong, 2011). Tällöin koettaessa työn epävarmuutta vain vähän, tai ei ollenkaan, kuluttavalle luovalle käyttäytymiselle ei ehkä nähdä välitöntä tarvetta. Kun työntekijä kokee jonkin verran työn epävarmuutta, luova käyttäytyminen voi toimia välineenä vähentää koettua uhkaa (Niesen ym., 2014). Tällöin JD-R-malliin sovitettuna työntekijä siis kokee energian ehtymisen polkua edeltävässä vaiheessa työpaikan menettämisen uhkaa, joten hän tekee aiempaa tehokkaammin työtään lieventääkseen uhkaa ja osoittaakseen olevansa organisaatiolleen hyödyksi (Bakker & Demerouti, 2007). Aluksi tämä ponnistelu saattaa näkyä esimerkiksi luovana käyttäytymisenä: työn ongelmiin paneudutaan enemmän ja pyritään löytämään organisaatiolle arvokkaita innovatiivisia lähestymistapoja. Työntekijä saattaa tuntea motivoivaa stressiä ja luovuus on huipussaan. Jos voimavarojen menetyksen, eli tässä tapauksessa työn menettämisen, uhka kasvaa liian suureksi ja stressin määrä nousee huomattavasti ylittäen työntekijän sietokynnyksen, ei hän ehkä enää jaksa ponnistella riittävästi ollakseen luova (Bakker & Demerouti, 2007). Tämä kuvastaa varsinaista energian ehtymisen polun prosessia, kun energiavarat tyhjäntyvät ja luovuuden käyttö vähenee.

Edellä esitetyn kaltainen käänteinen U-muotoinen yhteys havaittiin esimerkiksi eräässä kiinalaisessa tutkimuksessa työn epävarmuuden kokemisen ja luovuuden välillä (Hao & Li-Rong, 2011). Kun työntekijät kokivat matalaa tai korkeaa työn epävarmuutta, he olivat vähemmän luovia työssään kuin työn epävarmuuden ollessa keskivertoa. Lievä määrä työn epävarmuuden kokemista vaikutti olevan ideaalisin määrä työntekijän luovuuden kannalta. Myös Fu ja Li-Hua (2012) löysivät käänteisen U-muotoisen yhteyden kiinalaisen organisaation työn epävarmuuden ilmapiirin ja työntekijöiden innovatiivisen käyttäytymisen välillä. Työn epävarmuuden ilmapiiri kuvaa organisaatiossa havaittua sosiaalista kontekstia, jossa irtisanomisia on havaittu tapahtuvan ja siksi pelko työn menettämisestä on läsnä koko työyhteisössä. Työn epävarmuuden ilmapiiriä voi syntyä esimerkiksi yt-neuvottelujen aikana, ja se on objektiivisempi käsite kuin tässä tutkimuksessa käytetty koettu työn epävarmuus, joka kuvaa yksilön omaa havaintoa. Fun ja Li-Huan tutkimuksessa innovatiivinen käyttäytyminen oli suurimmillaan, kun työn epävarmuuden ilmapiiri oli kohtalainen.

1.5. Luovuus henkilökohtaisena voimavarana työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin välillä

Luovuutta voidaan pitää JD-R-mallin mukaisena voimavaratekijänä, koska luovuus auttaa työntekijää työhön liittyvien tavoitteiden saavuttamisessa, kuten esimerkiksi ongelmien ratkaisemisessa (Sternberg & Lubart, 2008). JD-R-mallissa voimavarat ovat työn ja organisaation ominaisuuksia, joilla on

hyödyllisiä vaikutuksia erilaisten tavoitteiden saavuttamiseen ja työmotivaatioon (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti ym., 2001). Kun työntekijät käyttäytyvät usein luovasti, heillä on havaittu vähemmän uupumusasteista väsymystä (Golparvar, Kamkar, & Javadian, 2012; Shin, Hur, & Oh, 2015) sekä enemmän tarmokkuutta ja omistautumista (Agarwal, 2014; Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007; Hakanen, 2002; Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006). Luovuus vaikuttaa siis olevan yhteydessä matalampaan työpahoinvointiin ja korkeampaan työhyvinvointiin.

Työntekijän voimavaroiksi laskettavia ominaisuuksia, jotka vaikuttavat hänen kykyynsä hallita työympäristöään ja toimia menestyksekkäästi erityisesti haastavissa tilanteissa, kutsutaan tarkemmin myös henkilökohtaisiksi voimavaroiksi (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007), jotka on myöhemmin integroitu myös JD-R-malliin (Bakker & Demerouti, 2016). Yksi esimerkki henkilökohtaisista voimavaroista on työntekijän resilienssi, joka tarkoittaa eräänlaista mentaalista vastustuskykyä, siis kykyä suoriutua haastavista tilanteista ilman suurempia psyykkisiä haittavaikutuksia (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003; Richtner & Löfsten, 2014; Xanthopoulou ym., 2007). Resilienssin ja luovuuden välillä on havaittu olevan vahva yhteys (Richtner & Löfsten, 2014). Tämän perusteella voisi olettaa, että työntekijän kyteessä luomaan luovia ratkaisuja vaikeisiin ongelmatilanteisiin, hän myös selviytyy ongelmatilanteista (kuten työn epävarmuudesta) todennäköisemmin ilman hyvinvoinnin heikkenemistä.

JD-R-mallin mukaan työn voimavarat voivatkin työhyvinvoinnin lisäämisen lisäksi myös suojata vaatimustekijöiden aiheuttamalta työhyvinvoinnin heikkenemiseltä (Bakker & Demerouti, 2007). Kun työolot ovat vaativia, runsaat voimavarat auttavat hallitsemaan niiden aiheuttamaa stressiä ja siksi esimerkiksi uupumusasteista väsymystä koetaan vähemmän (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005). Näyttöä juuri henkilökohtaisten voimavarojen työhyvinvointia suojaavasta vaikutuksesta on saatu joistain tutkimuksista. Esimerkiksi Mäkikankaan ja Kinnusen (2003) tutkimuksessa henkilön optimismi suojasi työn epävarmuuden aiheuttamalta hyvinvoinnin heikkenemiseltä. Toisaalta Xanthopouloun ja kollegoiden (2007) tutkimuksessa luottamuksen omiin kykyihin, organisaatioperustaisen itsetunnon ja optimismin ei havaittu suojaavan työn vaatimusten negatiiviselta yhteydeltä uupumusasteiseen väsymykseen. Heidän tutkimuksessaan kyseiset henkilökohtaiset voimavarat kuitenkin vahvistivat osittain työn voimavarojen ja työn imun välistä yhteyttä.

Tässä tutkimuksessa oletetaan, että luovuus on JD-R-mallin (Bakker & Demerouti, 2016) mukaisesti henkilökohtainen voimavara, joka suojaa työn epävarmuuden haitallisilta yhteyksiltä uupumusasteiseen väsymykseen ja työn imuun. Luovuus sopii henkilökohtaiseksi voimavaraksi, sillä luovalla käyttäytymisellä mahdollistetaan haastavista työtilanteista selviytyminen uudella tavalla ja

tehokkaammin tavoin. Luovuuden on havaittu toimivan suojaavana tekijänä aiemmin esimerkiksi Bakkerin ja kollegoiden (2007) tutkimuksessa, jossa opettajan innovatiivisuuden havaittiin suojaavan oppilaiden häiriökäyttäytymisen ja työn imun välistä negatiivista yhteyttä.

Luovan käyttäytymisen voi ajatella suojaavan työn epävarmuuden haittavaikutuksilta monin eri perustein. Työn menettämisen mahdollisuuteen voi liittyä pelko identiteettiin vahvasti liittyvien asioiden menetyksestä (Schaufeli, 2016). Koettaessa työn epävarmuutta saatetaan pelätä esimerkiksi pätevyyden tai yhteenkuuluvuuden tunteen menetystä. Työntekijä on voinut omaksua identiteetin hyvänä ja arvostettuna työntekijänä tai perheen elättäjänä, josta luopuminen pelottaa. Tämä pelko saattaa vähetä, jos työntekijä pystyy ajattelemaan itseään, tulevaisuuttaan ja uutta työllistymistään joustavasti ja luovasti. Kyky luovaan käyttäytymiseen voi siis auttaa selviytymään monimutkaisista, ei-kaavamaisista ja vaikeista tilanteista, kuten työn epävarmuudesta ja mahdollisesta työn menettämisestä. Luova ihminen voi tiedostaessaan luovuutensa ajatella, että hän pystyy omaksumaankin myös jonkun toisen työpaikan käytännöt eikä alanvaihtokaan olisi mahdoton ajatus, joten hän ei ehkä kärsi työn epävarmuudesta yhtä paljon kuin vähemmän luovat.

Joidenkin työn epävarmuudelta mahdollisesti suojaavien työntekijän piirteiden, kuten avoimuuden kokemuksille, on havaittu olevan positiivisessa yhteydessä luovuuteen (George & Zhou, 2001). Avoimuus kokemuksille ilmaisee, kuinka vastaanottavaisia uusille kokemuksille tai ideoille, mielikuvituksellisilla, uteliailla tai itsenäisillä ajattelijoilla yksilöt ovat (McCrae & John, 1992). Se myös erottelee ne, jotka arvostavat enemmän uutta ja vaihtelevaa kuin tuttua ja rutiininomaista kokemusta. Luovuudessa on paljon samankaltaisia piirteitä kuin avoimuudessa kokemuksille. Voisi siis ajatella, että työpaikan menettämisen pelko ei välttämättä aiheuta niin paljon stressiä ja sen myötä syntyviä negatiivisia vaikutuksia henkilöille, jotka ovat avoimempia uusille kokemuksille ja siksi luovempia. Myös sellaisten ihmisten on havaittu käyttäytyvän luovemmin, jotka ovat halukkaampia ottamaan riskejä, ajattelemaan ja käyttäytymään itsenäisemmin sekä yrittämään vaikeita asioita (Shaugnessy, 1998).

Voimavarat vaikuttavat erityisen paljon työn vaatimusten yhteyteen työhyvinvointiin silloin, kun työn vaatimuksia on paljon (Bakker & Demerouti, 2007; Hobfoll, 2002). Toisin sanoen voimavaroista saa eniten hyötyä silloin, kun työssä on runsaasti vaatimuksia. Voidaan siis olettaa, että luovuus on suojaavana voimavarana arvokkaimmillaan, kun työn epävarmuutta on paljon. Työntekijä saattaa kokea esimerkiksi todistavansa luovuudellaan olevansa organisaatiolle arvokas työntekijä, jolloin korkea työn epävarmuus ei aiheuta yhtä paljon työpahoinvointia kuin silloin, jos luovaa käyttäytymistä ei ilmene. On kuitenkin muistettava, että aiemmin kuvatun teorian mukaan juuri työn epävarmuuden ollessa korkeimmillaan luovaa käyttäytymistä esiintyy melko vähän.

1.6. Tutkimusongelmat ja -hypoteesit

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää työn epävarmuuden, uupumusasteisen väsymyksen, työn imun ja luovuuden välisiä yhteyksiä. Lisäksi tarkastellaan, toimiiko luovuus suojaavana voimavaratekijänä työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin välillä. Tutkitut yhteydet on esitetty tarkemmin kuviossa 1. Työn vaatimusten ja voimavarojen (JD-R) mallin sekä aiempien tutkimustulosten perusteella asetetaan seuraavat tutkimuskysymykset ja hypoteesit:

1. Onko työn epävarmuus yhteydessä a) uupumusasteiseen väsymykseen, b) työn imuun?

H1: Työn epävarmuus on positiivisesti yhteydessä uupumusasteiseen väsymykseen (H1a) ja negatiivisesti yhteydessä työn imuun (H1b).

