

Minna Riekkola

**ORGANISAATION TUKI JA TYÖN IMU  
TERVEYS- JA SOSIAALIPALVELUALALLA**  
Työn imu vetovoimatekijäksi?

Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta  
Työn ja hyvinvoinnin maisteriohjelma  
2022

# TIIVISTELMÄ

Minna Riekkola: Organisaation tuki ja työn imu sosiaali- ja terveyspalvelualalla- Työn imu  
vetovoimatekijäksi?  
Pro Gradu-tutkielma  
Tampereen yliopisto  
Työn ja hyvinvoinnin maisteriohjelma  
Helmikuu 2022

---

Terveys- ja sosiaalialan vetovoimaisuus on heikentynyt ja työvoimapula alalla on arkipäivää. Alan ammattilaiset ovat työhönsä sitoutuneita ja pitävät työtä merkityksellisenä, toisaalta työoloissa ja palkkauksessa koetaan olevan kehittämisen varaa. Yhtenä työolojen kehittämiskohteena voidaan pitää työn aineettomia hyvinvointitekijöitä. Työn voimavarat tyydyttävät ihmisen psykologisia perustarpeita ja sitä kautta edistävät ihmisen henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehittymistä työssään. Kun työssä on riittävästi haastetta suhteessa voimavariatekijöihin, kokemus työn imusta on mahdollinen. Työn imussa keskeisiä tekijöitä ovat riittävät työn voimavarat sekä työn imua heikentävien vaatimusten puuttuminen. Tässä tutkimuksessa keskitytään organisatorisiin työn voimavaroihin, miten näiden voimavarojen lisääntyminen vaikuttaa työn imun kokemukseen.

Terveys- ja sosiaalialan työ on suurimmalta osalta hyvinvointityötä. Sillä on kiistämätön historiallinen merkitys suomalaisen hyvinvoinnin kehityksessä, kehittäminen jatkuu edelleen poliittisena kädenvääntönä ja sektorin organisaatioiden uudelleen muokkaamisena. Muutokset vaikuttavat sotealan työntekijöiden työoloihin ja työhyvinvointiin, muutosten tavoitteena on luoda yhdenvertaisia, laadukkaita palveluita kansalaisille sekä hyvinvointi- ja terveyserojen kaventumista. Alan ammattilaiset tutkimusten mukaan kuitenkin kokevat omien työolojensa heikentyneen.

Tutkimuksessa teoreettisena viitekehyksenä on työhyvinvoinnin positiivisen käsitteen, työn imun, lisäksi itsemääräämisteoria. Tavoitteena on selvittää erilaisten organisatoristen työn voimavarojen vaikutusta työn imun kokemukseen terveys- ja sosiaalipalvelualalla. Aiemman tutkimuksen, terveys- ja sosiaalipalvelualasta tehtyjen tutkimusten ja raporttien avulla haetaan painopisteitä mahdollisuuksiin tukea työn imun kokemusta. Voidaanko näillä keinoilla vaikuttaa työn vetovoimaisuuteen ja organisaation kilpailukykyyn?

Organisatoriset työn voimavarat ovat johtamisen ja henkilöstöhallinnon keinoja vaikuttaa työhyvinvointiin. Niiden vaikutusta työn imun kokemukseen tutkitaan kvantitatiivisella tutkimusotteella. Aineistona on käytetty Tilastokeskuksen työolotutkimusta 2018 (N= 4110). Toteutetun regressioanalyysin perusteella eniten työn imua tämän tutkimuksen mukaan lisää työtyytyväisyys, joka sisältää tekijöitä kehittymismahdollisuuksista työssä, ammattitaidon arvostamisesta, vaikuttamismahdollisuuksista ja työpaikan sosiaalisista suhteista. Tutkimustulos tältä osin on samankaltainen aiemman tutkimuksen kanssa. Tässä tutkimuksessa palkansaajien taustatekijöillä, koulutustasoa lukuun ottamatta, ei ollut merkittävää vaikutusta työn imuun, vaikka niin on aiemmassa tutkimuksessa todettu. Tulosten perusteella voidaan tehdä johtopäätös, että kiinnittämällä huomiota organisatorisiin työn voimavaroihin voidaan lisätä työn imua ja sitä kautta vaikuttaa sote-alan palkansaajien työhyvinvointiin.

Avainsanat: työhyvinvointi, työn imu, työn voimavarat ja vaatimukset, terveys- ja sosiaalipalveluala, toimiala, itsemääräämisteoria, regressioanalyysi

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -ohjelmalla.

# ABSTRACT

Minna Riekkola: Organisation support and work engagement in the social and health service sector- Work engagement as attraction factor?

Master's thesis

University of Tampere

Master's Programme in Work and Wellbeing

February 2022

---

The attractiveness of the health and social sector has deteriorated and labour shortages in the sector are commonplace. Professionals in the field are committed to their work and consider work relevant; on the other hand, working conditions and hiring are perceived to have room for development. One of the areas of development of working conditions can be considered intangible well-being factors in the work. The job resources, the basic psychological needs of a person and through it contribute to the personal growth, learning and development of a person in their work. When there is sufficient challenge at work in relation to resource factors, experience in work engagement is possible. The key factors in work engagement are sufficient resources of work and the absence of requirements that impair work engagement. This study focuses on organizational job resources, whether increased resources affect the experience of work engagement.

Health and social work is welfare work for the most part. It has an undeniable historical significance in the development of Finnish prosperity, development continues as political hand-wringing and re-shaping sector organisations. The changes will affect the working conditions and well-being of workers in health and social work sector, the changes aim to create equal, quality services for citizens and narrowing the welfare and health disparities. However, professionals in the field, according to research, feel their own working conditions have deteriorated.

In research, the theoretical framework of reference is the theory of self-determination in addition to the positive concept of well-being at work, work engagement. The aim is to determine the impact of various organizational job resources on the experience of work engagement in the health and social services sector. Previous research, research and reports on the health and social services sector will seek priorities for opportunities to support the experience of work engagement. Can these means affect the attractiveness of work and the competitiveness of the organization?

Organizational job resources are the means of management and human resources to influence well-being at work. Their impact on the experience of work engagement is studied using a quantitative research excerpt. Statistics Finland's working conditions study 2018 (N= 4110) has been used as material. Based on the regression analysis carried out, the most work engagement according to this study is increased by job satisfaction, which includes factors of development opportunities at work, appreciation of skills, opportunities for influence and workplace social relations. The study result in this regard is similar to previous research. In this study, demographic factors, with the exception of educational attainment, did not have a significant impact, although that has been said by previous research. Based on the results, the conclusion can be drawn that by paying attention to organizational job resources can increase work engagement and thus affect the well-being of wage earners in the social sector.

Keywords: wellbeing at work, work engagement, The job demands-resources, health and social service sector, industry, self-determination theory, regression analysis

The originality of this release has been verified by Turnit OriginalityCheck.

# SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>TERVEYS- JA SOSIAALIALA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ</b> .....	<b>7</b>
2.1	HYVINVOINTITYÖ .....	7
2.2	SOTE-ALAN VETOVOIMAISUUS JA TYÖHYVINVOINTI.....	9
2.3	TYÖHYVINVOINNIN TUTKIMUS SOTETOIMIALALLA .....	11
<b>3</b>	<b>TYÖN IMU TEOREETTISENA VIITEKEHYKSENÄ</b> .....	<b>14</b>
3.1	TYÖN IMU.....	14
3.2	VOIMAVAROJEN JA VAATIMUSTEN VAIKUTUS TYÖN IMUUN.....	15
3.3	TYÖN ORGANISATORISET VOIMAVARAT .....	19
3.4	ITSEMÄÄRÄÄMISTEORIA JA TYÖN IMU TYÖELÄMÄSSÄ .....	20
3.5	TYÖOLOJEN JA TYÖHYVINVOINTIIN LIITTYVÄT VETOVOIMATEKIJÄT .....	23
3.6	TYÖN IMUUN JOHTAMISEN KEINOT .....	24
3.7	ORGANISAATIOKULTTUURI TYÖHYVINVOINNIN LÄHTENÄ.....	27
<b>4</b>	<b>TUTKIMUSASETELMA</b> .....	<b>29</b>
4.1	TUTKIMUSKYSYMYKSET JA TAVOITTEET.....	29
4.2	AINEISTO .....	31
4.3	SOTE- ALAN PALKANSAAJAT .....	32
4.4	TUTKIMUSMENETELMÄT .....	33
4.5	MUUTTUJIEN OPERATIONALISOINTI ANALYYSIÄ VARTEN.....	33
<b>5</b>	<b>ANALYYSIT JA TULOKSET</b> .....	<b>37</b>
5.1	KUVAILEVAN ANALYYSIN TULOKSET .....	37
5.2	ORGANISATORISTEN VOIMAVAROJEN VAIKUTUS TYÖN IMUUN .....	40
5.3	TYÖN IMUN KOKEMUSTA ENNUSTAVAT TEKIJÄT .....	44
<b>6</b>	<b>JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA</b> .....	<b>47</b>
6.1	YHTEENVETO .....	47
6.2	YHTEISKUNNALLINEN MERKITYS .....	52
<b>7</b>	<b>LÄHTEET</b> .....	<b>57</b>

# 1 JOHDANTO

Terveys- ja sosiaalipalvelualalla työskentelee tällä hetkellä lähes viidennes suomalaisista palkansaajista. Se on suuri määrä työssäkäyviä suomalaisia ja tarve työtä tekevästä käsistä alalla lisääntyy. Työvoimapula alalla on todellinen ja se tulee kasvamaan lähivuosina. Suomalaisten ikääntyessä myös hoidon ja hoivan tarve sekä sairastavuuden määrä lisääntyy.

Työhyvinvointi on yksi terveys- ja sosiaalialan vetovoimaisuutta vahvistavana tekijä. Sairaanhoidtajien tehtävistä eläkepoistuman vuoksi vapautuu viidennes 2020- luvun alussa, yhtäaikaisesti nuoret ikäluokat pienenevät ja kilpailu eri ammattialoille hakeutuvien parissa lisääntyy. Työhyvinvoinnilla on keskeinen merkitys pidentyville työurille. Työhyvinvoinnin edistämisen vaikutus on merkittävää kansantaloudellisesti, yksilön elämänlaadun kannalta sekä työyhteisön toimivuuden ja tuottavuuden kannalta. (Alasoini, 2011.) Työhyvinvoinnin perinteinen tarkastelutapa on ollut lähestyä käsitettä työuupumuksen kautta. Työhyvinvointia ja työuupumusta edistävät ja selittävät tekijät voidaan kuitenkin erottaa toisistaan.

Guy Ahosen työryhmän tutkimuksen (2010) perusteella työpahoinvointi maksaa Suomessa 25 miljardia euroa vuodessa. Työryhmän mukaan kustannukset johtuvat ennenaikaisesta eläköitymisestä ja työpanosten menetyksistä. Eläköityminen on painottunut nuoriin ikäluokkiin. Sairauspoissaolojen hinta on kolme miljardia euroa vuodessa. Kustannuksia lisää huonosti voivan ja huonosti työssään viihtyvän henkilöstön työpanoksen tuottavuuden lasku.

Resurssipulaan sotealoilla yksi ratkaisu olisi riittävä rahoitus. Alan vetovoimaisuuteen voidaan vaikuttaa myös kiinnittämällä huomiota työolojen laatutekijöihin, kuten työhyvinvointiin. Motivoituneet työntekijät

suoriutuvat hyvin tehtävistään ja ovat tuottavia organisaatioilleen. Organisaation tuella on mahdollisuus vaikuttaa työn imun kokemukseen kiinnittämällä huomiota työn voimavarojen ja vaatimusten tasapainoon.

Tutkielma tarkastelee työelämän ilmiöitä positiivisesta, työhyvinvointia edistävästä työn imun näkökulmasta. Ensin tarkastellaan terveys- ja sosiaalipalvelutoimialaa ja sen vetovoimaisuustekijöitä. Tarkastelun avulla osoitetaan tekijöitä, syitä siihen, miksi on tärkeää paneutua tiettyihin työn sisältöihin, joiden avulla voidaan vaikuttaa alan palkansaajien työoloihin ja -hyvinvointiin. Sen jälkeen tarkastellaan työn imun, työn voimavarojen ja vaatimusten sekä itsemääräämisteorioita tutkimuksen teoreettisena viitekehysenä. Tutkimusaineistona on v. 2018 työolotutkimuksen aineisto (Digiajan työelämä: työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018), jota analysoidaan määrällisin menetelmin. (Aineiston käyttöluva: TK/1690/07.03.00/2021-2, Käyttölupapäätös U1684\_a.).

## 2 TERVEYS- JA SOSIAALIALA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Terveys- ja sosiaaliala on muutosten turbulenssissa tällä hetkellä, varsinkin alan hoitoa ja hoivaa toteuttavien työntekijöiden kohdalla, samanaikaisesti alalla on haasteita työvoiman saatavuudessa. Työntekijät kokevat heidän työoloissaan olevan kehittämisen varaa ja useat hoitajat harkitsevat alan vaihtoa.

Sosiaali- ja terveystalvuelujärjestelmän uudistus tavoittelee yhdenvertaisia, laadukkaita palveluita kansalaisille sekä hyvinvointi- ja terveyserojen kaventumista. Lisäksi uudistuksella tavoitellaan ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta, turvallisuuden parantumista ja parempaa kykyä vastata yhteiskunnallisiin haasteisiin. Tätä taustaa vasten voidaan odottaa muutosta myös alan palkansaajien työtilanteisiin ja tehtäväkokonaisuuksiin.

Alan palveluiden järjestämisvastuu on siirtymässä soteuudistuksen myötä alueellisille hyvinvointialueille. Hyvinvointialue on kunnista ja valtiosta erillinen julkisoikeudellinen yhteisö, jolla on alueellaan itsehallinto. Hyvinvointialue tytäryhteisöineen muodostaa hyvinvointialuekonsernin. Hyvinvointialueen toiminta käsittää hyvinvointialueen ja hyvinvointialuekonsernin toiminnan lisäksi muun omistukseen, sopimukseen ja rahoittamiseen perustuvan toiminnan.

### 2.1 *Hyvinvointityö*

Suomalaisen yhteiskunnan kehittyminen hyvinvointivaltioksi tarkoitti kunnallisten sosiaali- ja terveystalvueluiden kehittämistä. Nopea yhteiskunnallinen modernisaatio 1960-80-luvuilla vaikutti ratkaisevasti naisten asemaan, koska palvelu- ja hyvinvointialat loivat työpaikkoja naisille. Naisten työssäkäynti yleistyi, naiset kouluttautuivat ja he valtasivat

professionaalisia asemia palvelu- ja hyvinvointialoilta. Monilla akateemisilla aloilla naisten määrä lisääntyi, naisten koulutustaso on ollut miehiä korkeampi 1980-luvun alkupuolelta lähtien. Keskeinen tekijä on ollut naisten kouluttautuminen hyvinvointityön ammatteihin, joissa tarvitaan korkeaa osaamistasoa. Tällä hetkellä 90 % toimialalla työskentelevistä on naisia. Jako miesten ja naisten ammatteihin oli selkeä, esim. autonkuljettajat ja tekniikan alan työntekijät olivat lähes 100% miehiä. (Julkunen 1994, Julkunen, 2010, ss. 125-127; Hirvonen, 2014, s.290).