2. Kuinka työn epävarmuus ja luovuus ovat yhteydessä toisiinsa?

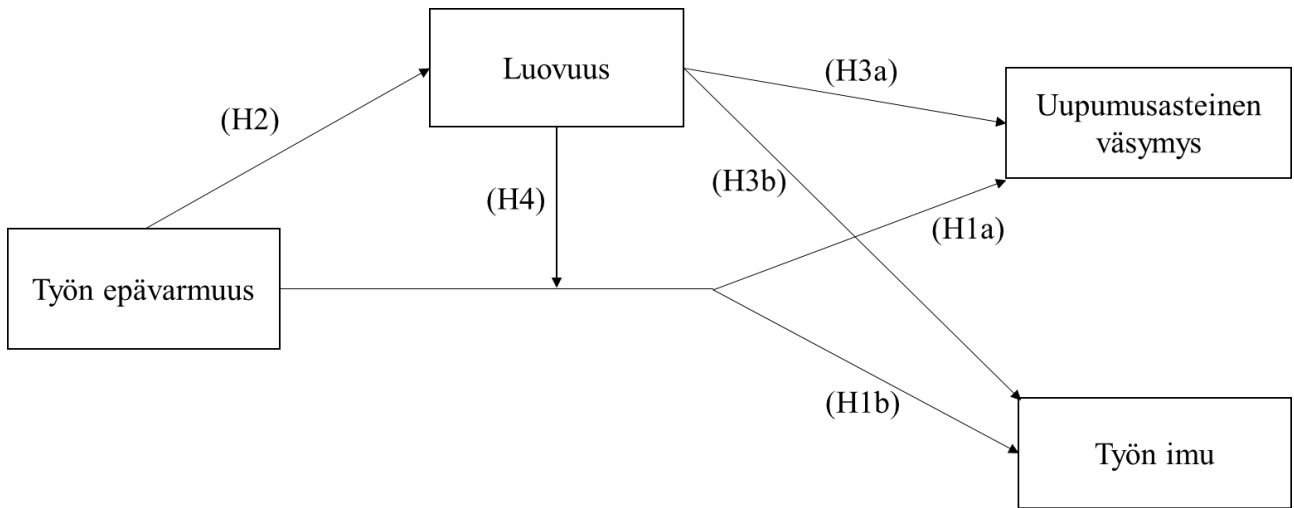
H2: Työn epävarmuuden ja luovuuden yhteys on käänteisesti U-muotoinen. Toisin sanoen, kun työn epävarmuutta koetaan kohtuullisesti, luovuutta esiintyy eniten ja kun työn epävarmuutta koetaan vähän tai paljon, luovuutta esiintyy vähemmän.

3. Onko luovuus työssä yhteydessä a) uupumusasteiseen väsymykseen, b) työn imuun?

H3: Luovuus työssä on negatiivisesti yhteydessä uupumusasteiseen väsymykseen (H3a) ja positiivisesti työn imuun (H3b).

4. Muuntaako työntekijän luovuus työssä työn epävarmuuden ja a) uupumusasteisen väsymyksen, b) työn imun välistä yhteyttä?

H4: Kun työntekijällä on paljon luovuuden kokemuksia työssään, hänellä on tilanteessa, jossa koetaan paljon työn epävarmuutta, vähemmän uupumusasteista väsymystä (H4a) ja enemmän työn imua (H4b) kuin niillä, joilla on vähän luovuutta.



KUVIO 1. Tutkimusasetelma.

2. TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

2.1. Aineiston keruu ja tutkittavat

Tässä tutkimuksessa käytetään poikkileikkausaineistoa, joka on kerätty keväällä 2013. Se on ensimmäinen osa ”Työkuormituksesta palautuminen: Työ- ja ympäristöpsykologisten näkökulmien yhdistäminen” -tutkimushankkeen pitkittäistutkimusta, jossa oli kolme mittausta keväällä 2013, 2014 ja 2015. Vuonna 2013 tutkimukseen osallistui yhdentoista organisaation työntekijöitä. He olivat tietotyötä tai emotionaalisesti kuormittavaa asiakastyötä tekeviä työntekijöitä Pirkanmaan alueelta. Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselynä siten, että kutsu osallistua tutkimukseen lähetettiin suoraan seitsemän organisaation työntekijöille, joiden sähköpostiosoitteet saatiin käyttöön. Tutkijat eivät saaneet neljän organisaation työntekijöiden sähköpostiosoitteita käyttöönsä, jolloin yhteyshenkilöä pyydettiin välittämään työntekijöille kutsu ilmoittautua tutkimukseen tai linkki julkiseen kyselyyn. Yhdelle organisaatiolle toimitettiin paperiset kyselylomakkeet. Tutkimuksen lopulliseen otokseen kuului 3593 henkilöä, kun otettiin huomioon sähköpostien lähettämisen jälkeen tulleet virheilmoitukset sähköpostiosoitteista ja ilmoitukset vaihtuneista työpaikoista. Tästä joukosta 1347 henkilöä vastasi heille lähetettyyn kyselyyn, jolloin vastausprosentiksi muodostui 37,5.

Vastaajien taustatietojen tarkastelu osoitti, että naisia oli 60 % eli enemmistö tutkittavista. Iältään tutkittavat olivat 20–68-vuotiaita ja keski-ikä oli 47 vuotta (kh = 10.5). Mukana oli monipuolisesti eri ammattialojen (esim. media, koulutus, terveydenhuolto, finanssiala ja IT-ala) edustajia. Suurin osa (56 %) oli ylempiä toimihenkilöitä eli esimerkiksi opettajia tai lääkäreitä. Työntekijöitä (esim. kuljettajia tai siivoojia) oli 10 %, alempia toimihenkilöitä (esim. assistentteja tai sairaanhoitajia) oli 31 % ja korkean johtotason henkilöitä (esim. toimitusjohtajia tai rehtoreita) oli 4 %. Tutkittavista 13 % työskenteli esimiesasemassa. Tutkittavat työskentelivät viikossa keskimäärin 39 tuntia (kh = 6.2). Suurimmalla osalla (86 %) tutkittavista oli pysyvä tai toistaiseksi voimassa oleva työsuhde. Lisäksi suurimman osan (95 %) tutkittavista työsuhde oli koko-aikainen.

2.2. Tutkimuksessa käytetyt mittarit

Tämä tutkimus on osa laajempaa työhyvinvointia ja palautumista käsittelevää tutkimusta. Siksi vuonna 2013 toteutetussa kyselyssä oli kysymyksiä tutkittavien työstä ja työhyvinvoinnista, työympäristöstä, työn ja vapaa-ajan rajapinnasta, vapaa-ajasta, yleisestä hyvinvoinnista ja terveydestä

sekä yleisistä taustatiedoista. Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin siitä vain seuraavia työtä ja työhyvinvointia sekä taustatekijöitä selvittäviä kyselyn osia.

Työntekijän kokemaa *työn epävarmuutta* mitattiin de Witten (2000) kehittämällä neljän osion työn epävarmuus -mittarilla. Kyseisestä mittarista jätettiin kuitenkin yksi käänteinen osio ("Olen varma, että voin säilyttää työni") pois sen heikompien psykometristen ominaisuuksien takia (Kinnunen ym., 2014). Jäljelle jäi kolme osiota: "Pelkään, että menetän työni", "Olen huolissani työni säilymisestä" ja "Uskon, että saatan menettää työni lähitulevaisuudessa", joita vastaajat arvioivat asteikolla 1 (täysin eri mieltä) – 5 (täysin samaa mieltä). Näistä kolmesta osiosta muodostettiin työn epävarmuutta kuvaava keskiarvosummamuuttuja, jonka yhtenäisyyttä mittaava Cronbachin alfakerroin oli .93.

Työhyvinvointia tarkasteltiin uupumusasteisen väsymyksen ja työn imun avulla. *Uupumusasteista väsymystä* mitattiin Maslachin työuupumuskyselyn (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996) uupumusasteisen väsymyksen mittarilla, joka on validoitu Suomessa (Kalimo ym., 2006). Siihen kuului viisi osiota (esim. "Tunnen olevani lopen uupunut työstäni"), joita vastaajat arvioivat asteikolla 0 (en koskaan) – 6 (päivittäin). Osioista muodostettiin uupumusasteista väsymystä kuvaava keskiarvosummamuuttuja, jonka Cronbachin alfakerroin oli .93.

Työn imua mitattiin käyttäen Schaufelin, Bakkerin ja Salanovan (2006) kehittämää 9-osioista lyhyttä työn imun mittaria. Tässä tutkimuksessa keskityttiin tarmokkuuteen ja omistautumiseen, joista molempia mitattiin kolmella osiolla. Tarmokkuutta kysyttiin esimerkiksi seuraavilla väittämillä "Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni" sekä "Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin" ja omistautumista esimerkiksi väittämillä "Olen innostunut työstäni" sekä "Olen ylpeä työstäni". Näitä osioita vastaajat arvioivat asteikolla 0 (ei koskaan) – 6 (päivittäin). Kaikista kuudesta osiosta muodostettiin työn imua ($\alpha = .94$) kuvaava keskiarvosummamuuttuja.

Työhön liittyvää *luovuutta* mitattiin mittarilla, joka on muokattu Georgen ja Zhoun (2001) käyttämistä 13 kysymyksestä, joilla työnantajat arvioivat työntekijöiden luovaa käyttäytymistä. Tässä tutkimuksessa käytetyssä mittarissa oli kolme osiota: "Minulla on paljon työhöni liittyviä luovia ja innovatiivisia ideoita", "Keksin luovia ratkaisuja työssäni esiintyviin ongelmiin" ja "Ehdotan uusia tapoja työtehtävien suorittamiseen", joita vastaajat arvioivat asteikolla 1 (harvoin tai ei koskaan) – 5 (usein tai aina). Näistä osioista muodostettiin luovuutta ($\alpha = .84$) kuvaava keskiarvomuuuttuja.

Analyysien *taustamuuttujiksi* valittiin aiemmissa tutkimuksissa havaittujen yhteyksien takia sukupuoli, ikä (jatkuva muuttuja), ammattiasema, esimiesasema ja työtunnit viikossa (jatkuva muuttuja). Aiemmissä tutkimuksissa on havaittu esimerkiksi, että miesten on helpompi osoittaa runsaammin työn imua kuin naisten (Banihani, Lewis, & Syed, 2013) ja esimiesaseman on havaittu

liittyvän korkeampaan työn imuun (Hakanen, 2004). Lisäksi noin 30–40 ikävuosien (Hannes, Jimmieson, & Prashant, 2014), korkean ammattiaseman (Schutte, Toppinen, Kalimo, & Schaufeli, 2000) sekä pitkien työtuntien (Hu, Chen, & Cheng, 2016) on havaittu liittyvän runsaampaan uupumusasteiseen väsymykseen. Korkean ammattiaseman on havaittu olevan yhteydessä myös runsaampaan luovuuteen (Støren, 2016). Koska korkean johtotason henkilöitä oli aineistossa vähän (4 %), ammattiasema muutettiin kolmiluokkaiseksi muuttujaksi siten, että ylempiin toimihenkilöihin kuuluivat sekä ylemmät toimihenkilöt että korkeaan johtotasoon kuuluvat henkilöt.

2.3. Tilastolliset analyysit

Tilastolliset analyysit suoritettiin SPSS Statistics 23.0 -ohjelmalla. Ensin tarkasteltiin summamuuttujien normaalisuutta. Kolmogorov-Smirnovin -testin mukaan summamuuttujat eli uupumusasteinen väsymys, työn imu, työn epävarmuus ja luovuus eivät olleet normaalisti jakautuneita ($p < .001$). Kuitenkin tarkastellessa histogrammeja ja sirontakuvioita voitiin summamuuttujien todeta olevan riittävän normaalisti jakautuneita regressioanalyysien suorittamiseen. Tämän tutkimuksen otoskoko ($n = 1347$) on suuri, joten esimerkiksi regressioanalyysin normaalisuusoletuksesta on mahdollista hieman joustaa (ks. esim. Nummenmaa, 2010). Vainoimmille summamuuttujille eli työn imulle ja uupumusasteiselle väsymykselle tehtiin vielä varmuuden vuoksi vinoutta suoristava logaritmimuunnos. Näillä logaritmimuunnetuilla muuttujilla toteutettujen regressioanalyysien tulokset eivät kuitenkaan juuri poikenneet alkuperäisillä muuttujilla saaduista tuloksista, joten lopullisissa analyyseissa käytettiin alkuperäisiä muuttujia.

Aluksi tarkasteltiin tutkimuksen summamuuttujien yleistä esiintymistä aineistossa tunnuslukujen ja jakaumien avulla. Ennen hypoteesien varsinaista testausta kaikkien muuttujien välisiä yhteyksiä tarkasteltiin Pearsonin korrelaatiokertoimilla.

Hypoteesit 1 ja 3: Ensimmäisen hypoteesin mukaista työn epävarmuuden yhteyttä uupumusasteiseen väsymykseen sekä työn imuun tarkasteltiin kahdella hierarkkisella regressioanalyysillä lisäten vaiheittain uusia muuttujia selittäjiksi. Ensimmäisellä askeleella malliin lisättiin selittäjäksi taustatekijät ja toisella askeleella työn epävarmuus. Vastaavalla tavalla tarkasteltiin myös kolmannen hypoteesin mukaista luovuuden yhteyttä uupumusasteiseen väsymykseen ja työn imuun.

Hypoteesi 2: Myös työn epävarmuuden ja luovuuden välistä mahdollista epälineaarista yhteyttä tarkasteltiin hierarkkisella regressioanalyysillä. Ensimmäisellä askeleella malliin lisättiin taustatekijät, ja toisella askeleella työn epävarmuus. Koska tavoitteena oli mallintaa toisen asteen

käyrän yhtälöä, kolmannella askeleella lisättiin työn epävarmuus kerrottuna itsensä kanssa. Analyysissa toisen asteen termin muodostamiseksi työn epävarmuus -muuttuja standardoitiin multikollinearisuuden välttämiseksi. Työn epävarmuuden ja luovuuden yhteyttä tarkasteltiin myös visuaalisesti mallinnettuna lineaarisesti ja toisen asteen käyräksi.

Hypoteesi 4: Luovuuden muuntavan yhteyden tarkasteluun työn epävarmuuden ja selitettävien muuttujien (uupumusasteisen väsymys ja työn imu) välillä käytettiin kahta hierarkkista regressioanalyysiä. Ensimmäisellä askeleella lisättiin taustatekijät ja toisella askeleella lisättiin työn epävarmuus, kolmannella askeleella luovuus ja viimeiseksi neljännellä askeleella työn epävarmuuden ja luovuuden interaktiotermin. Interaktiotermin muuttujat (työn epävarmuus ja luovuus) standardoitiin korreloimisen minimoimiseksi.

Kaikissa analyyseissa kontrolloitiin samat taustatekijät, jotka olivat sukupuoli, ammattiasema, esimiesasema ja viikkotyötunnit. Näillä taustatekijöillä oli yhteyksiä tutkittuihin riippuviin muuttujiin (uupumusasteinen väsymys, imu, luovuus, ks. taulukko 1). Näin ollen ikä jäi kontrolleista pois.

3. TULOKSET

3.1. Kuvailevat tulokset

Tutkimuksessa käytettyjen muuttujien keskiarvot ja keskihajonnat on koottu taulukkoon 1. Taulukosta nähdään, että tutkittavat raportoivat keskimäärin melko vähän työn epävarmuutta ($ka = 2.26$ asteikolla 1–5) eli toisin sanoen he eivät pelänneet työnsä menettämistä kovin paljon. Melko paljon tai paljon työn epävarmuutta koki noin 15 prosenttia vastaajista. Tutkittavat raportoivat käyttäytyvänsä luovasti työssään keskimäärin silloin tällöin tai melko usein ($ka = 3.45$ asteikolla 1–5). Nämä vaihtoehdot olivat myös selvästi yleisimmät vastaukset. Luovan käyttäytymisen arvojen vaihtelu ei ollut kovin suurta ($kh = 0.77$), mikä näkyy myös kuvioista 2 (s. 21). Vain noin 10 prosenttia vastaajista raportoi käyttäytyvänsä luovasti melko harvoin, harvoin tai ei koskaan. Uupumusasteista väsymystä koettiin keskimäärin kerran kuussa ($ka = 1.94$ asteikolla 0–6). Työuupumuksen raja-arvojen (ks. Kalimo ym., 2006) mukaan 17 prosentilla tutkittavista oli vakavaa uupumusasteista väsymystä ($ka > 3.5$) ja 35 prosentilla lievää uupumusta ($ka = 1.5–3.49$). Työn imua koettiin selvästi enemmän kuin uupumusasteista väsymystä, keskimäärin muutaman kerran viikossa ($ka = 4.60$ asteikolla 0–6). Hakasen (2009) normiarvoihin verrattuna 17 prosenttia tutkittavista raportoi hyvin matalaa tai matalaa ($ka < 3.43$) ja 62 prosenttia keskimääräistä korkeampaa tai korkeaa työn imua ($ka > 4.54$).

Tutkimuksen muuttujien yhteyksiä tarkasteltiin aluksi korrelaatioiden avulla, jotka on esitetty taulukossa 1. Työn epävarmuus oli lievästi yhteydessä matalampaan työhyvinvointiin: mitä enemmän työn epävarmuutta koettiin, sitä enemmän raportoitiin uupumusasteista väsymystä ($r = .13, p < .001$) ja sitä vähemmän työn imua ($r = -.12, p < .001$). Työn imu ja uupumusasteinen väsymys korreloivat negatiivisesti keskenään ($r = -.42, p < .001$). Lisäksi työn epävarmuuden ja luovuuden välillä havaittiin lievä negatiivinen yhteys ($r = -.06, p < .05$), eli mitä enemmän koettiin työn epävarmuutta, sitä vähemmän raportoitiin luovaa käyttäytymistä työssä. Luovat kokemukset työssä olivat yhteydessä korkeampaan työhyvinvointiin: mitä enemmän raportoitiin luovaa käyttäytymistä, sitä vähemmän raportoitiin uupumusasteista väsymystä ($r = -.16, p < .001$) ja sitä enemmän työn imua ($r = .38, p < .001$).

Tutkimuksen taustamuuttujista sukupuoli oli negatiivisesti yhteydessä uupumusasteiseen väsymykseen ($r = -.08, p < .01$) ja työn imuun ($r = -.06, p < .05$). Naiset kokivat hieman miehiä enemmän sekä uupumusasteista väsymystä että työn imua. Ikä oli negatiivisesti yhteydessä ainoastaan työn epävarmuuteen ($r = -.17, p < .001$). Toisin sanoen vanhemmat tutkittavat kokivat

vähemmän työn epävarmuutta kuin nuoremmat. Korkeammassa ammatti- ja esimiesasemassa olevat kokivat enemmän työn imua ($r = .15, p < .001$; $r = .08, p < .01$) sekä vähemmän työn epävarmuutta ($r = -.10, p < .01$; $r = -.07, p < .05$) ja käyttäytyivät oman arvionsa mukaan luovemmin ($r = .21, p < .001$; $r = .11, p < .001$) kuin alemmassa ammattiasemassa tai ei-esimiesasemassa olevat. Lisäksi mitä enemmän työtunteja viikossa tehtiin, sitä enemmän työssä koettiin uupumusasteista väsymystä ($r = .10, p < .01$) ja käyttäytyttiin luovasti ($r = .12, p < .001$).

TAULUKKO 1. Muuttujien keskiarvot, keskihajonnat ja Pearsonin korrelaatiokertoimet ($N = 1139-1346$).

Muuttuja	Ka	Kh	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Sukupuoli ¹	-	-	-								
2. Ikä	46.86	10.53	.05	-							
3. Ammattiasema ²	-	-	.09**	.12***	-						
4. Esimiesasema ³	-	-	-.00	.08**	.23***	-					
5. Työtunnit viikossa	38.73	6.20	.05	-.03	.10**	.27***	-				
6. Työn epävarmuus (1-5)	2.26	1.16	-.01	-.17***	-.10**	-.07*	-.00	-			
7. Luovuus (1-5)	3.45	.77	.04	.01	.21***	.11***	.12***	-.06*	-		
8. Uupumusasteinen väsymys (1-6)	1.94	1.47	-.08**	.04	-.04	.02	.10**	.13***	-.12***	-	
9. Työn imu (1-6)	4.60	1.23	-.06*	.05	.15***	.08**	.06	-.12***	.38***	-.42***	-

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$; Ka = Keskiarvo, Kh = Keskihajonta

¹ Sukupuoli: 1 = Nainen, 2 = Mies

² Ammattiasema: 1 = Työntekijä, 2 = Alempi toimihenkilö, 3 = Ylempi toimihenkilö

³ Esimiesasema: 1 = Ei, 2 = Kyllä

3.2. Työn epävarmuus työhyvinvoinnin ja luovuuden selittäjänä

Työn epävarmuuden yhteyttä uupumusasteiseen väsymykseen ja työn imuun tarkastelevien regressioanalyysien tulokset on koottu taulukkoon 2. Taulukosta nähdään, että kun taustatekijät (sukupuoli, ammattiasema, esimiesasema ja työtunnit viikossa) kontrolloitiin, toisella askeleella malleihin lisätty työn epävarmuus selitti uupumusasteisesta väsymyksestä 1,9 % ja työn imusta 1,5 %. Työn epävarmuus oli positiivisessa yhteydessä uupumusasteiseen väsymykseen ($\beta = .14, p < .001$)

ja negatiivisessa yhteydessä työn imuun ($\beta = -.12, p < .001$). Toisin sanoen mitä enemmän koettiin työn epävarmuutta, sitä enemmän raportoitiin uupumusasteista väsymystä ja sitä vähemmän työn imua. Täten tutkimuksen hypoteesit 1a ja 1b saivat tukea.

TAULUKKO 2. Uupumusasteisen väsymyksen, työn imun ja luovuuden selittyminen työn epävarmuudella: lineaarinen regressioanalyysi.