Suomessa 1990-luvun alun lamavuosina julkisella sektorilla haettiin mallia yksityisen sektorin toiminnasta ja liike-elämästä tehostamaan työtä ja hillitsemään kustannuksia. Muutokset alkoivat jo 1980-luvun lopulla, jolloin Suomen taloustilanne oli vielä hyvä. Uudistukset kohdennettiin kolmeen kysymykseen, onko rahoituksellisesti palveluiden ylläpitämiseen varaa, onko tehokkuuskriisissä hyvinvointivaltioon tarvetta ja halutaanko legitimizeettikriisissä hyvinvointivaltiota enää ylläpitää. (Lähdesmäki, 2003, s.18). Yhtenä keinona saada tilanne hallintaan oli luoda hallinto, joka toimisi kustannustietoisesti, koska julkisella hallinnolla on käytössään rajalliset resurssit. Ilmiötä kutsuttiin nimellä New Public Management (NPM), ja se tarkoitti vaikutteiden ja toimintatapojen ottamista käyttöön yritysmaailmasta, keskeisenä piirteenä on liike-elämälähtöisten toimintatapojen soveltaminen julkisella sektorilla. NPM:n erityispiirteitä on mm. julkisessa toiminnassa korostuvat tehokkuus ja tulokset sekä standardien, tulostavoitteiden ja arviointien lisääntynyt merkitys. (Virtanen & Stenvall, 2019, ss. 42-43). NPM:n vaikutukset ulottuivat hallinnon uudistusten lisäksi itse hoito- ja hoivatyöhön sekä sosiaalialan tehtäviin. Käytännössä NPM:n myötä on niukennettu resursseja, toteutettu leikkauksia määrärahoissa sekä muutoksia organisaatiorakenteissa. Tämä on vaikuttanut suoraan sotealan kentälle uudenaikaisina työn järjestelyinä. Julkisen sektorin palveluita on ulkoistettu, palvelujen ulkoistamisen myötä myös erilaiset sopimusmenettelyt tulivat julkisen sektorin toimintaan mukaan, tällä hetkellä käytetään kahden välisiä tai alueellisia yhteissopimuksia. Kokeiluluontoisesti sotepalveluiden kentällä on testattu myös tilaaja-tuottajamallia (esim. Tampere), joka on purettu kokeilun jälkeen. Erityisesti tulosohtauksen soveltaminen on toimintamalli, jota voidaan pitää eräänä



NPM:n mukanaan tuomana toimintana tämän päivän sotealalla sekä muussa julkishallinnossa.

Sote-alalla toimintakulttuuri on pysyvä muutoksen kohde. Asiakastyön ja toimintojen kirjaaminen, rekisteröinti ja työtehtävien standardoidut suoritukset ovat yhä tärkeämpiä työntekijöiden arjessa. Teknologiaavusteisuus etäännyttää työntekijät asiakkaista ja merkitys perustehtävästä hämärtyy. Sotetoimialan kenttää koettelee eettinen kriisi, työntekijät kokevat, että eivät voi toimia ammatillisten ja eettisten periaatteittensa mukaisesti. (Hirvonen, 2014, ss. 289-290). Sote-toimialan ammattilaisten arjessa asiakaslähtöisyys ja kustannustehokkuus voivat olla ristiriitaisia tavoitteita. Työn tuloksia eri työpaikoilla mitataan eri tavoin, myös työn vaikuttavuuden mittaaminen liittyy näihin tavoitteisiin. Mittaaminen koetaan rajoituksena, eettisesti toteutettu työ on kiireetöntä kohtaamista, mittaaminen tästä näkökulmasta syö asiakaslähtöisyyttä ja johtaa virheisiin. Etiikan näkökulmasta vaikuttavuus on sitä, että asiakkaan hoidon tai huolenpidon tarve tunnistetaan ja siihen vastataan mielekkäästi ja oikea-aikaisesti.

## 2.2 *Sote-alan vetovoimaisuus ja työhyvinvointi*

Alan vetovoimaisuus tällä hetkellä on heikko, ja se ei ole yksiselitteinen. Siihen vaikuttavia tekijöitä ovat alan ammattitekiäjät ja yksilölliset työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Ammatit toimialalla ovat hyvin moninaisia työtehtäviltään, moninaisuus osaltaan vaikuttaa vetovoimatekijöihin. Yleisesti työelämään sijoittuvia nuoria pidetään tällä hetkellä valikoivina ja kriittisinä. Nuorten arvomaailma vaikuttaa voimakkaasti valintoihin, kun mietitään tulevaa ammatillista uraa. Eettinen kuormitus on alalla tavallista, resurssivaje on yhteydessä kuormituksen kokemuksiin.

Koulutuksen näkökulmasta hakijoita sote-alan ammatilliseen koulutukseen viime vuosina on ollut selkeästi vähemmän. Tarkasteltaessa sote- ja liikunta-alaa kokonaisuutena, niin vuonna 2017 on alalle ollut yhteensä 9 162 ensisijaista hakijaa, kun taas vuonna 2020 ensisijaisia hakijoita oli yhteensä 7 353. Ammattikorkeakoulutuksessa sote- ja liikunta-alan ensisijaiset hakijamäärät ovat kasvaneet vuonna 2020. Yliopistoissa

sote-alaan liittyvillä koulutusaloilla ensisijaisten hakijoiden määrä on noussut vuonna 2020. Toimialaan liittyvä suurin haaste on alalla jo oleva ja edelleen lisääntyvä työvoimapula. Palkkaamatta alalla v. 2019 jäi lähes 25 000 työntekijää. Lainsäädännölliset ja rakenteelliset uudistukset esimerkiksi lakisääteinen henkilöstömitoituksen lisäys sekä kiireettömän hoidon aikarajat ja tuleva soteuudistus vaikuttavat työvoimatarpeeseen. Lisäksi väestön ja työntekijöiden ikääntyminen ovat palveluntarpeen kasvamisen ja henkilöstömäärän vähenemisen syitä. Alalle vuoteen 2035 mennessä tarvitaan n. 200 000 uutta työntekijää. (Tevameri, 2021, ss. 75-84).

Kun pohditaan sote-alan vetovoimaisuutta ja nuorta pohtimassa ammatinvalintaansa, on tärkeää huomioida nuorten ammattilaisten arvot ja miten ne toteutuvat käytännössä. Sotealan tehtävissä työn merkityksellisyys on tärkeässä asemassa, se voidaan lukea vetovoimatekijäksi. Olemassa olevien vetovoimatekijöiden lisäksi huomio kannattaa kiinnittää työkuultuuriin alalla, myös johtamisen näkökulmasta, toki palkkaus ja urakehitysmahdollisuudet ovat myös huomioitavien listalla. (Tevameri, 2021, s. 75).

Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan (2020) sotepalveluissa on eniten työsuhteita, joissa työajat määriteltiin työnantajan, organisaation, asiakkaiden, tehtävien tai lainsäädännön lähtökohdista. Tämän lisäksi tutkittiin vapaapäivien järjestelyä lyhyellä varoitusajalla, se oli erityisen vaikeaa terveydenhuollon erityisasiantuntijoilla sekä hoivapalvelun ja terveydenhuollon työntekijöillä. (Tevameri, 2021, s. 74).

Kunta-alalla työskentelevien hoitajien, jotka ovat vastanneet Kunta 10-tutkimukseen vuoden 2018 kyselyssä, lähihoitajista lähes 40% sekä sairaanhoitajista 20%, kokeneet joutuneensa työskentelemään arvojensa vastaisesti viikoittain. Myös kuormitus hoitoalalla on tutkimuksen mukaan lisääntynyt 2020, erityisesti sairaan- ja terveydenhoitajilla. Huomionarvoista on se, että koetun kuormituksen syyt johtuvat enimmäkseen kognitiivisista tekijöistä, kuten jatkuvista keskeytyksistä tai usean tehtävän hoitamisesta samanaikaisesti, tämä koskee molempia hoitajaryhmiä. (Työterveyslaitos, 2020).

Sote-alalla koetaan paljon eettistä kuormitusta. Sen on todettu olevan yhteydessä työstressiin ja aikomuksiin vaihtaa työpaikkaa (Työterveyslaitos 08/2019). Terveystieteiden ammattiliitto TEHY on tutkinut lähihoitajien ja sairaanhoitajien kuormitusta. Molemmissa ammattiryhmissä koetaan työ merkitykselliseksi ja tärkeäksi. Suuri osa hoitajista suosittelisi työpaikkaansa tuttavilleen ja kokivat työn iloa ja innostusta päivittäin, kuitenkin samanaikaisesti todettiin palkan olevan riittämätön suhteessa työn vaativuuteen, myös henkilöstöresurssien vähyyden ja kehittymismahdollisuuksien työssä koettiin vaikuttavan alan vetovoimaisuuteen. (Tehyn kysely erikoissairaanhoidosta, 2020).

### 2.3 Työhyvinvoinnin tutkimus sotetoimialalla

Tutkittaessa hoitotyöntekijöiden työhyvinvointia ja uupumusta, vahvuutena hoitotyöntekijöillä ovat työn imun kokemukset sekä vahva ammatillinen itsetunto. Hoitajien työhyvinvointiin ja uupumukseen yhteydessä olevat tekijät liittyvät työn organisointiin, työyhteisöön ja johtamiseen. Työhyvinvointiin sekä työuupumukseen on yhteys useilla eri tekijöillä, kuten yksilöön liittyvillä tekijöillä, työtehtävillä, työn luonteella ja organisoinnilla, työyhteisöllä ja johtamisella. (Häggman-Laitila, 2013, ss. 308-309).

Pohjoismainen vertailu vanhustyöstä, kotihoidosta ja laitoshoidosta kertoo huolestuttavia kehityssuuntia suomalaisessa vanhustyössä. Yleiskuva kokonaisuudessaan on negatiivinen, lukuun ottamatta jotain yksittäisiä myönteisiä muutoksia. Tutkimuksessa raportoidaan arvostiridiin lisäksi myös työsuojellisia puutteita, kuten kokemuksia väkivallan uhasta ja henkisestä sekä fyysisestä kuormituksesta ja kiireestä, erityisesti kotihoidossa. Näistä seikoista johtuen, nykyisen työnsä lopettamista vakavasti harkitsevien määrä on kaksinkertaistunut kymmenessä vuodessa ja vuonna 2015 jopa kaksi viidestä (41 %) kotihoidon työntekijästä harkitsi alan vaihtoa. (Kröger, van Aerschot & Puthenparambil, 2018, s. 3).

Tutkimuksen mukaan sekä laitoshoidossa että kotihoidossa työskentelevät hoitajat kokevat vaikutusmahdollisuuksiensa omaan työhön vähentyneen huomattavasti, vuosien 2005-2015 välillä, kotihoidossa

muutos on 27%, laitoshoidossa 13%. Koettu esimiehen tuki on laskenut myös huomattavasti, kotihoidossa alle kaksi viidestä ja laitoshoidossa vain joka kolmas hoitajasta koki saavansa tukea esimieheltään. Pohjoismaisessa vertailussa kuitenkin suomalaiset hoitajat kokevat, että heillä on mahdollisuus keskustella työstä työtoverien kanssa enemmän, kuin muissa Pohjoismaissa. Kuitenkin, mahdollisuus käsitellä vaikeita työhön liittyviä asioita oli suomessakin vähentynyt. Merkittävää on myös, että kotihoidossa sekä laitoshoidossa luottamus työtoverien pätevyyteen on heikentynyt kymmenvuotiskauden aikana. (Kröger ym. 2018, ss.64-69).

Työn arvostusta hoitajien mielestä Suomessa sekä laitos- että kotihoidossa hoitajat kokevat saavansa eniten asiakkailtaan. Työtoverien arvostus ei ole juurikaan muuttunut. Huomattavaa on kuitenkin se, että kollegan arvostus työtoveriaan kohtaan on alhaisella tasolla, vain 43–44 % on sitä mieltä, että kollega arvostaa hänen työtään. Esimiesten arvostus koetaan tätäkin vähäisemmäksi, vain kolmasosa ilmoittaa lähiesimiehen arvostavan paljon työntekijän työtä. (Kröger ym. 2018, ss. 70-72).

Hammaslääkäreiden työhyvinvointia havainnollistaa tiivistys tuloksista, joista haasteeksi nousi neljä eri tekijää: ensimmäinen on sektorihaaste, julkisella sektorilla työn on todettu olevan kuormittavampaa, kuin muilla sektoreilla. Kuormittavat työolot eivät kuitenkaan vaikuttaneet työn voimavaroihin ja työn imuun. Toisena on ikähaaste, joka näyttäytyi työuupumuksena nuoremmalla ikäpolvella, kolmantena muutosten kohtaamisten haaste, joka liittyy vaikutusmahdollisuuksiin muutostilanteissa ja neljäntenä johtamiskäytäntöjen kehittämisen haaste, joka tarkoittaa esimiehen tuen heikkoa yhteyttä työn voimavaroihin. Tutkimuksen mukaan edessä olevia tai ennakoituja muutoksia olisi käsiteltävä selvästi enemmän vuoropuhelussa henkilöstön kanssa. (Hakanen, Kaltiainen, 2019, ss. 45-48).

Tutkimus, jossa tarkasteltiin eettisen organisaatiokulttuurin toteutettavuuden hyveen yhteyttä eettiseen kuormitukseen sosiaali- ja terveystalvelujen henkilöstöllä, todettiin, että niissä työyksiköissä, joissa koettiin resurssien ja toimivaltuuksien olevan puutteellisia, eettisiä ristiriitoja esiintyi useammin. Tällä tarkoitetaan tilanteita, joissa työntekijät joutuivat

toimimaan sääntöjen, normien ja omien arvojen vastaisesti. Kokemukset puutteellisista resursseista ja toimivaltuuksista selittivät voimakkaasti työyksikköjen eettistä kuormitusta. Työntekijätason tarkastelut osoittivat, että ne työntekijät, jotka kokivat, että joutuvat toimimaan resurssivajeessa omien arvojensa vastaisesti kohtasivat muita useammin eettisiä ristiriitoja, ja myös raportoivat eettistä kuormittuneisuutta. (Pihlajasaari, 2013, s. 209).

Kokonaisuudessaan vuoden 2018 työolotutkimuksessa, työhyvinvoinnin osalta on näkyvissä paljon myönteistä kehitystä työelämässä. Pitkittäistutkimusten tuloksia tarkasteltaessa on havaittavissa positiivista kasvua vuorovaikutuksen, työilmapiirin ja työpaikkojen sosiaalisten suhteitten kehityksessä. Työpaikosta on kehittynyt entistä enemmän monimuotoisia, huomiota kiinnitetään suhtautumiseen erilaisten työntekijäryhmien, kuten ulkomaalaistaustaisten tai ikääntyvien työntekijöiden, asemaan työpaikoilla. Myös työaikajoustot ja perheiden tilanne sekä niiden toteutuminen huomioidaan entistä paremmin työpaikoilla. Kokonaisuudessaan myös ansiotyön arvostus on hyvällä tasolla. Toisaalta voidaan havaita kiireen lisääntyneen, erityisesti naisilla ja kuntasektorilla, sekä palkansaajat kokevat, että kehittymiseen, aloitteellisuuteen ja ideointiin ei löydy enää työelämässä aikaa. Huolestuttavaa on väkivallan uhkien lisääntyminen, myös psyykkinen kuormittuminen on entistä yleisempää, se on lisääntynyt varsinkin nuorten palkansaajien parissa. (Työolotutkimus, 2018).

Suomessa työelämä on kansainvälisesti vertailtaessa yleisesti ottaen verraten hyvää. Työoloihin kuitenkin pitäisi olla mahdollista vaikuttaa kaikissa töissä ja tehtävissä. Siten voidaan vaikuttaa työolojen eriytymiseen tulevaisuudessa. Jatkossa tähän paneudutaan tarkastelemalla, miten työn imun kokemuksia voidaan hyödyntää työelämän kehittämisessä.

# 3 TYÖN IMU TEOREETTISENA VIITEKEHYKSENÄ

Käsitteellä työn imu tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa, jota työntekijä kokee työskennellessään. Yksinkertaisesti se tarkoittaa sitä, että työntekijä lähtee mielellään töihin ja kokee työn tekemisen mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Työn imun kokemus sisältää kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen.