	Uupumusasteinen väsymys ($n = 1310$)		Työn imu ($n = 1344$)		Luovuus ($n = 1269$)		
	β Malli 1	β Malli 2	β Malli 1	β Malli 2	β Malli 1	β Malli 2	β Malli 3
<i>Askel 1: Taustatekijät</i>							
Sukupuoli ¹	-.08**	-.08**	-.07*	-.07*	.02	.02	.02
Ammattiasema ²	-.03	-.02	.14***	.13***	.19***	.19***	.19***
Esimiesasema ³	-.00	.01	.05	.05	.05	.05	.05
Työtunnit viikossa	.10**	.10**	.03	.03	.08**	.08**	.08**
<i>Askel 2: Työn vaatimukset</i>							
Työn epävarmuus		.14***		-.12***		-.04	-.09*
<i>Askel 3: Toisen asteen polynominen termi</i>							
Työn epävarmuus ²							.08*
ΔR^2	.016**	.019***	.030***	.015***	.058***	.002	.004*
R^2	.016**	.035***	.030***	.045***	.058***	.060***	.064***

β = Standardoitu regressiokerroin mallin eri askeleilta

ΔR^2 = Selityksasteen muutos, kun kaikki askeleen muuttujat ovat mukana

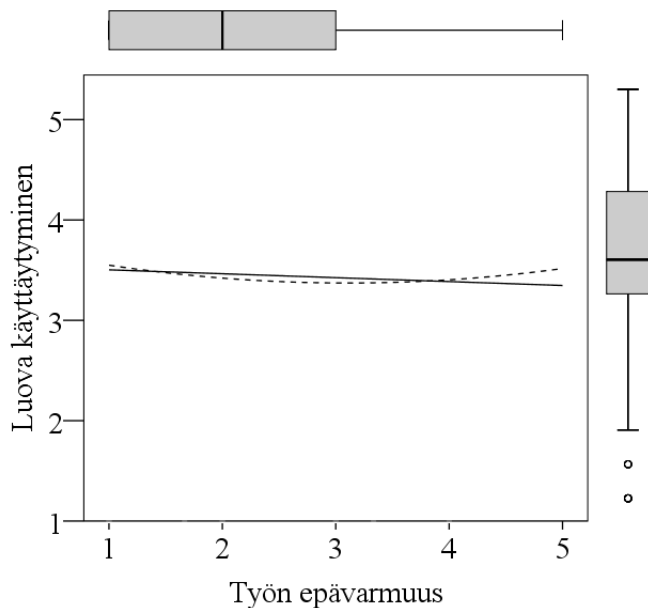
R^2 = Selityksaste

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

¹ Sukupuoli: 1 = Nainen, 2 = Mies, ² Ammattiasema: 1 = Työntekijä, 2 = Alempi toimihenkilö, 3 = Ylempi toimihenkilö, ³ Esimiesasema: 1 = Ei, 2 = Kyllä

Taustatekijät sekä työn epävarmuus selittivät yhdessä uupumusasteisen väsymyksen vaihtelusta kaikkiaan 3,5 % ja työn imun vaihtelusta 4,5 %. Taustamuuttujista tilastollisesti merkitsevässä yhteydessä uupumusasteiseen väsymykseen olivat ainoastaan sukupuoli ($\beta = -.08, p < .01$) ja työtunnit viikossa ($\beta = .10, p < .01$). Toisin sanoen naiset ja runsaasti viikkotyötunteja tekevät raportoivat enemmän uupumusasteista väsymystä. Työn imua selittävissä mallissa tilastollisesti

merkittävässä yhteydessä olivat taustamuuttujista ammattiasema ($\beta = .14, p < .001$) ja sukupuoli ($\beta = -.07, p < .05$). Toisin sanoen mitä korkeampi ammattiasema tutkittavilla oli, sitä enemmän he kokivat työn imua. Lisäksi naiset kokivat hieman enemmän työn imua kuin miehet. Korrelaatiotarkasteluissa havaittu työn imun ja esimiesaseman positiivinen yhteys ei tullut regressioanalyysissä esiin. Tämä selittynee sillä, että esimiesasema oli yhteydessä sekä ammattiasemaan ($r = .23, p < .05$) että viikkotyötunteihin ($r = .27, p < .05$).



KUVIO 2. Työn epävarmuuden ja luovuuden yhteys sovitettuna lineaariseen (yhtenäinen viiva) ja toisen asteen käyrään (katkoviiva).

Huom. Kuvion reunoilla olevat merkinnät kuvaavat työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen arvojen sijaintia ja hajontaa. Laatikot sisältävät keskimmäiset 50 % havainnoista, ja niiden keskellä olevat viivat merkitsevät mediaania eli arvoa, jota suurempia ja pienempiä arvoja löytyy aineistosta noin 50 %. Poikkeavat havainnot on merkitty ympyröillä.

Taulukossa 2 ovat myös työn epävarmuuden ja luovuuden yhteyttä tarkastelleiden regressioanalyysin tulokset. Kolmannella askeleella (taustatekijöiden ja työn epävarmuuden jälkeen) malliin lisätty toisen asteen polynomisen termi eli työn epävarmuuden neliö oli positiivisesti yhteydessä luovuuteen ($\beta = .08, p < .05$). Täten työn epävarmuuden ja luovuuden yhteys oli U-muotoinen. Kuvioista 2 näkyy, että yhteys oli lievä ja oikein päin olevan U:n muotoinen. Hypoteesi 2 työn epävarmuuden ja luovuuden käänteisestä U-muotoisesta yhteydestä ei siis saanut tukea. Työn epävarmuuden tilastollisesti merkitsevä negatiivinen yhteys luovuuden kanssa ($\beta = -.09, p < .05$) tuli regressiomallissa esiin vasta, kun käyräviivainen yhteys oli mallissa mukana. Samanlainen lievä suora lineaarinen yhteys havaittiin korrelaatiotarkasteluissa ($r = -.06, p < .05$) ja se on nähtävissä

visuaalisesti myös kuviosta 2. Taustamuuttujista ammattiaseman ($\beta = .19, p < .001$) ja työtuntien ($\beta = .08, p < .01$) havaittiin olevan positiivisessa yhteydessä luovuuteen. Toisin sanoen korkeammassa ammattiasemassa olevat ja enemmän tunteja viikossa työskentelevät kertoivat käyttäytyvänsä työssään luovemmin. Sen sijaan luovuuden ja esimiesaseman havaittu merkitsevä korrelatiivinen yhteys ei tullut esiin (todennäköisesti jo edellä mainittujen esimiesaseman, ammattiaseman ja työtuntien yhteyksien vuoksi).

3.4. Luovuus työhyvinvoinnin selittäjänä ja työn epävarmuudelta suojaavana tekijänä

Luovuuden ja uupumusasteisen väsymyksen sekä työn imun yhteyksiä tarkastelleiden regressioanalyysien tulokset on koottu taulukkoon 3. Kolmannella askeleella (taustatekijöiden ja työn epävarmuuden jälkeen) malliin lisätty luovuus kasvatti uupumusasteista väsymystä selittävän mallin selitysvoimaa 1,3 prosenttia ja työn imun selitysvoimaa 12,4 prosenttia. Luovuus oli negatiivisessa yhteydessä uupumusasteiseen väsymykseen ($\beta = -.12, p < .001$) ja positiivisessa yhteydessä työn imuun ($\beta = .36, p < .001$). Mitä enemmän luovuutta koettiin työssä, sitä vähemmän raportoitiin uupumusasteista väsymystä ja sitä enemmän koettiin työn imua. Tutkimuksen hypoteesit 3a ja 3b saivat siis tukea. Taustamuuttujia tarkastellessa havaitaan lisäksi, että kun luova käyttäytyminen kontrolloitiin, ammattiaseman yhteys työn imuun heikkeni ($\beta = .13, p < .001$; $\beta = .06, p < .05$), koska ammattiasema ja luovuus olivat yhteydessä toisiinsa ($r = .21, p < .001$).

Taulukosta 3 näkyvät myös malliin askeleella 4 lisätyt luovuuden mahdolliset muuntavat yhteydet. Luovuuden ja työn epävarmuuden yhdysvaikutustermin ei havaittu kuitenkaan selittävän tilastollisesti merkitsevästi uupumusasteisen väsymyksen ($\beta = .05, p > .05$) eikä työn imun ($\beta = -.02, p > .05$) vaihtelua. Näin ollen tämän tutkimuksen perusteella luova käyttäytyminen työssä ei muunna työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin välistä yhteyttä. Toisin sanoen työntekijöiden käyttäytyessä luovasti työn epävarmuuden ei havaittu olevan yhteydessä työhyvinvointiin eri tavoin kuin työntekijöiden käyttäytyessä vähemmän luovasti. Siis hypoteesit 4a ja 4b eivät saaneet tukea.

TAULUKKO 3. Uupumusasteisen väsymyksen ja työn imun selittyminen työn epävarmuudella ja luovuudella: lineaarinen regressioanalyysi.

	Uupumusasteinen väsymys (n = 1310)				Työn imu (n = 1344)			
	β	β	β	β	β	β	β	β
	M 1	M 2	M 3	M 4	M 1	M 2	M 3	M 4
<i>Askel 1:</i>								
<i>Taustamuuttujat</i>								
Sukupuoli ¹	-.08**	-.08**	-.08*	-.07*	-.07*	-.07*	-.08**	-.08**
Ammattiasema ²	-.03	-.02	.01	.00	.14***	.13***	.06*	.06*
Esimiesasema ³	-.00	.01	.01	.01	.05	.05	.03	.03
Työtunnit viikossa	.10**	.10**	.11***	.11***	.03	.03	.00	.00
<i>Askel 2:</i>								
<i>Työn vaatimukset</i>								
Työn epävarmuus		.14***	.13***	.13***		-.12***	-.11***	-.11***
<i>Askel 3: Moderaattori</i>								
Luovuus			-.12***	-.12***			.36***	.36***
<i>Askel 4: Interaktiotermit</i>								
Luovuus × Työn epävarmuus				.05				-.02
ΔR ²	.016**	.019***	.013***	.002	.030***	.015***	.124***	.000
R ²	.016**	.035***	.048***	.050***	.030***	.045***	.169***	.170***

β = Standardoitu regressiokerroin mallin eri askeleilta

M = Malli

ΔR² = Selitysasteen muutos, kun kaikki askeleen muuttujat ovat mukana

R² = Selitysaste

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

¹ Sukupuoli: 1 = Nainen, 2 = Mies, ² Ammattiasema: 1 = Työntekijä, 2 = Alempi toimihenkilö, 3 = Ylempi toimihenkilö, ³ Esimiesasema: 1 = Ei, 2 = Kyllä

4. POHDINTA

4.1. Päätulokset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli ensinnäkin selvittää, millainen yhteys työn epävarmuuden kokemisella ja työhyvinvoinnilla on. Toiseksi tutkimuksessa tarkasteltiin, millainen yhteys työn epävarmuudella ja työssä tapahtuvalla luovalla käyttäytymisellä on. Lisäksi selvitettiin luovan käyttäytymisen yhteyksiä työhyvinvointiin, sekä erityisesti suojaako luova käyttäytyminen työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin haitallisilta yhteyksiltä. Teoreettisena lähtökohtana tutkimuksessa käytettiin JD-R-mallia (Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004).

Ensimmäinen hypoteesi (H1a ja H1b) työn epävarmuuden yhteyksistä työhyvinvointiin (uupumusasteiseen väsymykseen ja työn imuun) sai tutkimuksesta tukea. Tulokset siis vahvistavat useiden aiempien tutkimusten (ks. esim. Dekker & Schaufeli, 1995; de Witte ym., 2016) tuloksia, joiden mukaan koettaessa paljon työn epävarmuutta myös uupumusasteista väsymystä koetaan enemmän. Oletusten mukaisesti havaittiin myös, että koettaessa runsaasti työn epävarmuutta esiintyy vähemmän työn imua. Aiemmin tämä yhteys on havaittu molempien työn imun ydinulottuvuuksien kohdalla erikseen: työn epävarmuutta koettaessa on raportoitu vähemmän sekä tarmokkuutta että omistautumista (ks. esim. Kinnunen ym., 2010; Rothmann & Jordaan, 2006; Ruokolainen ym., 2013).