Työn imun kokemus on tällä hetkellä melko tavallinen tunnetila, työterveyslaitoksen (2020) mukaan sitä voi kokea kaikissa ammateissa ja kaksi kolmesta suomalaisesta on työn imussa vähintään kerran viikossa.

## 3.1 *Työn imu*

Työn imun käsitteen esitteli alun perin professori William Kahn (1990). Kahnin määritelmän mukaan työn imu on kokemus, jossa yksilö hyödyntää ja ilmaisee itseään työrooleissaan kokonaisvaltaisesti. Yksilöiden, jotka tuovat työrooliinsa fyysisen, kognitiivisen ja emotionaalisen energiansa, on mahdollista kokea työn imua. He suoriutuvat parhaiten tehtävistään, koska heidän huomionsa ja energiansa kohdistuvat työhön. Energiaa ei käytetä työn heikentäviin seikkoihin, kuten ristiriitoihin, organisaatiomuutoksiin tai käskyttävään johtamiseen ja jännittyneeseen ilmapiiriin.

Työn imu (employee engagement tai work engagement) tarkoittaa suhteellisen pysyvää, myönteistä kokemusta motivaatiosta sekä emotionaalista hyvinvointia työssä. (Schaufeli ym. 2002; Hakanen, Työn imun arviointimenetelmä [Utrecht Work Engagement Scale], 2009, s. 12.) Liikkeelle paneva voima ja tahto on ominaista työn imulle, työn imu on kokemuksena energisoiva ja myönteinen tunnetila työtä ja sen tekemistä kohtaan. Schaufelin, Salanovan, González-Román ja Bakkerin (2002) työhyvinvoinnin positiivinen käsite "work engagement" (suom. työn imu,

Hakanen, 2004, s. 28 ja 230) on kehitetty tutkimaan työhyvinvoinnin positiivisten elementtien ja työuupumuksen välistä suhdetta. Tutkimuksen mukaan työn imu ja työuupumus ovat toistensa vastakohtia, sekä ne ovat sisällöltään erilaisia. ”Work engagement” on Schaufelin mukaan myönteinen, laaja-alainen, työhön liittyvä, suhteellisen pysyvä motivaatiotila. Se ei ole sidoksissa tehtävään, tilanteeseen, henkilöön tai käytökseen.

Työn imu suomalaisessa tutkimuksessa ja keskustelussa viittaa läheisimmin ”Work engagement”- käsitteeseen. *Tarmokkuus* on kokemus energisyydestä ja halusta panostaa työhön, myös niissä tilanteissa, kun työssä tulee vastoinkäymisiä. *Omistautumiseen* kuuluu kokemuksia merkityksellisestä työstä, inspiraatiosta ja innostumisesta sekä ylpeydestä ja halusta kohdata haasteita työssään. *Uppoutumista* voi kuvata syvällä keskittymisen tilalla ja paneutumisella työhön sekä näistä saatavalla nautinnolla. Arkikokemuksena työn imua voi luonnehtia kokemuksena työn mielekkyydestä, siitä että on mukava aloittaa työt, on ylpeä työstään ja nauttii työn tekemisestä ja jatkaa sinnikkäästi työn parissa vastoinkäymisistä huolimatta. Organisaation näkökulmasta työn imua kokeva työntekijä on aikaansaava, tuottava ja toimii työyhteisönsä ja työtoveriensa hyväksi. (Hakanen, 2009, s. 9).

Työn imun määritelmässä on paljon yhteistä Mihaly Csikszentmihalyin flow- teorian kanssa. Flow -teorian mukaan sopivat olosuhteet saavat aikaan tilan, jolloin tekeminen on mielekästä ja siihen uppoutuu ja tekemisestä saa voimavaroja. Suurin eroavaisuus flown ja työn imun välillä on tutkimusten mukaan se, että työn imu on pysyvämpi tila kuin flow. Työn imu liittyy enemmän työn teon aikaan ja paikkaan, flow taas liittyy tekemiseen missä tahansa elämän alueella. (Hallberg & Schaufeli, 2006; Mauno ym, 2007).

### 3.2 Voimavarojen ja vaatimusten vaikutus työn imuun

Työhön liittyvät voimavarat ovat vahvimmin yhteydessä työn imun kokemukseen. Voimavarat auttavat työntekijää onnistumaan työssään ja synnyttävät halua tehdä työnsä hyvin. Voimavarat vähentävät työn koettuja

vaatimuksia sekä edesauttavat tavoitteiden saavuttamista. Työn voimavarat tyydyttävät ihmisen psykologisia perustarpeita ja sitä kautta edistävät ihmisen henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehittymistä työssään. Kun työssä on riittävästi haastetta suhteessa voimavaratekijöihin, kokemus työn imusta on mahdollinen. Työn imulle keskeisiä tekijöitä ovat riittävät työn voimavarat, ja merkittävät, työn imua heikentävät tekijät puuttuvat työstä.

Työn voimavaroja ja vaatimuksia on alettu tutkia laajemmin 2000-luvulla. Aikaisemman työhyvinvoinnin tutkimuksen päähuomion kohteena olleiden stressin, uupumisen, sairauspoissaolojen, unihäiriöiden jne. asemesta, positiivisen psykologian nousun myötä, kiinnostus työ- ja organisaatiopsykologiassa on siirtynyt työpaikkojen hyvinvointiin, terveyteen ja motivaatioon. Uusi näkökulma auttaa ymmärtämään, mikä ihmisiä työssään motivoi ja saa kukoistamaan ja pysymään terveenä haasteellisissa olosuhteissa. 2000-luvulla kehitetty työn vaatimusten ja voimavarojen teoria on keskeinen työstressi- ja motivaatioteoria. Sen avulla voidaan tunnistaa työssä olevat kuormittavat sekä energisoivat voimavarat ja niiden seuraukset työhyvinvoinnille ja muille ilmiöille, jotka ovat merkittäviä työpaikalle ja työntekijälle, kuten esim. työsuoritus ja terveys. Malli on alkuperäiseltä nimeltään Job demands-resources eli JD-R- malli. (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli 2001; suom. TV-TV-malli, Hakanen, 2005).

Mallin perusoletuksena on, että minkä tahansa työn tai ammatin psykososiaaliset työolot voidaan jakaa työn vaatimuksiin ja voimavaratekijöihin. TV-TV- malli ymmärtää laajemmassa mittakaavassa hyvinvointia ja sen edellytyksiä, sen avulla voidaan tutkia myönteisiä sekä kielteisiä työhyvinvoinnin kehityssuuntia. Hakanen sisällyttää malliin kaksi rinnakkaista, toisiinsa yhteydessä olevaa, hyvinvoinnin kehittymisen kannalta merkittävää prosessia. Hakanen kutsuu prosesseja motivaatioprosessiksi ja energian ehtymisen prosessiksi. Motivaatiota lisäävä motivaatioprosessi nimensä mukaan on työhön sitoutumista ja tarvitsee käynnistyäkseen työn voimavaratekijöitä. Työn pitkäaikaiset vaatimustekijät vastaavasti taas käynnistävät terveyttä heikentävän prosessin, josta seuraa työntekijän voimavarojen hiipumista sekä jopa



energian loppumista ja terveysongelmia. (Demerouti ym. 2001, ss.501–502; Hakanen, 2005, ss. 255-257).

Työn vaatimukset eli työn ja työympäristön fyysiset, psyykkiset, sosiaaliset, tai organisatoriset piirteet ja olosuhteet, jotka vaativat jatkuvasti työntekijä ponnistelemista yli voimavarojensa, aiheuttavat erilaisia fyysisiä tai psyykkisiä kustannuksia työntekijälle. Ne ovat työn voimavarojen vastakohtia. Jos työn vaatimukset ovat pitkäkestoisia ja jatkuvia, saattaa tilanne johtaa työuupumukseen ja laaja-alaisempaan terveyden heikentymiseen. (Mäkikangas, 2017, ss. 149-151; Demerouti, Bakker, Nachreiner ym.,2001 ss 254-255; Schaufeli & Bakker, 2004, s. 296). Sellaisenaan työn vaatimukset eivät ole negatiivisia, kuitenkin ne saattavat muodostua kielteisiksi kuormitustekijöiksi, jos ne edellyttävät huomattavaa ponnistelua. (Hakanen, Harju, Seppälä, Laaksonen & Pahkin, 2012, s. 7). On ehdotettu, että vaatimuksilla kuvattaisiin enemmän työn haasteellisuutta stressin asemesta, kuitenkin vaatimukset saattavat muodostua stressitekijöiksi ja aiheuttavat kielteisiä seurauksia, kuten masennusta, ahdistuneisuutta ja työuupumusta. (Hakanen, 2005, s. 255).

Työn voimavaroilla tarkoitetaan fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä, joilla on mahdollista vähentää työn koettuja vaatimuksia sekä niihin liittyviä psykologisia ja fyysisiä kustannuksia, joita tarvitaan työn tavoitteiden saavuttamisessa sekä ovat vaikuttamassa henkilökohtaiseen kasvuun, oppimiseen ja työssä kehittymiseen. (Schaufeli & Bakker, 2004). Työn voimavarat ovat itsessään arvokkaita sekä tarpeellisia työn vaatimusten kohtaamisen sekä työn tekemisen kannalta. Työn voimavarat ovat puskurina työn koettujen vaatimusten kohtaamisessa, ne lisäksi auttavat työn tavoitteiden saavuttamisessa. Fyysiset voimavarat ovat esimerkiksi työn fyysistä tekemistä tukevat työtilat ja välineet, psykologisia tekijöitä ovat vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, sosiaalisia ovat työyhteisön tuki ja organisatorisia työpaikan varmuus ja työn jatkuvuus sekä psykologisesti turvallinen ilmapiiri. (Mäkikangas, 2017, ss. 149-153).

Parhaimmillaan työn voimavarat lisäävät sisäistä ja ulkoista motivaatiota ja riittävät voimavarat suojelevat työuupumukselta. Siihen on yhteydessä työn imuun liittyvät tekijät, kuten työn autonomia,

kehitysmahdollisuudet työssä, saatu palaute ja esimiehen tuki. Työn imun kokemukset taas ovat yhteydessä sekä yksilölle että organisaatiolle hyödyllisiin seurauksiin. (Bakker, 2007, s. 314). Tämän teorian mukaan työn imua saa aikaan työhön liittyvät voimavarat, työuupumusta taas aiheutuu työn liiallisista vaatimuksista. Malli ei ole kuitenkaan käytännössä näin yksinkertainen, vaan työssä on olemassa este- ja haastevaatimuksia, jotka sekä kuormittavat että haastavat. Työhön liittyvien voimavarojen lisäksi myös yksilöllisillä voimavaroilla on merkitystä hyvinvoinnille. Työn yksilöllisiä voimavaroja ovat optimismi, sinnikkyys ja joustavuus, luottamus omaan ammatilliseen pystyvyyteen ja hyvä itsetunto. (Koskensalmi, Seppälä, Hakanen & Pahkin, 2015).

Taulukko 2. Työn ulkoisia ja sisäisiä voimavaroja (Hakanen, 2011; Koskensalmi, Seppälä, Hakanen & Pahkin, 2015)

Työn ulkoiset ja sisäiset voimavaroitekiäjät	
Ulkoiset voimavarat	Sisäiset voimavarat
<p><b>Työhön liittyvät sosiaaliset voimavarat, työyhteisön myönteinen vuorovaikutus ja esimiehen toiminta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kollegoilta ja esimieheltä saatava tuki</li> <li>- oikeudenmukainen kohtelu ja selkeät johtamiskäytänteet</li> <li>- arkinen huomaavaisuus</li> <li>- palaute ja arvostus</li> <li>- työyhteisön ilmapiiri, myönteisyys</li> <li>- työn imun tarttuminen</li> </ul>	<p><b>Työtehtäviä koskevat voimavarat, ”työn ydin”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tehtävän monipuolisuus ja mahdollisuudet kehittyä työssä</li> <li>- työn autonomia</li> <li>- omasta työstä saatu välitön palaute ja palkkiot</li> <li>- työn merkityksellisyys asiakastyön palkitsevuus</li> </ul>
<p><b>Työn organisatoriset voimavarat, organisaatiokulttuuri:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- työn varmuus</li> <li>- innovatiiviset toimintatavat</li> <li>- työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevat asenteet ja käytännöt</li> <li>- työpaikan ilmapiiri</li> </ul>	<p><b>Työjärjestelyjä koskevat voimavarat, työn organisointi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- työroolien ja tavoitteiden selkeys</li> <li>- vaikuttamismahdollisuudet omaan työhön</li> <li>- työaikojen jousto</li> </ul>

Työn voimavarojen kohentaminen auttaa työntekijöitä tavoitteiden saavuttamisessa ja samalla edistetään henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehittymistä. Ulkoisen ja sisäisen motivaation tukemisen kautta työntekijät ovat kyvykkäitä sekä halukkaita suoriutumaan työstään parhaalla mahdollisella tavalla. (Hakanen & Roodt, 2010).

### 3.3 Työn organisatoriset voimavarat

Työn organisatorisina voimavaroina pidetään erityisesti *johtamisen ja henkilöstöhallinnon* mahdollisuutta tukea työn imua, työnhyvinvointia ja ylläpitää tuloksellista ja laadukasta työtä. Työntekijän terveydelle ja motivaatiolle toimia organisaatiolle hyödyllisellä tavalla on tärkeää oikeudenmukainen kohtelu ja luottamus. Oikeudenmukaisuuteen sisältyy tasavertaiset mahdollisuudet tulla kuulluksi ja esittää omia näkemyksiään työpaikalla. Siihen liittyy avoimuus ja läpinäkyvyys päätöksenteossa sekä toimintaperiaatteiden tasapuolisuus ja johdonmukaisuus. Oikeudenmukaiset käytännöt ovat yhteydessä suoraan johtamiskäytäntöihin ja vahvistavat luottamusta työntekijän ja esimiehen välillä. Luottamusta työpaikalla tarkastellaan selvittämällä luottamusta suhteessa esimieheen sekä työntekijöiden keskinäistä luottamusta. (Hakanen ym., 2012, ss. 8-9).

Havaittu organisaation tuki on työntekijän kokemus organisaation arvostuksesta: miten työnantaja arvostaa työntekijän työpanosta ja ponnisteluja sekä miten työntekijän mielipiteitä arvostetaan ja työhyvinvoinnista huolehditaan. Edellä olevat tekijät sekä oikeudenmukaisuus ja luottamus on vastavuoroisuutta työntekijän ja organisaation välillä. Välinpitämättömyys vastakohtana alentaa työntekijän työpanosta. Havaittu organisaation tuki yhdistetään aiemmissa tutkimuksissa (mm. Rhoades & Eisenberger, 2002) myönteisiin ilmiöihin, kuten työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja parempaan työssä suoriutumiseen (Hakanen ym. 2012, s. 9).

Positiivinen ilmapiiri ja ystävällisyys työpaikan vuorovaikutuksessa heijastuu työyhteisöön ja on merkityksellistä hyvinvoinnille. Arkinen ja pienimuotoinen huomiointi heijastelee organisaatiokulttuuria, tutkimuksissa ystävällisyydellä on havaittu olevan myönteinen yhteys työn imuun ja kielteinen työuupumukseen. Se näkyy mittareissa vielä silloinkin, kun useat muut sosiaalisen pääoman osoittimet (luottamus, oikeudenmukaisuus, yhteisöllisyys) sekä niiden vaikutukset on huomioitu (Perhoniemi & Hakanen, 2010; Hakanen ym., 2012, s. 10).

### 3.4 Itsemääräämisteoria ja työn imu työelämässä

Perustarpeiden merkitys eri ihmisille vaihtelee, se on erilainen eri elämäntilanteissa ja -vaiheissa sekä elämän alueilla. Perustarpeiden osalta voidaan ajatella, että työ ei voi tyydyttää kaikkia psykologisia perustarpeita, työn mahdollisuudet tyydyttää näitä tarpeita ovat erilaisia. Hyvä, motivoiva työ, hyvä johtaminen ja töiden organisointi edesauttavat sisäistä motivaatiota ja tyydyttävät perustarpeita, sitä kautta syntyy organisaatiolle arvokas sisäinen motivaatio ja työn imu. Työpaikoilla on mahdollisuus vahvistaa työntekijöissä työn imua, aloitteellisuutta ja sitoutumista korkeatasoiseen työsuoritukseen. (Hakanen, 2009, ss. 42-45). Sisäisen motivaation laskiessa vähenevät myös tuottavuus ja hyvinvointi. (Järvilehto, 2013, s. 25)

Ulkoisesti ja sisäisesti motivoiva työ ja ympäristö mahdollistaa työntekijälle tilan, jossa kykenee ja haluaa antaa kaikkensa työlleen. Itsemääräämisteorian mukaan yksilö toimii ulkoisesti motivoituneena tavoitteenaan jokin välineellinen päämäärä (esim. uusi määräaikainen työsuhde tai tulospalkkio) ja sisäisesti motivoituneena vapaaehtoisesti tai tekemisen ilosta, koska se tuottaa mielihyvää sekä onnistumisen kokemuksia. Sisäinen motivaatio on mahdollinen, kun toiminta tyydyttää autonomian, kyvykkyyden ja yhteenkuuluvuuden perustarpeita. (Hakanen, 2009)

Autonomisessa toiminnassa tekeminen ei tunnu ulkoa ohjatulta. Deci & Ryan (esim. Deci & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2000b; Van den Broeck, 2016) tarkoittaa *autonomialla* yksilön kaipuuta toimia omasta vapaasta tahdostaan sekä kokea omistajuutta toiminnastaan. Tekemisen lähtökohta on yksilön sisällä, hän kokee olevansa omistaja asialleen. Vapaaehtoinen henkilö kokee olevansa vapaa toteuttamaan itseään, tekemään itseään kiinnostavia asioita. (Martela, 2014, s.49). Tämä toteutuu mahdollisuutena henkilökohtaisiin valintoihin sekä myös toimintana ulkoisten vaatimusten edellyttämänä. Ratkaisevaa tässä on perustelut tekemisen merkityksellisyydestä ja mielekkyydestä sekä kokemuksesta, että työntekijän tuntemukset tilanteessa ovat hyväksytyjä. Autonomia on siis

itsenäisyyttä päätöksenteon kautta tai esim. organisaation muutostilanteessa tätä kautta ymmärtää ja hyväksyä uusia toimintatapoja.

Järvilehdon (2013, s. 29) mukaan autonomia voi olla joko ulkoisesti tai sisäisesti määrittyä. Deci, Koestner ja Ryan (1998) taas vahvistavat, että konkreettiset, odotettavissa olevat palkkiot, jotka ovat seurausta tehtävän suorituksesta, heikentävät sisäistä motivaatiota samoin, kuin uhkaukset (Deci & Cascio, 1972) ja määrääjat (Amabile, DeJong, & Lepper, 1976) (ks. Ryan & Deci, 2000), palkkiot, uhkaukset ja määrääjat saavat aikaan sen, että autonomia ei enää toteudu (Ryan & Deci, 2000). Tällöin ihminen ei toimi enää omaehtoisesti, vaan toimintaan vaikuttaa jokin ulkoinen tekijä.

*Kyvykkyyden tarpeen* tyydyttyminen työssä on kokemus siitä, että pärjää työssään, selviytyy erilaisista haasteista, saa aikaan ja onnistuu työssään. Myös se, että oman työn tulokset näkyvät työntekijälle lisää kyvykkyyden tunnetta. Martelan mukaan (Martela, Ryan & Steger 2017, s. 110) kyvykkyyden ja kompetenssin kokemus tarkoittaa sitä, että työntekijä kokee osaavansa hommansa ja saavansa asioita aikaiseksi. Kyvykkyydessä on kyse työntekijän osaamisen ja aikaansaavuuden tunteesta. Työntekijän, joka kokee tunnetta kyvykkyydestään, taidot voivat olla fyysisiä tai psyykkisiä toimintoja. Näiden toimintojen rajoittaminen työssä tekee työntekijän onnettomaksi (Warr, 2007, s.153). Jos työntekijällä on selkeä kuva, mitä hän haluaa tehdä, mutta puuttuu kyvykkyys sen toteuttamiseen, ei itsensä toteuttaminen realisoidu (Martela ym., 2017). Kyvykkyys eli osaaminen on yksi tärkeimmistä motivaatiotekijöistämme (Järvilehto, 2013, s. 34).

*Yhteenkuulumisen tarve* itsemääräämisteoriassa viittaa yksilön liittymisen ja yhteyden kaipuuseen ja tunteeseen, että kuuluu yhteisöön. Työelämässä työntekijä kaipaa tunnustusta työyhteisössä ponnisteluistaan sekä aikaansaannosten tunnistamista ja tunnustusta. Samoin arvostus ja erilaisuuden kunnioitus tyydyttävät tätä tarvetta. Mitätöinti ja huomiotta jättäminen ja kiusaaminen kiihdyttävät kokemusta yhteenkuuluvuudesta.

Martelan (2014) määritelmän mukaan yhteenkuuluvuus syntyy yksilön kokemuksesta, siitä että hänestä välitetään ja hän välittää toisista ihmisistä. Yhteenkuuluvuuden vastakohtana on kokemus siitä, että toiset ihmiset ovat kylmiä, etäisiä ja pinnallisia. Kun ihminen kokee myönteistä

yhteenkuuluvuutta toisiin ihmisiin, se vaikuttaa myönteisesti hänen hyvinvointiinsa. (Martela, 2014, s.49)

Martela (2014) tuo tutkimuksessaan esiin myös neljännen perustarpeen, *hyväntahtoisuuden*. Martela on tullut tutkimuksissaan siihen tuloksen, että hyvän tekemisellä on itsenäinen vaikutus hyvinvointiin ja kokemukseen merkityksellisyydestä. Tätä ei voi selittää kolmella jo olemassa olevalla psykologisella perustarpeella (Martela, 2017, s.104). Ihmiselle tulee hyvä mieli muiden auttamisesta sekä myötäelämisestä toisen ihmisen pahaan oloon (Martela, 2014). Martela on todennut myös, että valitettavasti ihmisillä on olemassa myös taipumuksia, jotka voivat sumentaa hyväntahtoisuuden tarpeen. Tämä hyväntahtoisuuden huomioiminen perustarpeena on etenkin hoito- ja hoivatyössä tarpeen. Tässä tutkimuksessa se jää kuitenkin maininnan tasolle.

Deci ja Ryan (2000) kuvaavat perustarpeiden täyttymistä samankaltaisena, kuin mitä vesi, auringonpaiste ja ravinteet merkitsevät kasvien kukkaan puhkeamiselle, inhimillisten perustarpeiden tyydyttyminen merkitsee samaa yksilön mahdollisuuksien ja kukoistuksen toteutumiselle. Sisäinen motivaatio heijastelee ihmisen myönteisiä potentiaaleja ja halua uuden ja haasteellisen kohtaamiseen, omien kykyjen laajentamiseen ja harjaannuttamiseen, sekä tutkimiseen ja oppimiseen. (Deci & Ryan, 2000; Hakanen, 2009; Martela, 2020).

Perustarpeiden merkitys vaihtelee, siihen vaikuttavat persoonat, elämänvaiheet ja tilanteet sekä eri elämänalueet. On selvää, että työ ei ole ainoa elämänalue, joka tyydyttää perustarpeita elämässä, silti motivoiva työ ja työpaikka, hyvän johtamisen sekä organisoinnin seurauksena, tyydyttää yksilön perustarpeita ja virittää työntekijöissä sisäistä motivaatiota ja hyvinvointia. Tässä ovat merkityksellisiä työn voimavarat. Hyvät vaikutusmahdollisuudet omaa työtä koskevissa ratkaisuissa tai avoin tiedonkulku muutoksissa tyydyttävät autonomian tarvetta, yhteenkuuluvuuden tunnetta taas edesauttaa esimiehen ja työyhteisön tuki sekä arvostus ja työn tulosten näkeminen sekä kehitymis- ja oppimismahdollisuudet taas vahvistavat kyvykkyyden kokemista. Suotuisissa olosuhteissa työpaikat voivat vahvistaa työntekijöissä työn imua, aloitteellisuutta ja sitoutumista korkeatasoiseen työsuoritukseen,

päinvastaisessa tilanteessa perustarpeiden huomioimattomuus heikentää työn imua ja välinpitämättömyys tai pakkoon perustuva työkuulttuuri, joka laiminlyö eikä arvosta työntekijän työpanosta vahvistaa passiivisuutta ja etääntymistä organisaation tavoitteista. (Hakanen, 2009, ss. 42-44.)

### 3.5 *Työolot ja työhyvinvointiin liittyvät vetovoimatekijät*

Työn imun tutkimustiedon mukaan opettajat ja sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset, johtajat ja asiantuntijat kokevat työn imua keskimääräistä useammin. Naiset ovat työn imussa miehiä useammin, tämä kokemus ei ole ollut selitettävissä toimialan perusteella. Myös ikä vaikuttaa työn imuun, yli 60- vuotiaat kokevat työn imua nuorempiaan useammin. Työn imuun positiivisesti vaikuttavia tekijöitä ovat työsuhteen pysyvyys, korkea koulutustaso sekä kokopäivätyö. (Hakanen ym., 2019, s. 379).

Tutkimuksen mukaan työn imun kokemuksia on eniten aloilla, joilla on paljon voimavaratekijöitä. Ammatit, kuten opetus- ja sosiaali- ja terveysalan ammatit sekä johtamis- ja asiantuntijatehtävät sisältävät näitä merkityksellisiä tekijöitä, jotka ylittävät kuormittuneisuuden kokemuksen. Työssä ja organisaatiossa olevat voimavarat ovat olennaisia työn imun synnyttäjiä. Vetovoimaisuuden lisäämiseksi pitäisi organisaatioissa työntekijällä olla riittävä kokemus työn autonomiasta, työn monipuolisuudesta, palautteen antamisesta, organisaation riittävän hyvästä johtamisesta ja työpaikalla vallitsevasta hyvästä ilmapiiristä. (Hakanen ym., 2019)

Työn autonomia on yksi työhyvinvointiin ja työn imuun vaikuttava merkityksellinen tekijä. Autonomian yhtenä osa-alueena ovat työajat ja niiden joustavuus, joita ei sote- alan työssä ei ole aina mahdollista vapaasti organisoida. Ero muihin toimialoihin verrattuna lisääntyy entisestään etätyömahdollisuuksien lisääntyessä, siihen sote- alan kaikissa ammateissa ei ole mahdollisuutta. Alan vetovoimaisuutta pohdittaessa olisi tarpeen entistä enemmän miettiä työaikojen joustavuutta ja ennakoitumahdollisuutta.

### 3.6 *Työn imuun johtamisen keinoin*

Johtaminen on yhteydessä työntekijöiden työhyvinvointiin. Merkityksellistä on johtamisen ja työn organisoinnin sekä myös työterveyshuollon, työturvallisuuden ja työaikajärjestelyn laatu. Tutkimuksissa tarkastelun kohteena on ollut erityyppisten johtamistyylien vaikutus koettuun työhyvinvointiin. Esimies- alaissuhde, johtamistyön oikeudenmukaisuus ja eri ikäisten kokemus erilaisesta johtamisesta nousee työhyvinvoinnin tekijöiksi. Työn imua tutkimusten mukaan edistää palveleva johtamistyyli, aito kiinnostus työntekijöistä ja sosiaalisen vastuun lähtökohdista toimiminen. (Mäkinen, 2014, s. 21).

Johtamista koskevat odotukset vaihtelevat eri elämänvaiheissa. Odotukset liittyvät kokemuksiin, jotka todistavat ammatillista pätevyyttä ja onnistumisia haasteellisissa tehtävissä. Työntekijöiden kannustaminen on haaste johtamisessa, kun taas työn ja mahdollisuuksien kaventaminen vastoin työntekijän tahtoa saattaa johtaa apatiaan. Johtamisen avulla on mahdollista tukea aikuisen ihmisen luovia, vuorovaikutuksellisia, tuloksellisia tavoitteita sekä työn mielekkyyttä. Kokemuksen kautta ammattilainen on riippumattomampi johdosta ja esimiehestä tai ohjaajastaan. (Ilmarinen, 2006 s.43).

Tuloksellisessa työhyvinvoinnin strategisessa johtamisessa olemassa olevien ongelmien korjaamisen lisäksi kiinnitetään huomio työoloihin, joissa on helppo työskennellä. Huomion kiinnittäminen toimiviin työoloihin, ristiriitojen ratkaisuun tai henkilökohtaiseen sairastamiseen, sekä niiden mittaamiseen on tuttuja määrällisiä mittareita, sen rinnalle tarvitaan uusia ennakoivia tunnuslukuja havaitsemaan riskejä jo etukäteen. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen, 2012, s.16). Työn imua ja sen lähikäsitteitä, kuten voimavaroja ja vaatimuksia, koskeva tutkimus on nostanut esille työn ja työelämän myönteisiä mahdollisuuksia.

Moderni, vuorovaikutteinen johtamistapa korostaa ihmisten halua tuntea itsensä hyödyllisiksi ja tärkeiksi ja tulla kohdelluiksi yksilöinä. Tämä on johtajan perustehtävä, johon olennaisena osana kuuluu avoin tiedonkulku ja kuunteleminen. (Manka & Manka, 2017, s. 135). Henkilöstö, jolla on vaikuttamisen mahdollisuuksia ja mahdollisuuksia osallistua



työyhteisön toimintaan, haluaa työskennellä korkeilla ponnistuksen tasoilla, koska vaikuttaminen ja osallistuminen tyydyttää autonomian, kompetenssin ja liittymisen tarpeita. Yhteistoiminnan mahdollistava esimies on johtamistyyliiltään palveleva ja vaikuttaa johtamistyyliään koettuun hyvinvointiin sekä organisaation tuottavuuteen, taloudellisuuteen ja vaikuttavuuteen. Kun ihminen nähdään keskeisenä toimijana, asetetaan lähtökohdaksi ihmisen psykologiset tarpeet ja niiden tyydyttyminen myös työssä, se on keskeistä teorioissa, joissa yhdistyy tuloksellisuus, työelämän laatu sekä yhteistoiminta. Jos johtamisella kyetään tukemaan työntekijöiden työmotivaatiota ja erityisesti sisäistä motivaatiota siten, että sisäisen tyydytyksen tunne ja onnistumisen kokemukset työssä lisääntyvät, lisäänty samalla työntekijän sisäinen sitoutuminen työhön, työn tavoitteisiin ja koko työorganisaatioon. (Syvänen 2015, ss.34-37). Vuorovaikutuksen avoimuuteen perustuvat johtamiskäytännöt lisäävät henkilöstön työn imun kokemuksia. Ilmiötä on selitetty sillä, että työntekijöillä on käytössään enemmän työhyvinvointia tukevia voimavaroja, he suoriutuvat paremmin työssään, lisäksi toimivat yhteistyösuhteet tiimin sisällä liittyvät hyvän työhyvinvoinnin kokemukseen. (Ahola, 2018, s. 24).