Työn epävarmuutta voidaan siis pitää JD-R-mallin mukaisena vaatimustekijänä, joka on laajasti yhteydessä työhyvinvointiin. Tarkastellessa työn epävarmuutta vain työn vaatimustekijänä, mikä on ollut aiemmissa tutkimuksissa yleisempi lähestymistapa kuin tarkastella työn epävarmuutta puuttuvana voimavaratekijänä, JD-R-mallin mukaan työn epävarmuudella pitäisi ilmetä selkeästi vahvempi yhteys stressiin kuin motivaatioon liittyvien seurausten kanssa (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2004). Työn epävarmuuden yhteydet työpahoinvointi- ja työhyvinvointitekijöihin näyttivät kuitenkin tässä tutkimuksessa melko saman suuruisilta: korrelaatiot olivat .13 ja -.12, ja kun samat taustatekijät oli kontrolloitu, työn epävarmuus selitti uupumusasteisesta väsymyksestä 1,9 % ja työn imusta 1,5 %. Tämä antaa viitteitä siitä, että työn epävarmuutta kannattaa lähestyä tämän tutkimuksen tavoin sekä vaatimustekijänä että puuttuvana voimavaratekijänä.

Toinen hypoteesi (H2) työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen käänteisestä U-muotoisesta yhteydestä ei saanut tässä tutkimuksessa tukea. Tuloksista on päinvastoin nähtävissä lievä U-muotoinen yhteys. Toisin sanoen työn epävarmuuden ollessa matalaa tai korkeaa luovaa käyttäytymistä työssä raportoitiin enemmän, ja työn epävarmuuden ollessa keskivertoa luova

käyttäytyminen oli matalimmillaan. Vaikuttaa siis siltä, että koettaessa työn epävarmuutta hyvin vähän tai ei ollenkaan, työntekijät uskaltaisivat herkemmin käyttäytyä luovasti. Voi olla, että tällaisessa tilanteessa riskiä työpaikan menettämisestä ei pidetä suurena, vaikka luovat ideat osoittautuisivatkin hyödyttömiksi. Myös korkean työn epävarmuuden aikana ollaan ehkä halukkaampia ottamaan riskejä käyttäytymällä luovasti, koska luova käyttäytyminen voi tuottaa itselle ja organisaatiolle huomattavia positiivisia seurauksia, joilla voidaan kompensoida työpaikan menettämisen uhkaa. Organisaation menestyminen työntekijän ansiosta voisi tuoda kaivattua työn varmuutta luovasti käyttäytyneelle työntekijälle. Toisin sanoen, kun koetaan korkeaa työn epävarmuutta, saatetaan ajatella, että pelkkä tavanomainen rutiineja noudattava työnteko ei riitä työpaikan säilyttämiseksi. Toisaalta työn epävarmuuden ollessa kohtalaista työntekijät ehkä pidättäytyvät tuomasta esiin luovia ideoita, jotka saattavat kohdata aluksi organisaatiossa jopa vastustusta (Sternberg, 2006). Tulosten perusteella kohtalaisen työn epävarmuuden aikana siis pyritään käyttäytymään vähemmän luovasti eli rutiininomaisemmin, jo aiemmin hyväksi todetulla ja varmasti hyväksytyllä tavalla.

Hypoteesin vastaista tulosta voi selittää, että kenties työn epävarmuus ei tässä aineistossa ollut korkeimmillaan niin haitallinen stressitekijä, että työntekijän energiavarojen hiipuminen olisi ehtinyt JD-R-mallin energian ehtymisen polun kautta vaikuttaa luovaan käyttäytymiseen olennaisen heikentävästi. Korkea työn epävarmuus vaikuttaa pikemminkin motivoineen työntekijöitä luovaan käyttäytymiseen (Repenning, 2000; Staufenbiel & König, 2010). Organisaation ja työntekijän välisen psykologisen sopimuksen myötä työntekijä on voinut odottaa, että koska hänen ylimääräiset ponnistelunsa hyödyttävät organisaatiota, organisaatio tarjoaa hänelle vastavuoroisesti varmempaa työtä (de Cuyper & de Witte, 2006). Toisaalta on myös mahdollista, että ne työntekijät, jotka kokevat paljon työn epävarmuutta, ovat jossain määrin valikoituneita (Selenko, Mäkikangas, Mauno, & Kinnunen, 2013) ja heillä on siksi havaittavissa enemmän luovaa käyttäytymistä. Toisin sanoen kenties tutkimuksen otoksessa on ollut alun perin enemmän henkilöitä, jotka kokivat paljon työn epävarmuutta, mutta osa heistä on vaihtanut työpaikkaa omasta halustaan tai esimerkiksi määräaikaisen työn loppuessa. Lisäksi ne työntekijät, jotka ovat edelleen töissä, voivat olla muita sinnikkäämpiä ja heillä voi olla enemmän resilienssiä kohdata eteensä tulevia vaikeuksia, kuten tässä tutkimuksessa käsiteltyä työn epävarmuutta. Näitä ominaisuuksia tarvitaan myös luovassa käyttäytymisessä (Sternberg, 2006), eli työpaikalle jääneet työntekijät käyttäytyvät mahdollisesti luovemmin kuin sieltä karsiutuneet.

Tässä tutkimuksessa havaittu työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen käyräviivainen yhteys eroaa esimerkiksi Haon ja Li-Rongin (2011) sekä Fun ja Li-Huan (2012) tutkimusten

tuloksista, joissa havaittiin hypoteesin kaltainen käänteinen U-muotoinen yhteys. Kyseiset tutkimukset on tehty Kiinassa, ja niitä oli vaikeaa verrata jokaiselta yksityiskohdaltaan tähän tutkimukseen, sillä vain niiden tiivistelmät olivat saatavissa englanniksi. Molemmissa kiinalaisissa tutkimuksissa havaittiin luovan pystyvyysuskon (*engl. creative self-efficacy*), eli työntekijän luottamuksen omiin kykyihinsä käyttäytyä luovasti, muokkaavan työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen yhteyttä. Esimerkiksi Haon ja Li-Rongin (2011) tutkimuksessa havaittiin, että kun työntekijät luottivat vahvasti omiin luoviin kykyihinsä, työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen yhteys oli heikompi. Erään näkemyksen mukaan luovuuden ilmenemiseen työpaikalla tarvitaan tietoinen päätös käyttää luovuutta (Mumford ym., 2012; Sternberg, 2006), joten vähäinen luottamus omiin luoviin kykyihin voi estää tällaisen päätöksen tekemisen ja luovuuden ilmenemisen. Olisikin tärkeää ottaa jatkossa myös suomalaisissa tutkimuksissa huomioon tämä näkökulma, jotta luovuuteen voitaisiin vaikuttaa tehokkaammin pyrkimällä kasvattamaan työntekijöiden luottamusta omiin luoviin kykyihinsä. Toisaalta tämän tutkimuksen luovuuden käsite voi jo itsessään olla hyvin lähellä käsitettä luova pystyvyysusko, koska luovuutta mitattiin työntekijän itsearviointina omasta luovasta käyttäytymisestäään työssä.

U-muotoisen yhteyden testaaminen ei-kokeellisissa tutkimuksissa on vaikeaa (Selenko ym., 2013). Lisäksi on erityisen haastavaa tunnistaa, milloin U-muotoinen yhteys aiheutuu jostain tuntemattomasta tekijästä. Tällaisia tekijöitä olisi hyvä pyrkiä tunnistamaan jatkossa. On mahdollista, että työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen yhteyttä selittää jokin kolmas yhteyttä muuntava tekijä, kuten luova pystyvyysusko. Myös erilaiset kulttuurit ja asenteet ammattien, työpaikkojen tai maiden välillä voivat osaltaan selittää vaihtelevia yhteyksiä. Kulttuurierot ovatkin voineet vaikuttaa tämän suomalaisen tutkimuksen ja Kiinassa tehtyjen tutkimuksien erilaisiin yhteyksiin (Fu & Li-Hua, 2012; Hao & Li-Rong, 2011). Kiinassa työn menettäminen saatetaan kokea suurempana uhkana kuin Suomessa, sillä Kiinassa ei ole yhtä kattavaa yhteiskunnan tarjoamaa turvaverkkoa työttömille. Toisaalta myös työttömyyteen liittyvä häpeä saatetaan kokea voimakkaampana. On siis mahdollista, että työn epävarmuus on haitallisempi työn vaatimustekijä Kiinassa kuin Suomessa, jolloin työn epävarmuuden yhteys luovaan käyttäytymiseen kenties tulee Kiinassa selkeämmin esiin.

Tässä tutkimuksessa havaittiin käyräviivaisen yhteyden lisäksi myös lievä lineaarinen negatiivinen yhteys työn epävarmuuden ja luovuuden välillä, kun käyräviivainen yhteys kontrolloitiin. On mahdollista, että jotkut asiat työntekijässä, työympäristössä tai kulttuurissa vaikuttavat siihen, ilmeneekö työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen yhteys yksilöllisesti käyräviivaisena vai lineaarisena. Tutkimuksen havainto vastaa esimerkiksi Amabilen ja Contin (1999) sekä Probstin ja kollegoiden (2007) havaintoja työn epävarmuuden ja luovuuden

negatiivisesta yhteydestä. Vaikuttaa siis siltä, että työpaikan ollessa uhattuna työntekijät pelaavat varman päälle, ottavat vähemmän riskejä ja ovat kognitiivisesti vähemmän joustavia, mikä vähentää innovaatioita (Cascio, 1993; Carnevale & Probst, 1998). Toisin sanoen työn epävarmuutta voidaan pitää JD-R-mallin työn vaatimustekijänä, joka jossain määrin vähentää luovaa käyttäytymistä.

Kolmas hypoteesi (H3a ja H3b) luovan käyttäytymisen yhteydestä uupumusasteiseen väsymykseen ja työn imuun sai tukea. Kun työntekijät käyttäytyivät luovasti, he raportoivat vähemmän uupumusasteista väsymystä ja enemmän työn imua. Saatu tulos on yhteneväinen aiempien tutkimustulosten kanssa (ks. esim. Bakker ym., 2007; Golparvar ym., 2012; Hakanen, 2002). Luovaa käyttäytymistä voidaan siis myös tämän tutkimuksen perusteella pitää JD-R-mallin mukaisena voimavaratekijänä. Luova käyttäytyminen kasvattaa työntekijän motivaatiota ja lisää työn palkitsevuutta (Sternberg, 2006), mikä puolestaan lisää työntekijän käytettävissä olevaa energiaa ja tuottaa työhyvinvointia. Luova käyttäytyminen myös auttaa työntekijää työhön liittyvien tavoitteiden, kuten ongelmien ratkaisemisen, saavuttamisessa.