Kinnusen tutkimuksessa (2013) on todettu lähiesimiehen johtamistyylin yhteys uupumusasteiseen väsymykseen ja sairaana työskentelyyn. Tutkimustuloksissa on osoitettu, että vähintään lievää uupumusasteista väsymystä ilmeni 65 prosentilla ja 47 prosenttia oli ollut sairaana työssä, vähintään kaksi kertaa viimeisen puolen vuoden aikana. Johtamistyyleistä autenttinen johtamistyyli vähentää sairaana työskentelyä merkitsevien taustatekijöiden (sukupuoli, koulutus, työaikamuoto) ja terveydentilan huomioimisen jälkeen. Autenttinen johtaminen on esimieskäyttäytymistä, jossa esimies tiedostaa toimintansa seuraukset ja hän toimii korkeidenmoraalisten periaatteiden mukaisesti ja pyrkii olemaan vuorovaikutuksellinen alaistensa kanssa.

Työn imun ja psykologisten perustarpeiden tyydyttymisen mahdollistaminen johtamistyön kautta liittyy edellisten työelämän laatuun ja hyvän työn tekemisen edellytysten vahvistamiseen. Ulkoisesti ja sisäisesti motivoiva työ ja työympäristö työn imun johtamisen työvälineenä mahdollistaa työntekijälle tilan, jossa hän pystyy antamaan parhaansa

työlle. Motivaation johtaminen, sen edistäminen ja kehittäminen työtä ohjaavana lähtökohtana on huomionarvoinen työn kehittämisen väline organisaatioiden johtamisen strategiavälineenä. Hyvä johtaminen vahvistaa organisatorisia työn voimavaroja, johtamisen kautta organisaatiolla on mahdollisuus vahvistaa työn voimavarojen avulla työntekijöiden motivaatiotilaa.

Työntekijöiden autonomian kokemuksen tukeminen on mahdollista monin tavoin: demokraattinen johtamistyyli, vapaampi tiedonkulku ja työyhteisön jäsenten osallistuminen päätöksentekoon ovat keinoja tukea työntekijöiden autonomian kokemusta. Edellä mainitut tavat johtamisessa nostavat työtyytyväisyyttä ja luottamusta johtoa kohtaan. (Deci, Connell & Ryan, 1989). Sisäisen motivaation johtaminen on tasapainoilua ohjaamisen oikean määrän ja ajan kanssa: miten johtaa poistamatta kokemusta tekemisen omaehtoisuudesta. Jos työntekijälle tulee tunne, että tekemisen alkusyy on ulkoisissa tekijöissä, kuten palkkioissa tai pakossa, eikä henkilön omakohtaisissa valinnoissa tai kiinnostuksessa, motivaatio on ulkoista, eli jos työnantaja tai esihenkilö vähentää työntekijän kokema vapautta tehdä merkityksellisiä valintoja, sekä hänen kokemaansa valtaa valintojensa toteuttamistavasta tai vastuuta valintojen seurauksista, johtamisen konteksti muuttuu ja se tukee vähemmän sisäistä motivaatiota. Vapautta, virtausta ja vastuuta lisäämällä luodaan parempia puitteita sisäisen motivaation kukoistamiselle. (Martela & Jarenko, 2014, s. 36).

Autonomia ja kyvykkyys kulkevat käsi kädessä johdettaessa henkilöstöä (Martela ym. 2017). Kyvykkyudessa on kyse työntekijän osaamisen ja aikaansaavuuden tunteesta sekä siitä, että työntekijä luottaa itseensä ja aikaansaannokseensa. Työntekijä voi olla taidoiltaan kyvykäs fyysisesti tai psyykkisesti, ja jos näitä toimintoja rajoitetaan työssä, se tekee työntekijän onnettomaksi (Warr, 2007, s. 153). Päinvastoin taas, jos tiedämme, mitä haluamme tehdä, mutta kyvykkyys toteuttamiseen puuttuu, silloin itsensä toteuttaminen ei toteudu. (Martela, 2017).

Yhteenkuuluvuuden tunteen tarpeen täyttymistä johtamisessa voidaan lisätä rakentamalla työkuultuuria, joka tukee työyhteisön yhteishenkeä ja hyvää työilmapiiriä. (Hakanen 2011, s.32). Työpaikan sosiaaliset ja vuorovaikutukselliset tekijät vahvistavat työyhteisön

yhteenkuuluvuudentunnetta, työmotivaatiota edistetään sallimalla erilaisuutta ja luomalla tilaa sosiaalisille kontakteille. Tunne, että työntekijää arvostetaan työyhteisössä ja hänelle annetaan tunnustusta kaikilta organisaation tasoilta. Palautteen antaminen on ensiarvoisen tärkeää. (Hakanen 2011, s.56; Martela ym. 2017, s.81).

Johtamisen kautta on mahdollista saada aikaan työn imua, suoraan tai välillisesti. Hyvä johtaminen ja työnteon ilmapiiri on innostava ja psykologisesti turvallinen. Hyvälle johtamiselle on ominaista oppimisen ja kehittymisen turvaaminen, onnistumisten tekeminen näkyväksi sekä arvostus ja kunnioitus kaikkia työntekijöitä kohtaan. Johtamiseen kuuluu luottamus, oikeudenmukaisuus ja pyrkimys sovittaa työtehtävät vastaamaan työntekijän tarpeita, vahvuuksia ja prioriteetteja. Usein vastuu työhyvinvoinnista ulkoistetaan, vastuu työpahoinvoinnista nähdään esihenkilön syynä, esihenkilö taas voi ajatella, että työntekijän tulisi huolehtia paremmin henkilökohtaisesta hyvinvoinnistaan. Hyvinvoivissa työyhteisöissä ajatellaan johtamisen olevan mahdollisuus edistää kaikkea mikä edistää työntekijöiden suoriutumista työstään ja saa aikaan työn imua. Työntekijät kokevat ponnistelun mielekkääksi ja työpaikat menestyvät kestäväällä tavalla. Tällaista johtamista kutsutaan palvelevaksi johtamiseksi (servant leadership). Palvelevassa johtamisessa korostetaan työntekijän ja työyhteisön hyvinvointia, ja sitä kautta toteutuvaa potentiaalia. Palvelevan johtamisen organisaatiossa esimiehet toimivat ensisijaisesti kokonaisuuden hyväksi, onnistumisen mahdollistajana. (Hakanen, 2014).

### **3.7 Organisaatiokulttuuri työhyvinvoinnin lähteenä**

Organisaatiokulttuuria on tutkittu paljon tehokkuuden näkökulmasta, työhyvinvoinnin näkökulmasta vähemmän. Organisatorisen tukiteorian (Eisenberg ym., 1986, Perceived organizational support theory) eli POS-teorian perusteella organisaatio tukee henkilöstöään. Kun henkilöstöä kohdellaan oikeudenmukaisesti, heidän työpanostaan arvostetaan, heidän työhyvinvoinnistaan pidetään huolta ja huolehditaan moninaisin keinoin, esimerkiksi huolehtimalla koulutuksesta, arvostamalla henkilöstön työpanosta ja mahdollistamalla henkilöstölle hyvät vaikutusmahdollisuudet

työhön. Organisaation tukea ja arvostusta on mahdollista arvioida mittaamalla henkilöstön työhyvinvointia ja asenteita.

Arvokongruenssiteoria (O'Reilly ym., 1991. Value Congruence Theory) korostaa henkilöstön ja organisaation arvojen välistä yhteensopivuutta tai kongruenssia. Teoria pitää ratkaisevana yksilön ja organisaation arvojen yhteensopivuutta. Arvojen yhteensopivuudella on myönteisiä vaikutuksia työhyvinvointiin, -asenteisiin ja -suorituksiin.

Mauno ym, (2019) on tutkinut organisaatiokulttuurin ja henkilöstön hyvinvoinnin sekä työasenteiden välistä yhteyttä. Hyvinvointia arvioitiin työn imuun ja työväsymystä tutkimalla ja työasenteita työtyytyväisyyttä ja organisaatiositoutumista arvioimalla. Organisaatiokulttuuria arvioitiin kolmen kulttuurillisen ulottuvuuden avulla: humanismi ja ihmisläheisyys, johtaminen sekä kulttuurin sääntökeskeisyys. Tutkimustulosten perusteella organisaation ulottuvuuksista ihmisläheisyys on eniten yhteydessä työtyytyväisyyteen ja organisaatioon sitoutumiseen. Lisäksi ihmisläheisyys oli tuloksissa ainoa ulottuvuus, joka oli yhteydessä sekä työn imuun että työväsymykseen. Vahvalla johtamiskulttuurilla oli myönteinen yhteys työtyytyväisyyteen, organisaatioon sitoutumiseen ja työn imuun, kun taas sääntökeskeisyys oli yhteydessä vain työtyytyväisyyteen. (Feldt, 2005, ss. 123-134; Suurkari, 2019).

# 4 TUTKIMUSASETELMA

Tämän tutkimuksen kohteena on työn imu ja erityisesti se, miten kokemus työn imusta eroaa terveys- ja sosiaalipalveluiloilla muista toimialoista. Tutkimus etenee terveys- ja sosiaalipalvelualan perusteellisempaan tarkasteluun työn imusta: mitkä organisatoriset voimavarat vaikuttavat työn imun kokemukseen alalla. Työhyvinvointia, motivaatiota, työn voimavaroja ja työn imua on tutkittu viime vuosina paljon, kuitenkin tästä näkökulmasta ei tutkimustietoa sosiaali- ja terveyspalveluiloilta ole löydettävissä.

## 4.1 *Tutkimuskysymykset ja tavoitteet*

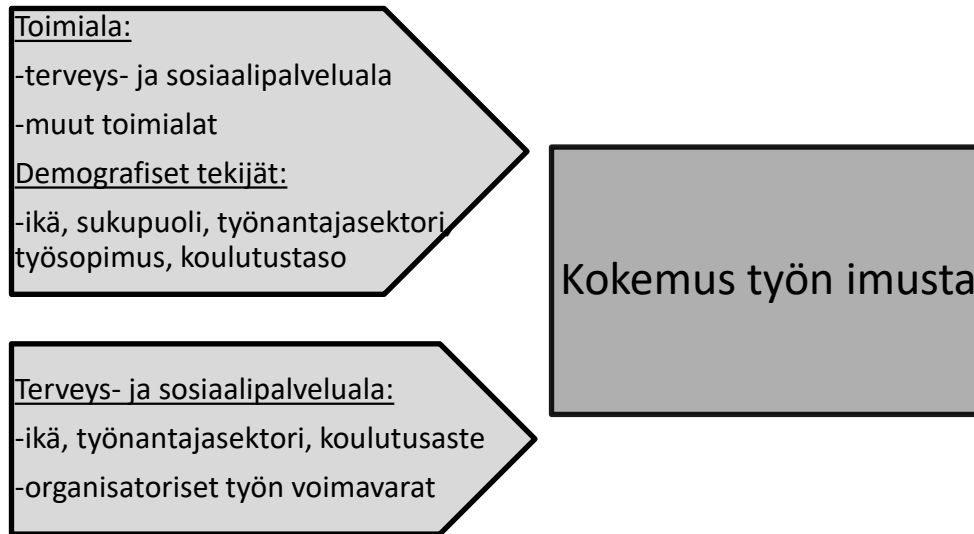
Tässä tutkimuksessa mielenkiinnon kohteena on palkansaajien kokemukset työn voimavaroista, motivaatiosta, työn imusta ja johtamisesta. Lähtökohtana on positiivinen näkökulma työhyvinvointiin ja sitä ennustaviin tekijöihin, vastauksia tutkimuskysymyksiin haetaan palkansaajien työn imun kokemusten kautta, vertaamalla terveys- ja sosiaalipalvelualan (sote-toimiala) palkansaajien kokemuksia muiden toimialojen kokemuksiin. Tutkimuksessa selvitetään myös, onko organisatorisilla työn voimavaroilla vaikutusta työn imun kokemukseen terveys- ja sosiaalipalvelun toimialalla.

Tutkimusasetelmassa pääasiallisena kiinnostuksen kohteena on työn imun kokemukset terveys- ja sosiaalipalveluiloilla. Tutkimuksessa haetaan vastausta työ imun kokemukseen seuraavien kysymysten avulla:

-Eroaako työn imun ja kyvykkyyden kokemus terveys- ja sosiaalipalveluiloilla muista palveluiloista?

-Miten organisatoriset työn voimavarat selittävät työn imun kokemusta terveys- ja sosiaalipalveluiloilla?

Kuvio 2. Tutkimusasetelma



Vertailemalla muita toimialoja terveys- ja sosiaalipalvelualoihin saadaan tietoa, miten työhyvinvoinnin keinoin voidaan vaikuttaa sote-alojen kehittämiseen ja sitä kautta vetovoimaisuuden lisäämiseen alalla. Tutkimuksen avulla havaitut eroavuudet voidaan nostaa organisaatioissa työhyvinvoinnin kehittämiskohteiksi ja sitä kautta vaikuttaa työhyvinvointiin. Analyysin alkuvaiheessa tarkastellaan, miten sosiodemografiset tekijät eroavat toisistaan muiden toimialojen ja sotealan välillä. Sen jälkeen tarkastellaan, miten organisatoriset voimavarat ennustavat työn imun kokemusta. Tutkimuskysymykset on asetettu aiemmin tässä tutkimuksessa esitettyjen teorioiden viitekehysten perusteella sekä aiemman työhyvinvointitutkimuksen avulla.

Teorioiden ja tutkimusten perusteella voidaan päätellä, että kiinnittämällä huomiota johtamiseen ja hyviin henkilöstökäytäntöihin, kuten työtyytyväisyyteen, työyhteisön tukeen ja arvostuksen sekä esimiehen tukeen voidaan vaikuttaa työn imun kokemukseen ja sitä kautta kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin. Taustamuuttujien vertailusta on mahdollista saada tietoa työn vetovoimaisuudesta ja toimialojen osaamisen tilanteesta iän ja koulutustason perusteella, työsuhteiden vertailu taas kuvaa työsuhteen varmuuteen liittyviä tekijöitä. Tutkimuksen taustalla käytettävien tutkimusten ja teorioiden perusteella voidaan olettaa työn imun kokemuksen ja organisatoristen voimavarojen näyttäytyvän positiivisina

ilmiöinä palkansaajien keskuudessa, mielenkiintoista on, mitkä osa-alueet organisatorisista voimavaroista nousee tutkimuksen tulosten perusteella merkittävimiksi.

Organisatorisen tuen eri osa-alueiden ja työn imun välisten riippuvuuksien ja vaihtelun voidaan olettaa olevan sekä lineaarisia että positiivisia: mitä enemmän organisatorisia voimavaroja palkansaaja kokee työssään olevan, sitä enemmän hän kokee työn imua työskennellessään.

## 4.2 *Aineisto*

Aineistona käytetty Tilastokeskuksen työolotutkimus on Suomen merkittävin työoloja kuvaava tilasto. Tilastokeskus on kartoittanut suomessa työskentelevien palkansaajien työoloja kahdeksan kertaa, ensimmäisen kerran vuonna 1977. Tutkimuksen sarjan aineistojen kysymykset poikkeavat jonkin verran toisistaan, aineisto antaa mahdollisuuden tutkia työoloja myös pitkittäistutkimuksena. Tämä tutkimus koskee vain vuoden 2018 tutkimussarjaa. Työolotutkimuksen tuloksia käytetään laajasti päätöksenteon sekä lainsäädännön tukena ja työelämän tutkimuksessa. Sen teoreettiset lähtökohdat liittyvät laajasti työelämän tutkimukseen eri alueilla. Aineisto on myös laajasti työelämäntutkijoiden käytössä. (Sutela ym., 2019, ss. 9-14).