Neljäs hypoteesi (H4a ja H4b) luovan käyttäytymisen muuntavasta yhteydestä työn epävarmuuden ja uupumusasteisen väsymyksen tai työn imun välillä ei saanut tukea. Luovuuden ei siis voinut tämän tutkimuksen perusteella havaita suojaavan työn epävarmuuden haittavaikutuksilta työhyvinvoinnille. Aiemmissä tutkimuksissa on havaittu, että työn voimavarat vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiin erityisen paljon sellaisessa tilanteessa, jossa on paljon työn vaatimuksia (Bakker & Demerouti, 2007; Hobfoll, 2002). Tämän tutkimuksen aineistossa havaittiin kuitenkin vain keskimäärin melko vähän työn epävarmuutta, mikä saattoi estää muuntavan yhteyden esiin tulemisen. Toisin sanoen luovalle käyttäytymiselle ei ehkä ilmennyt aineistossa niin paljon työn epävarmuudesta kumpuavaa tarvetta, että tämä yhteys olisi tullut esiin. Luovuudella oli kuitenkin suora yhteys työhyvinvointiin. Moderaattorivaikutuksia on suhteellisen vaikeaa saada analyyseissä esiin, erityisesti kun suorat vaikutukset ja useita taustamuuttajia on kontrolloitu (Bakker ym., 2005; Frazier, Tix, & Barron, 2004).

4.2. Tutkimuksen vahvuudet, rajoitukset ja jatkotutkimuskohteet

Tässä tutkimuksessa lähestyttiin työn epävarmuuden, luovuuden ja työhyvinvoinnin välisiä yhteyksiä tuoreella ja uusilla näkökulmilla tarjoavalla tavalla. Tietääkseni tässä tutkimuksessa tarkasteltiin ensimmäistä kertaa työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen yhteyttä suomalaisessa aineistossa. Erityisesti työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen käyräviivaisesta yhteydestä on tehty kansainvälisestikin vain muutamia tutkimuksia. Tässä tutkimuksessa havaittu aikaisemmista

tutkimuksista poikkeava alustava tulos työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen U-muotoisesta yhteydestä luo mielenkiintoisen jatkotutkimuskysymyksen. Kirjallisuudesta ei myöskään löytynyt lainkaan aiempaa tutkimusta, jossa olisi tutkittu luovan käyttäytymisen suojaavaa vaikutusta työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin välillä. Luovuutta on lähestytty aiemmin enimmäkseen joidenkin tekijöiden positiivisena seurauksena (Niesen ym., 2014). Lisäksi tämän tutkimuksen vahvuuksia olivat melko suuri otoskoko ja se, että tutkittaviin kuului monipuolisesti eri ammattialoja, mitkä auttavat tulosten yleistämisessä.

Tutkimuksella oli myös joitain rajoituksia. Tutkimuksen vastausprosentti oli 37,5 prosenttia, mikä on keskimääräinen verrattuna organisaatiotason kyselytutkimuksiin yleensä (Baruch & Holtom, 2008). Vastanneiden edustavuutta ei kuitenkaan voitu tutkia, koska tutkittavien organisaatioiden henkilöstöä kokonaisuudessaan kuvaavia tietoja ei ollut saatavilla. Olisi ollut harhaanjohtavaa verrata aineistoa Suomen yleisiin työntekijöitä kuvaaviin tilastoihin, sillä aineiston työntekijät olivat esimerkiksi rajatusti vain Pirkanmaan alueelta ja korkeammin koulutettuja kuin Suomessa keskimäärin. Periaatteessa tutkittaviksi on siis voinut valikoitua esimerkiksi vähiten kiireiset ja vähiten työuupumusta kokevat työntekijät kyseisistä organisaatioista. Jotkut vastaajat olivat huomauttaneet tutkimuksen kyselylomakkeessa olevaan palautekenttään kyselyn liian suuresta pituudesta (täyttämiseen kului noin puoli tuntia) ja vaikeudesta tehdä se työajan puitteissa. Tämä on voinut lisätä tutkittavien haluttomuutta täyttää lomake, erityisesti jos työaika ei muutenkaan tuntunut riittävän työnkuvaan kuuluviin tehtäviin tai jos tutkittava oli uupunut. Lisäksi vaikka tutkimuksen kyselylomakkeen alussa oli korostettu tietojen antamisen luottamuksellisuutta, palautteesta selvisi, että osa tutkittavista oli jättänyt taustamuuttujiin tarvittavia henkilötietojaan täyttämättä, koska niiden perusteella heidät olisi voitu tunnistaa suhteellisen pienestä organisaatiosta. Vastaustiedot eivät kuitenkaan olleet organisaatioiden käytössä, joten pelko tunnistamisesta oli turha.

Tuloksiin on voinut osaltaan vaikuttaa, että tutkimuksen aineistona käytettiin pelkästään strukturoiduilla kyselylomakkeilla kerättyä itsearviointitietoa. Työntekijän luovaa käyttäytymistä voisi pyrkiä tulevaisuudessa mittaamaan laajemmilla ja avoimilla kyselylomakkeilla, erilaisilla luovuustesteillä (ks. esim. Kim, 2006; Torrance, 1966) sekä esimerkiksi työnantajan arvioimana konkreettisena luovana toimintana, jolloin voitaisiin saada objektiivisempi ja kattavampi kuva ilmiöstä. On mahdollista, että luovan käyttäytymisen vaihtelu (ks. kuvio 2) jäi osin mittarin suppeuden vuoksi tässä tutkimuksessa melko vähäiseksi, sillä luovan käyttäytymisen mittariin oli valittu vain kolme alkuperäisestä Georgan ja Zhoun (2001) mittarin kolmestatoista kysymyksestä. Jatkossa olisikin mielenkiintoista pyrkiä mittaamaan luovaa käyttäytymistä kattavammin, jotta saataisiin paremmin esiin luovan käyttäytymisen erot työntekijöiden välillä. Lisäksi tilannetekijöiden,

kuten ajan kulumisen, ja työntekijän aseman vaikutukset olisi hyvä huomioida tulevaisuuden tutkimuksissa laajemminkin. Koettu työn epävarmuus ja työssä ilmenevä luova käyttäytyminen saattavat olla hyvin erilaista juuri palkatulla kuin kymmeniä vuosia samassa organisaatiossa olleella työntekijällä. Toisaalta koetulla työn epävarmuudella ja luovalla käyttäytymisellä voi olla hyvin erilainen yhteys esimerkiksi tuoreen start up -yrityksen kuin hyvin hierarkkisen ja konservatiivisen yrityksen työntekijöillä. Myös sillä voi olla merkitystä, vaatiiko työnkuva oletusarvoisesti työntekijää käyttäytymään luovasti vai ei. Toisaalta olisi mielenkiintoista päästä tutkimaan luovan käyttäytymisen suojaavaa vaikutusta sellaisessa tilanteessa, jossa suojaamiselle olisi suurempi tarve, eli kun työn epävarmuutta koetaan huomattavan paljon.

Kenties sellaisessa otoksessa, jossa työn epävarmuutta olisi objektiivisesti havainnoituna enemmän esimerkiksi organisaation yt-neuvottelujen aikana, subjektiivista työn epävarmuuttakin koettaisiin enemmän, ja tällöin mahdolliset haitallisilta työn epävarmuuden yhteysiltä suojaavat tekijät tulisivat paremmin esiin. Kuitenkin tällaisessa yt-tilanteessa lienee vaikea päästä tutkimaan organisaation työntekijöitä. Fun ja Li-Huan (2012) tutkimuksessa käsiteltiin työntekijöiden kokeman työn epävarmuuden sijasta ryhmätasolla havaittua työn epävarmuuden ilmapiiriä. Heidän tutkimuksessaan korostettiin, että täysin positiivinen tai negatiivinen ilmapiiri ei saa työntekijöitä inspiroitumaan luovaan käyttäytymiseen, jolloin esimerkiksi työn epävarmuuden suhteen käänteinen U-muotoinen yhteys tulee esiin vain tarkasteltaessa sosiaalisia konteksteja monipuolisesti. Onkin mahdollista, että tässä tutkimuksessa työn epävarmuudella ei ollut riittävästi vaihtelua yhteyden esiin saamiseksi (ks. kuvio 2), jotta olisi päästy tarkastelemaan työn epävarmuuden ja luovuuden yhteyttä kattavasti riittävän matalan tai korkean työn epävarmuuden tilanteessa. Työn epävarmuutta koettiin keskimäärin melko vähän ja vain noin 15 prosenttia koki työn epävarmuutta melko paljon tai paljon.

Olisi myös mielenkiintoista tutkia tulevaisuudessa, löytyykö työntekijöistä erilaisia ryhmiä, joissa työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen yhteys ilmenee eri tavoin. Tällöin voitaisiin esimerkiksi tarkastella, miten sellaiset työntekijät, joilla työn epävarmuus on negatiivisessa tai käyräviivaisessa yhteydessä luovuuteen, eroavat niistä työntekijöistä, joilla yhteyttä ei ilmene. Esimerkiksi työn määräaikaisuudella saattaa olla jonkinlainen merkitys työn epävarmuuden ja työssä tapahtuvan luovan käyttäytymisen yhteyteen, jota olisi mielenkiintoista tutkia jatkossa. Tässä tutkimuksessa ei kontrolloitu työn määräaikaisuutta. Aiemmissa tutkimuksissa on kuitenkin havaittu työn epävarmuuden olevan yhteydessä eri tavoin esimerkiksi määräaikaisten ja vakituisten työntekijöiden työssä suoriutumiseen (de Cuyper ym., 2007).

Tarkasteltaessa työn epävarmuuden, työn imun ja luovuuden yhteyksiä, ammattiasema nousi taustatekijöistä esiin erityisen merkittävänä selittäjänä. Korkeassa ammattiasemassa olevat henkilöt

saattavat joutua muita useammin esimerkiksi sellaisten tilanteiden eteen, joissa heidän pitää tehdä päätöksiä puutteellisten tietojen perusteella. Tällaisissa tilanteissa luovalla ajattelulla ja käyttäytymisellä saattaa olla erityisen oleellinen merkitys lopputulosten ja stressin hallinnan kannalta. Olisikin mielenkiintoista tutkia jatkossa korkeassa ammattiasemassa olevien henkilöiden luovaa käyttäytymistä ja sen mahdollisesti suojaavaa vaikutusta tarkemmin. Ammattiaseman tarkasteleminen työn epävarmuuden ja työhyvinvoinnin yhteydessä on nostettu mielenkiintoiseksi jatkotutkimusaiheeksi aiemmin esimerkiksi de Witten ja kollegoiden (2016) meta-analyyssissä. Myös työntekijöiden koulutuksella, joka korreloi yleensä vahvasti ammattiaseman kanssa, saattaa olla oma vaikutuksensa. Tämän tutkimuksen otos oli hieman koulutetumpaa kuin työntekijät Suomessa keskimäärin. Korkeasti koulutettujen työuralla työn epävarmuus ja työpaikkojen tiheä vaihtaminen saattavat olla yleisempiä, hyväksytympiä ja siedettävämpiä kuin matalammin koulutetuilla. Tämä saattaa pienentää työn epävarmuuden aiheuttamaa työpahoinvointia, jos korkeammin kouluttautuneet ovat tottuneet hallitsemaan paremmin työn epävarmuutta stressitekijänä (Cheng ym., 2014).

Koska tutkimus on toteutettu poikkileikkausasetelmana, löydettyjen yhteyksien suunnat ovat teoreettisia. Jatkossa olisikin mielenkiintoista pyrkiä selvittämään syy-seuraussuhteita tarkemmin pitkittäistutkimuksien avulla. Esimerkiksi työntekijän luovaa käyttäytymistä arvostetaan kenties organisaatioissa niin paljon, että se voi johtaa työn varmuuteen, ja samoin vähäinen luova käyttäytyminen voisi lisätä työn epävarmuutta. Toisaalta työhyvinvointi, eli tässä tutkimuksessa työn imun ydinulottuvuudet tarmokkuus ja omistautuminen, saattavat lisätä luovaa käyttäytymistä eikä päinvastoin, kuten tässä tutkimuksessa oletettiin. Esimerkiksi Amabilen, Barsaden, Muellerin ja Stawin (2005) mukaan tunteet vaikuttavat siihen, miten luovuutta käytetään työssä siten, että runsaat positiiviset tunteet liittyvät runsaampaan luovuuteen. Vastaavasti on mahdollista, että työn imu vaikuttaa luovuuteen samoin kuin positiiviset tunteet, eikä luovuus sinänsä juuri lisää työn imua. Kyse voi olla myös vastavuoroisista suhteista, jolloin yhteydet kulkevat molempiin suuntiin. Suuri osa aiemmista tutkimuksista ja JD-R-malli kuitenkin puolsivat yhteyksien suuntien tarkastelua tämän tutkimuksen tavoin.

Työn imun ydinulottuvuuksissa on jonkin verran samanlaisia piirteitä kuin luovassa käyttäytymisessä. Tarmokkuudessa on kyse halukkuudesta panostaa työhön ja osoittaa sinnikkyyttä vaikeuksien edessä (Schaufeli ym., 2002). Toisaalta työntekijän täytyy nimenomaan tehdä tietoinen päätös panostaa luovaan ideaansa ja toimia sinnikkäästi, jotta luova potentiaali ilmenisi luovana käyttäytymisenä (Sternberg, 2006). Omistautumisessa taas on kyse muun muassa intensiivisestä psyykkisestä panostamisesta työhön (Schaufeli ym., 2002), ja myös luovaan käyttäytymiseen vaaditaan työntekijältä ylimääräistä panostamista (Mumford ym., 2012). Tässä tutkimuksessa

havaittiin kohtalainen korrelaatio luovan käyttäytymisen ja työn imun kohdalla. Luovan käyttäytymisen ja työn imun välisten yhtäläisyyksien tarkempi tutkiminen saattaisi auttaa hahmottamaan paremmin esimerkiksi luovaa käyttäytymistä mahdollisena työhyvinvointia kuvaavana tekijänä.

4.3. Käytännön näkökulmia

Tämän tutkimuksen perusteella organisaatioiden on tärkeää kiinnittää huomiota työntekijöiden kokemaan työn epävarmuuteen ja luovaan käyttäytymiseen. Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että koettua työn epävarmuutta vähentämällä ja luovaa käyttäytymistä rohkaisemalla on mahdollista kasvattaa työhyvinvointia, eli vähentää uupumusasteista väsymystä ja lisätä työn imua.

Työn epävarmuus tarkoittaa koettua uhkaa työpaikan menettämisestä, jota on mahdollista hallita useilla eri tavoilla. Organisaatiotasolla voidaan esimerkiksi tiedottaa riittävän selkeästi mahdolliseen työpaikan menettämiseen johtavista syistä. Dekker ja Schaufeli (1995) osoittivat, että jatkuvasti koettu työn epävarmuus saattaa olla hyvinvoinnin kannalta jopa haitallisempaa kuin varmuus työn loppumisesta tiettyyn ennalta sovittuun aikaan. Monitulkintaiset tai negatiiviset vihjailut työn mahdollisesta loppumisesta lisäävät työn epävarmuutta (Debus, König, & Kleinmann, 2013). Organisaatioiden olisikin hyvä toimia irtisanomispäätöksissään mahdollisimman avoimesti ja selventää, mistä työn jatkuminen on kiinni jäljelle jääneiden keskuudessa – onko työntekijällä siis mitään todellista syytä kokea työn epävarmuutta, jos hän jatkaa työntekoaan samoin kuin ennen. Tällöin työntekijöiden kontrolloitavuuden ja jatkuvuuden tunne työstään voi säilyä paremmin, joka vähentää koettua työn epävarmuutta (Ashford ym., 1989). On myös ehdotettu, että työn epävarmuutta saattaa vähentää työntekijän kokemus omasta työllistymisuskostaan eli mahdollisesti edessä olevan uuden työn löytämisen helppoudesta (de Cuyper, Mäkikangas, Kinnunen, Mauno, & de Witte, 2012).

Luovan käyttäytymisen lisäämä työhyvinvointi on jo sinänsä positiivinen asia. Tämän lisäksi on monia muita syitä, joiden vuoksi organisaatioiden kannattaa rohkaista työntekijöidensä luovaa käyttäytymistä. Luovaa käyttäytymistä tarvitaan, jotta organisaatiot pysyisivät kilpailukykyisinä (Sternberg & Lubart, 2008). Teknologian kehitys on edelleen niin nopeaa ja monilta osin vaikeaa ennakoita, että luovaa ja totutuista rutiineista poikkeavaa käyttäytymistä tarvitaan yhä useammassa työpaikassa (Hao & Li-Rong, 2011). Vaikka luova käyttäytyminen vaatii työntekijältä motivaatiota panostaa työhönsä enemmän kuin pelkkä rutiinien noudattaminen (Mumford ym., 2012), luovuus voi myös luoda työhön uutta motivaatiota ja kasvattaa mielenkiintoa työhön (Sternberg & Lubart, 2008). Lisäksi vaikka luovuuden ei havaittu tämän tutkimuksen perusteella suojaavan työn epävarmuuden

haitoilta, se voi suojata joidenkin muiden tekijöiden haitallisilta yhteyksiltä työhyvinvointiin. Esimerkiksi opettajien innovatiivisuuden on jo havaittu suojaavan oppilaiden häiriökäyttäytymisen haitallisilta yhteyksiltä työn imuun (Bakker ym., 2007).

Mitä tarkemmin opitaan tuntemaan luovan käyttäytymisen hyötyjä ja keinoja rohkaista luovuutta, sitä todennäköisemmin organisaatiot alkavat panostaa sen tukemiseen. Luovuuden rohkaisemiselle on esitetty erilaisia keinoja. Luovuuden ilmenemistä saattavat estää esimerkiksi turhat säännökset, rutiinit, hierarkia, liika tehtävien vaihtuminen ja kommunikaatiokatkokset (Williams & Yang, 2007), joten näitä voisi mahdollisuuksien mukaan pyrkiä karsimaan. Luovuuden tutkimisen pioneeri Paul Torrance on sanonut Shaughnessyn (1998) haastattelussa, että henkilöitä voi auttaa käyttäytymään luovemmin rohkaisemalla työntekijöissä tiettyjä ominaisuuksia ja käyttäytymismalleja, kuten halukkuutta ottaa riskejä, uteliaisuutta, rohkeutta, huumorintajua, vaikeiden asioiden yrittämistä ja sinnikkyyttä. Organisaatio voi kannustaa tällaiseen työntekijöiden käyttäytymiseen muun muassa joustavuudella, kannustamisella ja esimerkin voimalla. Luovuuden ilmeneminen saattaa olla vahvasti kytköksissä myös organisaatiokulttuuriin. Janssenin (2000) mukaan työntekijän innovatiivista käyttäytymistä lisää työntekijän käsitys organisaation oikeudenmukaisuudesta, erityisesti uskomus ponnisteluja vaativan luovan käyttäytymisen reilusta palkitsemisesta. De Jong ja Hartog (2007) havaitsivatkin tutkimuksessaan, että työntekijöiden palkitseminen kasvattaa innovatiivista käyttäytymistä. Collinsin ja Amabilen (2007) mukaan luova käyttäytyminen vaatii suurta motivaatiota työtä kohtaan millä alalla tahansa (ks. myös Sternberg & Lubart, 2008). Jos luovuutta pyritään kasvattamaan, heidän mukaansa työntekijöille pitäisi antaa enemmän valtaa päättää omasta työstään ja valita sellaisia ongelmakohtia, joita he itse ovat motivoituneita ratkomaan. Lisäksi luovan käyttäytymisen harjoittelulla on parannettu työntekijöiden työssä suoriutumista (ks. kirjallisuuskatsaus Scott, Leritz, & Mumford, 2004).

Jatkossa olisi hyödyllistä selvittää entistä tarkemmin työn epävarmuuden ja luovan käyttäytymisen erilaisia yhteyksiä hyvinvointiin sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Siten voitaisiin suunnitella ja kohdistaa mahdollisia interventioita tehokkaammin. Koska vaikuttaa siltä, että työn epävarmuudesta on mahdotonta päästä nykypäivänä täysin eroon, olisi tärkeää panostaa työn epävarmuuden haitallisilta yhteyksiltä suojaaviin tekijöihin. Tässä tutkimuksessa havaittu hyvin alustava tulos korkean työn epävarmuuden yhteydestä runsaampaan luovaan käyttäytymiseen viittaa siihen, että työn epävarmuudesta tai siihen liittyvistä tekijöistä saattaa löytyä myös jonkinlaisia työntekijän luovaa käyttäytymistä motivoivia vaikutuksia. Toisin sanoen näyttää siltä, että työn epävarmuudella voi olla sekä hyvinvointia heikentäviä että luovuutta motivoivia vaikutuksia. Tämän kysymyksen tarkempi selvittäminen ja mahdollisten siihen vaikuttavien tekijöiden löytäminen olisi

mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe. Erityisen hyödyllistä olisi, jos löydettäisiin tekijöitä, jotka estävät työn epävarmuuden aiheuttaman hyvinvoinnin heikentymisen, mutta vahvistavat sen yhteyttä runsaampaan luovaan käyttäytymiseen tai parempaan työssä suoriutumiseen.

LÄHTEET

- Agarwal, U. A. (2014). Examining the impact of social exchange relationships on innovative work behaviour: role of work engagement. *Team Performance Management*, 20, 102–120.
- Amabile, T. M., & Conti, R. (1999). Changes in the work environment for creativity during downsizing. *The Academy of Management Journal*, 42(6), 630–640.
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50, 367–403.
- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: a theory-based measure and substantive test. *The Academy of Management Journal*, 32(4), 803–829.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265–269.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, (painossa).
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170–180.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274–284.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *An International Journal of Work, Health & Organisations*, 22(3), 187–200.
- Banihani, M., Lewis, P., & Syed, J. (2013). Is work engagement gendered? *Gender in Management: An International Journal*, 28(7), 400–423.
- Baruch, Y., & Holtom, B. C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human Relations*, 61(8), 1139–1160.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Cascio, W. (1993). Downsizing: What do we know? What have we learned? *Academy of Management Executive*, 7, 95–104.
- Carnevale, P. J., & Probst, T. M. (1998). Social values and social conflict in creative problem solving and categorization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(5), 1300–1309.

- Cheng, G. H-L., & Chan, D. K-S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied psychology: An international review*, 57(2), 272–303.
- Cheng, T., Mauno, S., & Lee, C. (2014). Do job control, support, and optimism help job insecure employees? A three-wave study of buffering effects on job satisfaction, vigor and work-family enrichment. *Social Indicators Research*, 118, 1269–1291.
- Collins, M. A., & Amabile, T. M. (2007). Motivation and creativity. Teoksessa R. J. Sternberg (toim.), *Handbook of creativity* (10. painos, s.297–312). United States of America: Cambridge university press.
- Cropley, A. J. (2000). Defining and measuring creativity: Are creativity tests worth using? *Roeper review*, 23(2), 72–79.
- De Cuyper, N., de Jong, J., de Witte, H., Isaksson, K., Rigotti, T., & Schalk, R. (2007). Literature review of theory and research on the psychological impact of temporary employment: Towards a conceptual model. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 25–51.
- De Cuyper, N., & de Witte, H. (2006). The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural response: A psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 395–409.
- De Cuyper, N., Mäkikangas, A., Kinnunen, U., Mauno, S., & De Witte, H. (2012). Cross-lagged associations between perceived external employability, job insecurity, and exhaustion: testing gain and loss spirals according to the conservation of resources theory. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 770–788.
- De Jong, J. P. J., & den Hartog, D. N. (2007). Leadership and employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64.
- De Spiegelaere, S., van Gyes, G., de Witte, H., Niesen, W., & van Hootegem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318–331.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155–177.
- De Witte, H. (2000). Work ethic and job insecurity: assessment and consequences for well-being, satisfaction and performance at work. Teoksessa R. Bowen, K. De Witte, H. De Witte & T. Taillieu (toim.), *From group to community* (s. 325–350). Leuven: Garant.
- De Witte, H. (2005). Job insecurity: review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 1–6.