Otokseen kuuluvat henkilöt, joiden säännöllinen viikkotyöaika on ollut vähintään 10 tuntia, palkansaajat ovat haastatteluhetkellä 15-67-vuotiaita. Haastattelut on toteutettu pääosin käyntihaastatteluna, 6153 henkilöä lähtöotoksesta täytti työolotutkimuksen otoskriteerit ja 4110 haastattelua hyväksyttiin vastaaja-aineistoon, jolloin vastausosuus tavoitetuista otoshenkilöistä on 66,8 %. 9% haastatteluista suoritettiin puhelimitse, jos haastattelua oli muutoin mahdotonta toteuttaa. Haastattelun kesto oli keskimäärin 63 min. Tiedonkeruu on ajoittunut välille 10.9.2018-6.1.2019. (Sutela ym., 2019, s. 365; Tilastokeskus, 2020).

### 4.3 Sote- alan palkansaajat

Suomessa on ollut käytössä tilastollinen toimialaluokitus TOL 2008 vuodesta 2010 alkaen. Standardi toimialaluokitus TOL 2008 kuvaa yrityksiä, organisaatioita tai yksittäisiä toimipaikkoja niissä harjoitetun taloudellisen toiminnan perusteella. Se on Tilastokeskuksen vahvistama luokitusstandardi, jonka tarkoituksena on edistää tilastojen käsitteellistä selkeyttä ja vertailukelpoisuutta yhdenmukaistamalla luokittelukäytäntöä ja tekemällä luokituksiin liittyvät luokittelun perusteet ja määrittelyt tunnetuiksi. TOL 2008 perustuu EU:n toimialaluokitukseen (NACE Rev.2) ja on Suomen kansallinen versio. NACEn kansallisten versioiden mukaiset tilastot ovat vertailukelpoisia Euroopassa sekä laajemminkin, NACE kuuluu taloudellista toimintaa kuvaavien luokitusten kansainväliseen harmonisoituun kokonaisuuteen. (Tilastokeskus, Toimialaluokitus TOL 2008, 2008, ss. 3-9).

Terveys- ja sosiaalipalvelualan määrittelemineen on moninaista, siihen voidaan katsoa kuuluvan useita erilaisia aloja. Tavallisesti nämä palvelut lasketaan keskeiseksi osaksi toimialaa (TOL 2008, Q) ja luokittelu koskee julkista sekä yksityistä toimialaa. Toimialaraportti tarkastelee pääasiassa luokitusta alatoimialoineen.

Terveys- ja sosiaalipalveluala on jaettu kolmeen alaluokkaan, terveyspalveluihin (lääkäri- ja hammaslääkäripalvelut sekä muut terveydenhuoltopalvelut), sosiaalihuollon laitospalveluihin (sosiaalihuollon hoitolaitokset, kehitysvammaisten sekä mielenterveys- ja päihdeongelmaisten asumispalvelut, vanhusten ja vammaisten asumispalvelut sekä muut sosiaalihuollon laitospalvelut) ja sosiaalihuollon avopalveluihin (vanhusten ja vammaisten sosiaalihuollon avopalvelut sekä muut sosiaalihuollon avopalvelut). Nämä kolme luokkaa jakautuvat vielä pääosin viiteen alaluokkaan palveluiden sisällön mukaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2020).

Terveys- ja sosiaalipalvelualalla tämän tutkimuksen aineiston mukaan työskenteli vuonna 2018 394 000 palkansaajaa, se on 18 % koko palkansaajien määrästä. Alan työllisten määrä on kasvanut vuodesta 2000 vuoteen 2018 80 000 työllisellä. (Tilastokeskus, Suomen virallinen tilasto(SVT): Työolot, 2020)



#### 4.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuskysymyksiä tarkastellaan kuvailevien menetelmien ja regressioanalyysin avulla. (Nummenmaa 2009, s. 21). Aineisto on analysoitu tilastollisin menetelmin SPSS (Statistical Package for Social Sciences) –ohjelmalla, joka on tarkoitettu käyttäytymis- ja yhteiskuntatieteiden tarpeisiin.

*Kuvailevia menetelmiä* käytetään tavallisesti, kun tehdään ensimmäistä katsausta käytössä olevaan aineistoon ja aineistosta tutkittavaksi nostettuihin muuttujiin. Kuvailevien menetelmien avulla muuttujien ominaisuuksia voidaan tiivistää sekä esittää tavalla, jolla muuttujien sisältöä on helpompi ymmärtää. (Nummenmaa 2008, s. 53).

Lineaarinen regressioanalyysi valittiin *selittäväksi* menetelmäksi, koska tutkimustehtävässä pyritään selvittämään muuttujien välisiä yhteyksiä ja sitä, miten tutkimusasetelman muuttujat ennustavat työn imun kokemusta. (Nummenmaa 2004, s. 297). Regressioanalyysin avulla on mahdollista selittää yhden riippuvan eli selitettävän muuttujan vaihtelua riippumattomilla eli selittävillä muuttujilla, joita voi olla analyysissä useita. Nimensä mukaisesti lineaarisessa regressiossa ajatellaan selitettävän muuttujan riippuvan suoraviivaisesti selittävästä muuttujista, lineaarisuus tarkoittaa sitä, että selitettävän ja selitettävän muuttujan välillä on suora yksisuuntainen yhteys, jossa ensimmäinen on syy ja toinen seuraus. (Ks. Jokivuori & Hietala 2014, ss. 39–40, 43). Lineaarissa regressioanalyysissä selittävät muuttujat ovat yleensä jatkuvia muuttujia. Lisäksi luokittelu- ja järjestysasteikollisten muuttujien käyttö on mahdollista.

#### 4.5 Muuttujien operationalisointi analyysiä varten

Sekä kuvailevaa että selittävää analyysiä varten aineiston kysymyksille on tehty muuttujamuunnoksia. Summamuuttujassa yhdistetään väittämiä, joilla on yhteisiä tekijöitä ja dummy- muuttuja on muuttuja, jolla on kaksi vastausvaihtoehtoa, esim. sukupuoli (nainen/mies) ja esimerkiksi tässä tutkimuksessa työn imun ja kyvykkyyden kokemus vastauksilla kyllä/ei.

Aineiston ja muuttujien muokkaamisessa tutkittavaan muotoon käytettiin apuna faktorianalyysiä (PCA). Ominaisuuden mittaamiseen voidaan käyttää useita eri samaa ilmiötä mittaavaa kysymystä. Faktorianalyysin avulla voidaan tutkia, mittaavatko kysymykset samaa asiaa, eli muodostavatko kysymykset yhteisen faktorin. Faktorianalyysin ajatuksena on pyrkiä kuvailemaan muuttujien kokonaisvaihtelua mahdollisimman pienellä määrällä faktoreita mahdollisimman luotettavasti. Faktorianalyysin avulla löydetään parhaiten keskenään korreloivat muuttujat. Muuttujista muodostetaan faktorit, jotka tutkija nimeää keskenään korreloivien muuttujien mukaiseksi. Korrelaatiota kuvataan kommunaliteeteilla, jotka kertovat, kuinka suuri osuus yksittäisen väittämän vaihtelusta selittyy faktorin avulla. Hyvänä arvona voidaan pitää lukua, joka on suurempi kuin yksi. (Tietoarkisto, 2021)

Summamuuttujat ovat muodostettu MEAN- menetelmällä, jota suositetaan yhteiskuntatieteissä. MEAN- menetelmällä rakennetun summamuuttujan eli ns. keskiarvoestimoidun summamuuttujan, tarkoituksenmukaisuus johtuu siitä, että vaihteluväli on aina sama, riippumatta siitä, kuinka monesta osamuuttujasta summamuuttuja koostuu. Ne avaavat myös mahdollisuuden vertailla saatuja mittareita ja niiden keskiarvoja muiden tutkimusten vastaaviin mittareihin, jos ne koostuvat samanlaisista väittämistä. Yksi etu on myös se, että puuttuvilla vastauksilla ei ole arvoa nolla, vaan summamuuttujakeskiarvo lasketaan vain muuttujista, joihin on vastattu. (Jokivuori ym. 2014, s. 39–41).

Summamuuttujan reliabiliteettiä tutkimuksessa mitataan Cronbachin alphan avulla, se kertoo muuttujan luottamusasteesta. (Heikkilä, 2017, s.239-240; Tietoarkisto, 2021; Jokivuori ym., 2014). Mitä suurempi arvo on, sen luotettavampana sitä voi pitää. Yleisesti voidaan pitää luotettavana Cronbachin alphan arvoa vähintään  $\alpha=0.6$ , suositellaan kuitenkin sen olevan  $> 0.7$ . (KvantiMOTV-SPSS-oppimisympäristö, 2019; Jokivuori ym., 2014, s. 99).

Muodostettuja summamuuttujia hyödynnetään kuvailtaessa demografisten tekijöiden eroja ja työn imun kokemuksen eroavuuksia terveys- ja sosiaalipalvelualan ja muiden toimialojen välillä. Tilastollista merkitsevyyttä testataan  $\chi^2$ - eli Pearsonin khiin neliö -testillä. Sen avulla

voidaan päätellä, ovatko otoksessa olevat havaitut erot päteviä myös perusjoukossa, tässä tutkimuksessa se tarkoittaa palkansaajien joukkoa. Khiin neliö- testi kertoo tilastollista merkitsevyyttä p-arvon avulla. Vertailussa on tutkittu myös muuttujien frekvenssijakaumia ja vapausasteita (df). Tilastollista merkitsevyyttä kuvaavat luvut tarkoittavat tulosten olevan tilastollisesti melkein merkitseviä, kun p-arvo on alle 0,05 eli virheen todennäköisyys on viisi prosenttia tai alle (kuvataan taulukoissa yhdellä tähdellä \*), kun p-arvo on alle 0,01, tulosta voidaan pitää tilastollisesti merkitsevänä, (taulukossa \*\*) ja p-arvo alle 0,001 tarkoittaa tilastollisesti erittäin merkitsevää tulosta, jota kuvataan kolmella tähdellä (\*\*\*)).

Regressiomallissa oletuksiin kuuluu, etteivät selittävät muuttujat korreloi liiaksi keskenään. Malliin valittavien selittävien muuttujien keskinäistä multikollineaarisuutta tulee välttää. Jos selittävä muuttuja selittää samaa asiaa toisen muuttujan kanssa, sama vaihtelu tulee silloin malliin selittäjäksi useampaan kertaan ja siitä syystä yksittäisen selittäjän selitysvaima heikentää toisen selittäjän ennustamaa vaihtelua. (Nummenmaa 2004, s. 304.) Kun korrelaatiokertoimen arvo jää lähelle nollaa, lineaarista yhteyttä muuttujien välille ei synny, arvon ylittäessä 0,90 voidaan todeta muuttujien olevan keskenään multikollineaarisia. Käyttäytymistieteissä ja ihmisen toimintaan liittyvässä tutkimuksessa erittäin voimakkaat korrelaatiot ovat harvinaisia, heikommatkin yhteydet kiinnostavat tutkijoita (Nummenmaa 2004, s. 277–280; Tabachnick & Fidell 2012, s. 88). Korrelaatiokertoimien lisäksi myös otoskoko ja muuttujien lukumäärä vaikuttaa hyväksyttävien korrelaatioiden suuruuteen, analyysin tuottamat toleranssikertoimet (Tolerance) otetaan tarkasteluun mukaan. Kun toleranssiarvo on lähellä nollaa, kollineaarisuus on voimakasta, hyväksyty alaraja on 0,20. Tarkastelussa käytetään myös VIF-arvoa, arvon tulee olla alle 4. Kun molemmat edellä mainitut arvot ovat lähellä arvoa 1,0, tiedetään kollineaarisuuden olevan vähäistä. (Jokivuori ym., 2014, s.50). Tässä tutkimuksessa muuttujien kollineaarisuusarvot pysyvät edellä mainittujen raja-arvojen sisällä.

*Selittävää analyysiä* varten luodun mallin toimivuutta voidaan tarkastella mallin selitysasteen ( $R^2$ ) avulla. Selitysaste kertoo, kuinka paljon mallin avulla voidaan selittää selitettävän muuttujan vaihtelua.

Ihmistieteissä selitysaste nousee vain harvoin korkeaksi, tässä tutkielmassa muodostetuilla muuttujilla voidaan selittää 27% työn imun kokemuksen vaihtelusta. (Jokivuori ym., 2014)

# 5 ANALYYSIT JA TULOKSET

Tuloksissa raportoidaan kuvailevan ja selittävän analyysien tulokset sekä analyysin eteneminen. Analyysin kuvailevan ja selittävän analyysiosion menetelmät ja muuttujamuunnokset ovat selitetty luvuissa 6.4 ja 6.5. Kuvaileva analyysi koostuu toimialavertailusta demografisten muuttujien avulla ja työn imun kokemuksen vertailemisesta toimialojen välillä. Lineaarisen regressioanalyysin avulla tutkitaan yhden tai useamman selittävän muuttujan yhteyttä selitettävään muuttujaan eli lisäävätkö organisatoriset voimavarat ja esimiehen tuki, työtyytyväisyys, sekä tuki ja arvostus työn imun kokemusta sotetoimialalla. Muuttujien välisiä yhteyksiä tarkastellaan korrelaatioanalyysin avulla. Lisäksi tarkastellaan tilastollisesti merkittävien taustamuuttujien vaikutusta suhteessa selittävään analyysiin.

## 5.1 *Kuvailevan analyysin tulokset*

Aluksi tarkastellaan taustatekijöitä vertailemalla aineistosta erotettuja sotetoimialan frekvenssejä muiden toimialan frekvensseihin. Aineistossa ollut jatkuva ikämuuttuja muokattiin kymmenvuosisijaotteluksi, työnantajasektorin pieniä luokkia yhdistettiin ja koulutustaso-muuttuja muunnettiin kolmiluokkaiseksi.

Taulukon perusteella todetaan terveys- ja sosiaalipalveluiden toimialalla työskentelevien olevan iäkkäämpiä, kuin muiden alojen palkansaajat, ikäjakauman keskiarvo on 43 vuotta. Työnantajasektori on vahvasti julkisella puolella. Ala on myös hyvin naisvaltainen, miehiä alalla työskentelee alle viidennes (13,5%). Suurin osa työskentelee kunnan tai kuntayhtymän palveluksessa, kun taas muiden toimialojen työntekijät ovat yksityisten työnantajien palveluksessa. Vakituksia työsuhteita solmitaan sotealalla hieman vähemmän (83,5%) kuin muilla toimialoilla (88,8%).

Taulukko 2. Taustatekijöiden (ikä, sukupuoli, työnantajasektori, työsopimus ja koulutustaso) ja frekvenssijakaumat (n, %)

Terveys- ja sosiaali- palveluiden toimiala (n=795, 19,3%)			Muut toimialat (n=3315, 80,7%)			
Ikä	n	%	n	%		
alle 24 v.	23	2,9%	180	5,4%	$\chi^2=14,20$ , df=4 p< 0,01**	
25-34 v.	157	19,7%	647	19,6%		
35-44 v.	179	22,5%	823	24,9%		
45-54 v.	223	28,1%	909	27,5%		
yli 55 v.	213	26,8%	749	22,6%		
<b>Sukupuoli</b>						
Nainen	688	86,5%	1446	43,6%	$\chi^2=472,41$ , df=1 p< 0,001***	
Mies	107	13,5%	1869	56,4%		
<b>Työnantajasektori (A11)</b>						
Valtio	4	0,5%	269	8,1%	$\chi^2=.001$ , df= 4 p< 0,001***	
Kunta tai kuntayhtymä	590	74,2%	499	15,1%		
Yksityinen työnantaja	158	19,9%	2458	74,1%		
Kolmas sektori	41	5,2%	88	2,7%		
<b>Työsopimus (A19)</b>						
Vakituisen	664	83,5%	2942	88,8%	$\chi^2=.001$ , df= 1 p< 0,001***	
Määräaikainen	131	16,5%	372	11,2%		
<b>Koulutustaso</b>						
Perusaste	23	2,9%	294	8,8%	$\chi^2=.001$ , df= 2 p< 0,001***	
Keskiaste	305	38,4%	1373	41,5%		
Korkea-aste	467	58,7%	1648	49,7%		

Seuraavaksi vertaillaan terveys- ja sosiaalipalvelualan palkansaajien kokemuksia työn imusta kaikkien muiden toimialojen palkansaajien kokemuksiin. Kuvaileva analyysi vastaa ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”*Eroaako työn imun ja kyvykkyyden kokemus terveys- ja sosiaalipalveluilla muista palveluista?*”

Tarkastelussa käytetään frekvenssejä, histogrammeja, normaalijakaumatestiä, keskiarvoja, mediaaneja ja keskihajontoja. Vertailua varten tehtiin muuttujamuunnoksia.