- De Witte, H., & Näswall, K. (2000). 'Objective' vs 'subjective' job insecurity: consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 149–188.
- De Witte, H., Pienaar, J., & de Cuyper, N. (2016). Review of 30 years of longitudinal studies on the association between job insecurity and health and well-being: is there causal evidence? *Australian Psychologist*, 51, 18–31.
- Debus, M. E., König, C. J., & Kleinmann, M. (2013). The building blocks of job insecurity: The impact of environmental and person-related variables on job insecurity perceptions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(2), 329–351.
- Dekker, S. W. A., & Schaufeli, W. B. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: a longitudinal study. *Australian Psychologist*, 30(1), 57–63.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Frazier, P. A., Tix, A. P., & Barron, K. E. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology*, 51, 115–134.
- Fu, Z., & Li-Hua, Z. (2012). Effects of team communication and job insecurity climate on innovative behavior: the moderating role of creative self-efficacy. *Acta Psychologica Sinica*, 44(10), 1383–1401.
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86, 513–524.
- Golparvar, M., Kamkar, M., & Javadian, Z. (2012). Moderating effects of job stress in emotional exhaustion and feeling of energy relationships with positive and negative behaviors: job stress multiple functions approach. *International Journal of Psychological Studies*, 4(4), 99–112.
- González-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S., (2006). Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 165–174.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: toward conceptual clarity. *The Academy of Management Review*, 9(3), 438–448.
- Guilford, J. P. (1950) Creativity. *American Psychologist*, 5(9), 444–454.
- Hakanen, J. (2002). Työn imu ja työuupumus – laajennetun työhyvinvointimallin kehittäminen ja testaaminen. *Psykologia*, 37, 291–301.
- Hakanen, J. (2004). *Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla*. Helsinki: Työterveyslaitos.

- Hakanen, J. (2009). *Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? – Kohti laadukasta työelämää* (Työsuojelurahaston tilaama selvitys). Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavilla https://www.tsr.fi/tsarchive/files/Selvityksia/TSR_Tata_on_tutkittu2009.pdf
- Hakanen, J. (2009). *Työn imun arviointimenetelmä – työn imu -menetelmän (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J., Bakker, A.B. and Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology, 43*, 495–513.
- Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). Using the job demands-resources model to predict engagement: analysing a conceptual model. Teoksessa A. B. Bakker, & M. P. Leiter (toim.), *Work engagement – a handbook of essential theory and research* (s. 85–101). New York: Psychology Press.
- Hannes, Z., Jimmieson, N.L., & Prashant, B. (2014). Time pressure and coworker support mediate the curvilinear relationship between age and occupational well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(4), 462–475.
- Hao, Z., & Li-Rong, L. (2011). Effects of job insecurity and creative self-efficacy on employees' creativity. *Acta Psychologica Sinica, 43*(08), 929–940.
- Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B., van Vuuren, T., Greenhalgh, L., & Sutton, R. (1991). *Job insecurity: coping with jobs at risk*. London: Sage Publications.
- Heponiemi, T., Elovainio, M., Pentti, J., Virtanen, M., Westerlund, H., Virtanen, P., Oksanen, T., Kivimäki, M., & Vahtera, J. (2010). Association of contractual and subjective job insecurity with sickness presenteeism among public sector employees. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 52*(8), 830–835.
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*, 632–643.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology, 6*, 307–324.
- Hu, N. C., Chen, J-D., & Cheng, T-J. (2016). The associations between long working hours, physical inactivity, and burnout. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 58*(5), 514–518.
- Jacobson, D. (1991). Toward theoretical distinction between the stress components of the job insecurity and job loss experiences. *Research in Sociology of Organizations, 9*, 1–9.

- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-rewarded fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287–302.
- Kalimo, R., Hakanen, J., & Toppinen-Tanner, S. (2006). *Maslachin yleinen työuupumuksen arviointimenetelmä MBI-GS [The Finnish version of Maslach's Burnout Inventory – General Survey]*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kim, K. H. (2006). Can we trust creativity tests? A review of the Torrance tests of creative thinking (TTCT). *Creativity Research Journal*, 18(1), 3–14.
- Kinnunen, U., & Mauno S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland. *Human Relations*, 51, 157–177.
- Kinnunen, U., Mauno, S., Nätti, J., & Happonen, M. (1999). Perceived job insecurity: a longitudinal study among Finnish employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 243–260.
- Kinnunen, U., Mauno, S., & Siltaloppi, M. (2010). Job insecurity, recovery and well-being at work: recovery experiences as moderators. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2), 179–194.
- Kinnunen, U., Mäkikangas, A., Mauno, S., De Cuyper, N., & De Witte, H. (2014). Development of perceived job insecurity across two years: associations with antecedents and employee outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 243–258.
- Klandermans, B., & van Vuuren, T. (1999). Job insecurity: introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 145–153.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., van Doornen, L. J. P., & Schaufeli W. B. (2006). Burnout and work engagement: do individual differences make a difference? *Personality and Individual Differences*, 40, 521–532.
- Liiten, M. (2.10.2016). Innovaatioseteleiden suosio yllätti – yritykset voivat hakea 5000 euron seteleitä maanantaina. *Helsingin Sanomat*. Saatavilla <http://www.hs.fi/talous/art-2000002923633.html>
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W., & Salanova M. (2006). Testing the robustness of the job demands–resources model. *International Journal of Stress Management*, 13, 378–391.
- Luukka, T., & Sutinen, T. (15.11.2016). Hallitus patistaa suomalaisia töihin kymmenillä lakimuutoksilla - katso, miten etuudet heikkenevät. *Helsingin Sanomat*. Saatavilla <http://www.hs.fi/kotimaa/art-2000002930285.html>
- Maslach, C. (1982). *Burnout: the cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory* (3. painos), Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry, 15*(2), 103–111.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*, 397–422.
- Mauno, S., Kinnunen, U., Mäkikangas, A., & Nätti, J. (2005). Psychological consequences of fixed-term employment and perceived job insecurity among health care staff. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 14*, 209–237.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior, 70*(1), 149–171.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality, 60*, 175–215.
- Mumford, M. D., Hester, K. S., & Robledo, I. C. (2012). Creativity in organizations: importance and approaches. Teoksessa M. D. Mumford, K. S. Hester, & I. C. Robledo (toim.), *Handbook of organizational creativity* (s. 3–16). San Diego, CA: Elsevier.
- Mäkikangas, A., & Kinnunen, U. (2003). Psychosocial work stressors and well-being: self-esteem and optimism as moderators in a one-year longitudinal sample. *Personality and Individual Differences, 35*(3), 537–557.
- Niesen, W., De Witte, H., & Battistelli, A. (2014). An explanatory model of job insecurity and innovative work behavior: insights from social exchange and threat rigidity theory. Teoksessa S. Leka & R. R. Sinclair (toim.), *Contemporary occupational health psychology – global perspectives on research and practice*, (3. painos, s.18–34). Chichester, UK: Wiley Blackwell.
- Nummenmaa, L. (2010). *Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät*. Helsinki: Tammi.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal, 39*(3), 607–634.
- Piccoli, B., & de Witte, H. (2012). Job insecurity and emotional exhaustion: testing psychological contract breach versus distributive injustice as indicators of lack of reciprocity. *An International Journal of Work, Health & Organizations, 29*(3), 246–263.
- Probst, T. M., Stewart, S. M., Gruys, M. L., & Tierney B. W. (2007). Productivity, counterproductivity and creativity: the ups and downs of job insecurity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 80*, 479–497.
- Repenning, N. P. (2000). Drive out fear (unless you can drive it in): the role of agency and job security in process improvement. *Management Science, 46*(11), 1385–1396.

- Richtner, A., & Löfsten, H. (2014). Managing in turbulence: how the capacity for resilience influences creativity. *R&D Management*, *44*(2), 137–151.
- Rothmann, S., & Jordaan, G. M. E. (2006). Job demands, job resources and work engagement of academic staff in South African higher education institutions. *Journal of Industrial Psychology*, *32*(4), 87–96.
- Ruokolainen, M., Mauno, S., & Cheng, T. (2013). Are the most dedicated nurses more vulnerable to job insecurity? Age-specific analyses on family-related outcomes. *Journal of Nursing Management*, *22*(8), 1042–1053.
- Schaufeli, W. B. (2016). Job insecurity research is still alive and kicking twenty years later: a commentary. *Australian Psychologist*, *51*, 32–35.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, *25*, 293–315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*, 701–716.
- Schaufeli, W. B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical analysis*. London: Taylor and Francis.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, *14*(3), 204–220.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*, 71–92.
- Schutte, N., Toppinen, S., Kalimo, R., & Schaufeli, W. (2000). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) across occupational groups and nations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *73*, 53–66.
- Scott, G. S., Leritz, L. E., & Mumford, M. D. (2004). The effectiveness of creativity training: a quantitative review. *Creativity Research Journal* 2004, *16*(4), 361–388.
- Selenko, E., Mäkikangas, A., Mauno, S., & Kinnunen, U. (2013). How does job insecurity relate to self-reported job performance? Analyzing curvilinear associations in a longitudinal sample. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *86*(4), 522–542.
- Shaughnessy, M. F. (1998). An interview with E. Paul Torrance: about creativity. *Educational Psychology Review*, *10*(4), 441–452.

- Shin, I., Hur, W-M., & Oh, H. (2015). Essential precursors and effects of employee creativity in a service context – emotional labor strategies and official job performances. *Career Development International*, 20(7), 733–752.
- Staufenbiel, T., & J. König, C. J. (2010). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 101–117.
- Sternberg, R. J. (2006). The nature of creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), 87–98.
- Sternberg, R. J. (1988). *The nature of creativity: contemporary psychological perspectives*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (2008). The concept of creativity: prospects and paradigms. Teoksessa R. J. Sternberg (toim.), *Handbook of creativity* (11. painos, s. 3–15). United States of America: Cambridge university press.
- Støren, L.A. (2016). Factors that promote innovativeness and being an innovative learner at work – results from PIAAC. *European Journal of Education*, 51(2), 176–192.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: a meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264.
- Torrance, E. P. (1966). *The Torrance tests of creative thinking-norms-technical manual research edition-verbal tests, forms A and B -figural tests, forms A and B*. Princeton, NJ: Personnel Press.
- Westman, M., Etzion, D., & Danon, E. (2001). Job insecurity and crossover of burnout in married couples. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 467–481.
- Williams, W. M., & Yang, L. T. (2007). Organizational creativity. Teoksessa R. J. Sternberg (toim.), *Handbook of creativity* (10. painos, s.373–391). United States of America: Cambridge university press.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141.