Selittävä muuttuja, toimiala, perustuu standardi toimialaluokitus TOL 2008:n. Luokitus kuvaa yrityksiä, organisaatioita tai yksittäisiä toimipaikkoja niissä harjoitetun taloudellisen toiminnan perusteella. Työolotutkimuksessa toimialaluokitus jakautuu 0-16 eri alaan, tässä tutkimuksessa terveys- ja sosiaalipalveluala on muuttujamuunnosten avulla erotettu muista toimialoista erilleen. (Tilastokeskus, Toimialaluokitus TOL 2008, 2008). Kaikista vastaajista (N=4110) 19,3% työskentelee terveys- ja sosiaalipalvelualalla (n=795).

Aineistosta muodostetaan työn imu-summamuuttuja, suoritetaan faktorianalyysi ja summamuuttujan reliabiliteetti tarkistetaan. Sen jälkeen kuvailevien menetelmien avulla vertaillaan työn imua terveys- ja sosiaalipalvelualan ja muiden toimialojen välillä.

Työolotutkimuksessa työn imua on selvitetty neljällä kysymyksellä:

-tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni (B31Z)

-olen innostunut työstäni (B31XX)

-tunnen itseni tyytyväiseksi, kun olen syventynyt työhöni (B31YY)

-pystyn käyttämään työssäni laajasti ammatillista osaamistani (B31ZA)

Kolme ensimmäistä kysymystä (B31Z, B31XX, B31YY) käsittelee puhtaasti työn imuun liittyviä kokemuksia, kaksi jälkimmäistä lähestyy työn imua kyvykkyyden ja motivaation näkökulmasta. Vastausvaihtoehdot ovat "1= Pitää täysin paikkansa", "2=pitää jokseenkin paikkansa", "3=ei juurikaan pidä paikkaansa", ja "4=ei pidä lainkaan paikkaansa". Vastausvaihtoehdot "ei sovi", "ei halua vastata" ja "ei osaa sanoa" kirjataan puuttuviksi tiedoiksi, niiden kokonaismäärä kysymyksissä vaihtelee 0,1-0,4% välillä.

Kysymyksille suoritetaan faktorianalyysi (PCA), jolla selvitetään, onko kysymyksillä yhteisiä tekijöitä. Tässä analyysissä kaikki viisi kysymystä latautuvat samalle komponentille, joten väittämät liittyvät jollain tavalla yhteen. Kokonaisselitysaste on (Total Variance Explained) 58,6% ja  $p=0.000$ . Valitut kysymykset sopivat siis hyvin summamuuttujan muodostamiseen. Faktoroidut muuttujat ovat mitanneet työn imua käsitteillä tarmokkuuden, innostuksen, uppoutumisen, kyvykkyyden ja kiinnostuneisuuden käsitteillä. Näin ollen faktori voidaan nimetä työn imu-faktoriksi.

Ennen summamuuttujan muodostamista tutkitaan väittämien reliabiliteettikerroin. Analyysi osoittaa summamuuttujan olevan hyvällä luottamustasolla ( $\alpha=0.760$ ). Työn imu- summamuuttujan arvot 1 ja 2 kuvaavat vastaajien kokevan paljon työn imua, vastaukset 3 ja 4 vähän työn imua. Vastaukset koodataan kaksiluokkaiseksi: 1= koen työn imua työskennellessäni, 2= en koe työn imua ja kyvykkyyttä työskennellessäni. Taulukossa 3. selvitetään tilastollisesti merkitsevästi työn imua terveys- ja sosiaalialan ja muiden toimialojen (N=4110) välillä. Vastaajat kokevat työn imua ja kyvykkyyttä terveys- ja sosiaalipalvelualueilla useammin verrattuna muihin toimialoihin.

Taulukko 3. Työn imun kokemus frekvenssijakauma<sup>a</sup>

	<b>Terveys- ja sosiaalipalveluala (n, %)</b>	<b>Muut toimialat (n, %)</b>	<b>Yhteensä</b>
<b>Ei koe työn imua ja kyvykkyyttä työskennellessään</b>	88 11,1%	509 15,4%	597 14,5%
<b>Kokee työn imua ja kyvykkyyttä työskennellessään</b>	707 88,9%	2805 84,6%	3512 85,5%

$\chi^2(1, N=4109) = 9.502, p < .01^{**}$

<sup>a</sup> Uudelleen luokiteltu työn imu summamuuttuja

Sotetoimialan muuttujan keskiarvo on 1,89 ja keskihajonta 0,3, muilla toimialoilla keskiarvo on 1,85 ja keskihajonta 0,35. Jakaumaa kuvaavan histogrammi on muodoltaan painottunut skaalan keskipisteen oikealle puolelle molemmissa muuttujissa. Molempien muuttujien mediaaniluku on 2 ja vaihteluväli 1

## 5.2 Organisaattorien voimavarojen vaikutus työn imuun

Organisaattoriset työn voimavarat liittyvät työpaikan ilmapiiriin, organisaatioiden johtamisen tapoihin ja hr- käytänteisiin sekä sitä kautta autonomian, kyvykkyyden ja yhteenkuuluvuuden kokemukseen.



Organisatorisia voimavaroja vertaillaan seuraavien työolotutkimuksista nostettujen kysymysten sekä niistä muodostettujen summamuuttujien avulla. Tutkittavat muuttujat ovat organisatoriset voimavarat ja esimiehen tuki, työtyytyväisyys, ja tuki ja arvostus. Vastauksia tarkastellaan vertaamalla terveys- ja sosiaalipalvelualan palkansaajien kokemuksia (N=795) kaikkien palkansaajien kokemuksiin (N=3998).

Cronbachin alpha mittaa muuttujien välisiä korrelaatioita. Cronbachin alfa saa arvon 0–1, mitä suurempi alfan arvo, sitä yhtenäisempi mittari, analyysin perusteella voidaan todeta, onko muodostettava mittari yhtenäinen. (kts. Jokivuori ym., 2014, s. 99). Jokaisen muuttujan reliabiliteettiä tutkittiin ja todettiin kaikkien muuttujien mittareiden ylittävän arvon  $\alpha = 0.5$ , joten niiden voidaan katsoa olevan yhtenäisiä. Mittarit muodostetaan reliabiliteetti- ja faktoritarkastelun jälkeen.

*Työtyytyväisyys.* Aineistossa kysytään palkansaajien työtyytyväisyyttä seuraavasti:

Kuinka tyytyväinen olet työsi eri osa-alueisiin:

- Kehittymismahdollisuuksiisi työssä? (A10bA)
- Ammattitaitosi arvostamiseen? (A10bb)
- Mahdollisuuksiisi vaikuttaa työyhteisösi toimintaan? (A10bc)
- Työpaikkasi sosiaalisiin suhteisiin? (A10bd)
- Työtehtäviesi sisältöön? (A10be)

Vastausvaihtoehdot ovat tässäkin Likertin asteikolla, 1=Erittäin tyytyväinen, 2=Melko tyytyväinen, 3=Vaikea sanoa, 4=Melko tyytymätön, 5=Erittäin tyytymätön, refusal ja don't know- vastaukset koodataan pois. Vastaukset väittämässä melko tyytymätön ja erittäin tyytymätön yhdistetään, koska väittämään erittäin tyytymätön on määrällisesti hyvin vähän vastauksia.

Kysymyksille suoritetaan faktorianalyysi (PCA), jolla selvitetään, onko kysymyksillä yhteisiä tekijöitä. Tässä analyysissä kaikki viisi kysymystä latautuvat samalle komponentille, joten väittämät liittyvät jollain tavalla toisiinsa. Kokonaisselitysaste on (Total Variance Explained) 50,3% ja  $p = 0.000$ .

Taulukko 4. Työtyytyväisyys-muuttujan frekvenssijakauma<sup>a</sup>

Työtyytyväisyys	Sotetoimiala		Muut toimialat	
	(n, %)		(n, %)	
<b>Erittäin tyytyväinen</b>	121	15,2%	612	18,5%
<b>Melko tyytyväinen</b>	502	63,2%	2010	60,8%
<b>Vaikea sanoa</b>	150	18,9%	563	17,0%
<b>Melko tai erittäin tyytymätön</b>	21	2,6%	107	3,2%

<sup>a</sup> Uudelleen luokiteltu työtyytyväisyys summamuuttuja

*Työyhteisön tuki ja arvostus-* summamuuttuja sisältää kolme kysymystä, joissa kysytään esimiehen ja työyhteisön horisontaalisen tuen kokemusta:

-Saatko tukea ja rohkaisua esimiehiltäsi, kun työ tuntuu hankalalta (B32A)

-Saatko tukea ja rohkaisua työtovereiltasi, kun työ tuntuu hankalalta? (B32B)

-Koetko olevasi työyhteisösi arvostettu jäsen? (B32C)

Vastausvaihtoehtoja tässä on viisi, asteikolla "1=aina, 2=useimmiten, 3=joskus, 4=ei koskaan ja 5 = ei sovi." Vastaukset "ei sovi, refusal ja don't know" koodataan puuttuvaksi. Vastausten määrä on N=4104, faktorianalyysi tuottaa hyvän tuloksen, näilläkin komponenteilla on yhteisiä tekijöitä (Total variance explained 60,7 %). Keskiarvo on 3,06 ja keskihajonta 0,69, vaihteluväli on 3.

Taulukko 5. Työyhteisön tuki ja arvostus frekvenssijakauma<sup>a</sup>.

Työyhteisön tuki ja arvostus	Sotetoimiala		Muut toimialat	
	(n, %)		(n, %)	
Aina	202	26,1%	859	26,0 %
Useimmiten	478	61,7%	1179	53,8%
Joskus	91	11,7%	620	18,8%
Ei koskaan	4	0,5%	42	1,3%

<sup>a</sup> Uudelleen luokiteltu työyhteisön tuki ja arvostus summamuuttuja

*Organisatoriset voimavarat ja esimiehen tuki.* Organisaation voimavaroja esimiehen tuen osalta tutkitaan esimiestyötä koskevilla väittämillä (10kpl). Kysymyksiin ovat vastanneet vastaajat, jotka ovat vastanneet kysymykseen C13, onko lähin esimiehenne: mies (1), vai nainen (2), ja jotka eivät ole valinneet vastausvaihtoehdoksi ei esimiestä (3).

Kysymyksille suoritetaan faktorianalyysi, jonka avulla tutkitaan latautuvatko eri kysymykset eri komponenteille. Faktoroidut väittämät ovat:

- Esimieheni tukee ja rohkaisee minua? (C15A)
- Esimieheni antaa kiitosta hyvistä työsuorituksista? (C15B)
- Esimieheni on innostava? (C15C)
- Esimieheni kertoo avoimesti kaikista työpaikan asioista? (C15E)
- Esimieheni luottaa työntekijöihinsä? (C15F)
- Esimieheni tuntee riittävän hyvin työtehtäväni? (C15J)
- Esimieheni kannustaa työntekijöitään opiskelemaan ja kehittymään työssään? (C15I)
- Esimieheni antaa riittävästi palautetta siitä, miten olen onnistunut työssäni? (C15K)
- Esimieheni jakaa järkevällä tavalla vastuuta työntekijöilleen? (C15L)
- Esimieheni kykenee sovitteluun työntekijöiden välisiä ristiriitoja? (C15M)

Väittämät ovat likert-asteikolla viisiluokkaiset. 1= Täysin samaa mieltä, 2= Jokseenkin samaa mieltä, 3= Ei samaa eikä eri mieltä, 4= Jokseenkin eri mieltä, 5= Täysin eri mieltä. Ylimääräinen tieto eli vastausvaihtoehdot "ei sovi, refusal ja don't know" koodataan vastauksista pois.

Kysymyksille suoritetaan faktorianalyysi (N= 3529) yhteisten tekijöiden selvittämiseksi. Kysymykset käsittelevät työntekijöiden käsityksiä esimiehen tuesta yhtenä organisatorisena voimavarana. Faktorianalyysissä kaikki yksitoista kysymystä latautuvat samalle komponentille, joten väittämät liittyvät jollain tavalla toisiinsa. Kokonaisselitysaste (Total variance explained) on 58,2 % ja  $p= 0.000$ . Kysymykset sopivat siis hyvin summamuuttujan "esimiehen tuki" muodostamiseen.

Summamuuttujan vastausvaihtoehdot 4= Jokseenkin eri mieltä, 5= Täysin eri mieltä vielä yhdistetään vaihtoehdoksi 4= jokseenkin tai täysin eri mieltä, koska vastauksia näissä vaihtoehdoissa on vähän suhteessa kolmeen muuhun vaihtoehtoon. Keskiarvo on 8,26 ja keskihajonta 0,856, vaihteluväli 3.

Taulukko 6. Esimiehen tuki, frekvenssijakauma<sup>a</sup>.

<b>Esimiehen tuki</b>	<b>Sote-toimiala</b>		<b>Muut toimialat</b>	
	<b>(n, %)</b>		<b>(n, %)</b>	
Täysin samaa mieltä	158	22,5%	646	22,9%
Jokseenkin samaa mieltä	330	47,2%	1384	49,0%
Ei samaa eikä eri mieltä	154	21,9%	579	20,5%
Jokseenkin tai täysin eri mieltä	60	8,5%	218	7,7%

<sup>a</sup> Uudelleen luokiteltu työyhteisön tuki ja arvostus summamuuttuja.

### 5.3 Työn imun kokemusta ennustavat tekijät

Summamuuttujien tarkastelun pohjalta suoritetaan lopulliset muuttujamuunnokset lineaarista regressioanalyysiä varten. Selittävää analyysiä varten muuttujat *työn imu*, *työtyytyväisyys*, *työyhteisön tuki ja arvostus ja organisatoriset voimavarat ja esimiehen tuki* muunnetaan jatkuvaksi MEAN-summamuuttujaksi. Muuttujat on käännetty lineaarisesti kasvaviksi.

Taustamuuttujat muokataan analyysiin sopivaksi, kaksiarvoisiksi tai jatkuviksi muuttujiksi. Ikä- muuttuja jatkuvana muuttujana käy sellaisenaan analyysiin, sukupuoli- muuttuja koodataan arvoihin 1= nainen 2=mies. Toimialamuuttuja koodataan julkisen sektorin =1 yksityisen sektorin=2 dikotomiseksi muuttujaksi. Koulutustaso muutetaan siten että keskiaste= 1 ja korkea-aste= 2.

Taulukko 7. Muuttujien tunnusluvut

	Työn imu	Työtyytyväisyys	Tuki ja arvostus	Esimiehen tuki	Ikä	Sukupuoli	Työnantaja	Työsuhde	Koulutus
<b>Keski arvo</b>	3,4	3,9	3,1	3,8	45,3	1,9	1,3	1,8	1,4
<b>Keski hajonta</b>	,02	,02	,02	,03	,42	,01	,02	,01	,02
<b>Mediaani</b>	3,5	4,0	3,0	3,9	46,0	2,00	1,0	2,0	1,0
<b>Vaihtelu väli</b>	3,0	3,4	3,0	4,0	49	1,0	1,0	1,0	1,0

Analyysissä luodun mallin kokonaisselitysaste on 27 %. Aineistolle suoritettiin F-testi, testin perusteella muodostettu malli on tilastollisesti erittäin merkitsevä ( $p=0,001$ ), eli mallin avulla voidaan selittää työn imua erittäin luotettavasti. Regressioanalyysin oletuksena on, että muuttujien korrelointi ei voi olla liian voimakasta (Metsämuuronen, 2003, s. 581). Regressiomallin selittäjien korrelaatiot ovat hyväksytyissä rajoissa ( $VIF < 4$ ,  $Tolerance > 0,3$ ), joten voidaan todeta, että muodostetun mallin selitysvoima on kokonaisuudessaan hyvä.

Taulukko 8. Työn imua ennustavat tekijät sotealalla

	<b>B</b>	<b>SE</b>	<b>Beta</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>
<b>Ikä</b>	,002	,001	,038	,783	1,278
<b>Haastateltavan sukupuoli</b>	,066	,043	,047	,974	1,026
<b>Koulutusaste</b>	,067	,031	,078**	,895	1,118
<b>Työsuhde</b>	,047	,042	,037	,871	1,148
<b>Työnantaja</b>	,059	,034	,053	,978	1,022
<b>Esimiehen tuki</b>	,021	,021	,037	,645	1,550
<b>Tuki ja arvostus</b>	,148	,032	,174***	,666	1,501
<b>Työtyytyväisyys</b>	,300	,028	,391***	,689	1,452
<b>R<sup>2</sup></b>	,27				
<b>F</b>	35,3				
	p=0,001				
<b>N</b>	774				

\* $p<0,05$ , \*\* $p<0,01$ , \*\*\* $p<0,001$

Taulukossa 8. on selitetty työn imun kokemusta organisatorisilla työn voimavaroilla. Muodostetun mallin avulla voidaan todeta, että *työtyytyväisyys ja työyhteisön tuki ja arvostus* lisää työn imun kokemusta erittäin merkitsevästi. Eniten selitysvoimaa on *työtyytyväisyydellä* ( $B=0,300^{***}$ ), eli jos työtyytyväisyys kasvaa yhdellä prosenttiyksiköllä, se lisää työn imua 30%. Toiseksi suurin työn imun selittäjä on *työyhteisön tuki ja arvostus* ( $B=0,148^{***}$ ), sen lisääntyessä myös työn imu lisääntyy 14,8%. Esimiehen tuella taas ei analyysin mukaan näytä olevan tilastollista merkitsevyyttä työn imun kokemukseen.

Taustamuuttujista *koulutusaste* ( $B=0,81^{**}$ ) on selitysvoimaltaan melkein merkitsevä työn imua lisäävä tekijä. Tässä keskiasteen koulutuksen suorittanutta palkansaajaa on verrattu korkea-asteen koulutuksen suorittaneeseen. Tulos osoittaa, että korkeampi koulutustaso ennustaa työn imun kokemuksen lisääntymistä ( $B=0,067^{**}$ ) 6,7% yhtä prosenttiyksikköä kohti. Työskentelyllä julkisella tai yksityisellä sektorilla, työsopimustyypillä, iällä ja sukupuolella taas ei ole analyysissä merkitsevää selitysvoimaa.

Tulosten perusteella voidaan päätellä, että analyysissä organisaation tukeen liittyvät kokemukset työtyytyväisyydestä ja työyhteisön tuesta ja arvostuksesta lisäävät työn imun kokemusta sotealan työntekijöillä, tutkituilla taustatekijöillä ei ole yhtä suurta selitysvoimaa, ainoastaan koulutustaso vaikuttaa merkitsevästi työn imun kokemukseen.

Regressioanalyysin kolmannessa vaiheessa muodostettiin interaktiomalli, jossa selvitettiin, muuttuuko työn imu lisättäessä koulutustekijä ja työnantajasektori muodostettuun malliin. Muodostetuissa malleissa ei ollut huomattavaa selitysvoimaa ja moderaatio ei ollut tilastollisesti merkitsevä.

# 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on vastata kysymyksiin työn imun kokemuksesta. Kiinnostuksen kohteena on erot eri toimialojen välillä ja miten organisatoriset työn voimavarat ennustavat työn imua ja kyvykkyyden kokemusta. Tutkimuskysymykset ovat:

*Eroaako työn imun ja kyvykkyyden kokemus terveys- ja sosiaalipalvelualoilla muista palvelualoista?*

*Miten organisatoriset työn voimavarat selittävät työn imun kokemusta terveys- ja sosiaalipalvelualoilla?*

Taustalla on ollut ajatus pohtia tutkimuksellisen tiedon avulla terveys- ja sosiaalipalvelualan vetovoimaisuutta työntekijöiden työn imun kokemusten avulla. Hoito- ja hoivatyön epäkohdat, huono johtaminen, raskas työ ja huono palkka loistavat päivälehtien lööpeissä ja mielipidepalstoilla lähes viikoittain ja vaikuttaa yleisesti asenteisiin alan työtä kohtaan. Aiemman tutkimuksen perusteella kuitenkin suuri osa terveys- ja sosiaalialan työntekijöistä on sitoutuneita työhönsä ja pitää työstään ihmisten parissa. Palkasta puhutaan paljon ko. toimialalla, kuitenkin tänä päivänä työelämän tutkimustieto osoittaa, että työpaikkojen aineettomat voimavarat sekä henkilöstön aito kokemus motivaatiosta ja henkisestä hyvinvoinnista on merkittävässä roolissa organisaatioiden menestykseen. Onko laadukkaassa työhyvinvoinnin johtamisessa avain alan vetovoimaisuuden kohentamiseen?

## 6.1 Yhteenveto

Tutkimuksen lähtökohtana on tuottaa tietoa terveys- ja sosiaalialan työntekijöiden kokemuksista työn imusta. Työhyvinvointia tutkitaan entistä enemmän myönteisten tekijöiden, kuten työn voimavarojen ja motivaation alueen tutkimustiedon kautta. Uusi positiivinen suuntaus on vallannut alaa

entisten epäkohtien etsimisen asemesta työelämässä ja muillakin elämän alueilla tutkimuksessa. Suomalaisten onnellisuus kansainvälisissä tutkimustuloksissa ylittää uutiskynnyksen.

Tutkimuksessa käytetään kuvailevia menetelmiä palkansaajien demografisten muuttujien sekä työn imun kokemuksen vertailemiseen. Ne tuottavat vertailutietoa (ikä, sukupuoli, työnantajasektori, työsopimustyyppi ja koulutustaso) vastaajien frekvensseistä. Palkansaajien ikärakenne eroaa toimialojen välillä siten, että muiden toimialojen palkansaajat ovat iältään sote- alojen palkansaajia nuorempia. Terveys- ja sosiaalipalvelualan palkansaajien koulutustaso on korkeampi verrattuna muihin toimialoihin, suurin joukko vastaajista toimialalla olivat saaneet korkea-asteen koulutuksen. Vanhin ikäryhmä, yli 55 v. oli toimialalla toiseksi suurin joukko, kun taas muilla toimialoilla se oli vasta kolmanneksi suurin. Tulos on yhteneväinen aiemman tutkimustiedon kanssa.

Aiemmassa tutkimuksessa on saatu myös selville, että ikä, työsuhdetyyppi ja koulutuksellinen asema vaikuttavat työn imun kokemukseen. Myös työnantajasektorilla on osoitettu olevan merkitystä työn imun kokemukseen (mm. Hakanen ym., 2019; Johnsen, Thomsen, Hansen, Christensen, Rugulies, Schlünssen, 2019). Tässä tutkimuksessa tilastollisesti merkitsevää tulosta iän vaikutuksesta työn imun kokemukseen terveys- ja sosiaalipalvelualoilla ei saada. Samaan tulokseen päädyttiin myös työsopimustyyppin ja toimialan kohdalla, ainoa merkitsevä tekijä oli korkea koulutustaso.

Terveys- ja sosiaalipalvelualan työntekijöiden mielipiteitä työn organisatorisista voimavaroista tutkitaan selittävän analyysin avulla. Tutkitut organisatoriset voimavarat kuvaavat hyvin sitä, millaisena palkansaajat kokevat organisaation johtamisen ja henkilöstöhallinnon.

Aluksi kartoitetaan työelämän tutkimuksen kirjallisuutta ja ilmiöitä. Tuoreiden raporttien avulla tutkimuksessa kuvaillaan tämänhetkistä tilannetta toimialalla. Työn imusta tehty tutkimus, työn voimavarat ja vaatimukset sekä motivaatioteorioista itsemääräämisteoria osoittautuvat käyttökelpoisiksi teorioiksi tutkimuksen taustalle. Aineistona käytetään Tilastokeskuksen työolotutkimusta vuodelta 2018.



Muuttajat tutkimukseen on valittu työolotutkimuksen aineistosta ja muokattu soveltuviksi valittuihin tilastollisiin menetelmiin, vastaajat ovat suomalaisia palkansaajia, jotka työskentelevät terveys- ja sosiaalipalvelun aloilla, työelämässä he edustavat noin viidennestä kaikista palkansaajista Tilastollisten menetelmien avulla haetaan vastausta tutkimukselle asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta työn imun ja kyvykkyyden kokemuksen eroavan muista toimialoista positiivisesti, sitä koetaan enemmän terveys- ja sosiaalipalvelualoilla verrattuna muihin toimialoihin.

Taustalla olevat tiedot (ikä, sukupuoli, työnantajasektori, työsopimustyyppi ja koulutustaso) kertovat vastaajien frekvensseistä. Palkansaajien ikärakenne eroaa toimialojen välillä siten, että muiden toimialojen palkansaajat ovat iältään sote- alojen palkansaajia nuorempia. Terveys- ja sosiaalipalvelualan palkansaajien koulutustaso on korkeampi verrattuna muihin toimialoihin, suurin joukko vastaajista toimialalla olivat saaneet korkea-asteen koulutuksen. Vanhin ikäryhmä, yli 55 v. oli toimialalla toiseksi suurin joukko, kun muilla toimialoilla se oli vasta kolmanneksi suurin. Tulos on yhteneväinen aiemman tutkimustiedon kanssa.

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen haetaan vastausta vertailemalla työn imun kokemusta terveys- ja sosiaalipalvelualan ja muiden toimialojen välillä. Aineistosta muodostettu muuttuja pitää sisällään ydinasiat työn imusta, tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen sekä sisäiseen motivaatioon liittyvän kyvykkyyden kokemuksen.

Toinen tutkimuskysymys käsittelee organisaation tuen vaikutusta työn imuun. Tulos osoittaa näiden voimavarojen lisääntymisen vaikuttavan positiivisesti työn imun kokemiseen. Organisatoristen voimavarojen lisääntyminen lisää yli neljänneksellä työn imun kokemista. Aineistosta nostetut selittävät muuttajat sisältävät tekijöitä työtyytyväisyydestä, työyhteisön tuesta ja arvostuksesta sekä organisatorisia voimavaroista ja esimiehen tuesta. Muuttujien kysymyspatteristoissa oleva sisältö sisältää tukea ihmisen perustarpeita, autonomiaa, kyvykkyyttä ja yhteenkuulumisen tunnetta työelämässä. Muuttujissa on kysymyksiä, jotka kuvaavat

vaikutusmahdollisuuksia, kehittymismahdollisuuksia sekä työilmapiiriä. Muuttujat sisältävät työn organisatorisina voimavaroina pidettäviä tekijöitä, johtamisen ja henkilöstöhallinnon avulla toteutuvia mahdollisuuksina tukea työn imua ja työhyvinvointia sekä tekijöitä, jotka ylläpitävät tuloksellista ja laadukasta työtä. Oikeudenmukaisuus, havaittu organisaation tuki kokemuksena ja positiivinen työilmapiiri ovat työn organisatorisia voimavaroja jotka käynnistävät ns. motivaatiopolun, joka on yhteydessä työn imun kokemukseen. (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002; Hakanen, 2004).

Edellä kuvatuista työn organisatorisista voimavaroista, jotka vaikuttavat työn imun kokemukseen, tässä tutkimuksessa, merkittävin on työtyytyväisyys, 63% sote-alan palkansaajista kokivat työtyytyväisyytensä melko hyväksi. Käsite tässä tutkimuksessa sisältää tekijöitä kehittymismahdollisuuksista työssä, osaamisen arvostamista, vaikutusmahdollisuuksista työssä, sosiaalisten suhteiden vaikutusta työhön sekä työtehtävien sisältöön liittyviä tekijöitä. Työtyytyväisyys siis sisältää useita tekijöitä, jotka liittyvät psyykkisiin perustarpeisiin ja työn voimavaroihin. Tulosten perusteella voidaan päätellä, että näihin työtyytyväisyyteen liittyviin tekijöihin panostamalla voidaan lisätä terveys- ja sosiaalipalvelualan työntekijöiden työn imua.

Aiemman tutkimustiedon perusteella kolme vahvimmin työn imua ennustavaa työn voimavaraa ovat lähes kaikissa ammattiryhmissä kehittävä työ, jossa on mahdollista omien taitojen käyttäminen, työn tulosten näkeminen sekä työskentely autonomisessa tiimissä, joka uskoo pärjäämiseensä ja tekee merkityksellistä sekä vaikuttavaa työtä. (Hakanen ym, 2020).

Työyhteisön tuki ja arvostus on työyhteisön sosiaalisiin suhteisiin liittyvä käsite, joka sisältää kokemuksia esimiehen ja työtovereiden tuesta ja arvostuksesta, ne ovat työn laadullisia voimavaroja, jotka voivat tukea työhyvinvointia tai olla kuormitustekijöitä (Mäkikangas, 2017). Prosentuaalisesti tulos on lähellä kokemusta työtyytyväisyydestä, 62% sote-alan palkansaajista useimmiten saa tukea työyhteisöltään ja kokee olevansa arvostettu työyhteisössään. Työyhteisön tuki on yhteydessä organisaatiokulttuuriin (O`Reilly ym.) työyhteisön tuki kuvaa tässä myös

kokemusta ihmissläheisyydestä, joka on tutkimusten mukaan (Feldt ym., 2005) tekijä, jolla on yhteys työn imuun sekä myös yksi itsemääräämisteorian perustarpeista, yhteenkuuluvuus. Koettu organisaation tuki tekee työyhteisöistä inhimillisempiä, mielekkäämpiä ja työoloiltaan inhimillisempiä, sitä kautta organisaatiokulttuuri vaikuttaa työhyvinvointiin.

Tulosten perusteella voidaan myös päätellä, että terveys- ja sosiaalipalveluala on naisvaltainen tämänkin aineiston perusteella. Selkein ero näiden kahden toimialaryhmän välillä oli työnantajasektorin vertailussa: terveys- ja sosiaalipalvelualalla työskennellään julkisella sektorilla, vain viidesosa on yksityisen palveluksessa, kun tilanne muilla toimialoilla oli päinvastainen. Suuri työllistyminen julkiselle sektorille selittää myös työsopimusta, julkisella alalla työskennellään usein ensin määräaikaisissa työsuhteissa, yksityinen sektori kirjoittaa työntekijälle useammin jo työsuhteen alkuvaiheessa toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen.

Työn imun kokemusta on kartoitettu työterveyslaitoksen sivuilla olevan testin avulla. Testi on avautunut sivustolla v. 2010. Testin täyttäneistä yli 100 000 vastaajasta 59% voi sanoa kokevansa usein työn imua. 41% koki työn imua korkeintaan kerran viikossa. (Hakanen ym., 2020). Tuloksen mukaisesti voidaan työn imua pitää positiivisena ilmiönä ja tämän tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia ko. kyselyn kanssa. Tässä tutkimuksessa työolotutkimuksen aineiston perusteella työn imua koetaan kaikilla toimialoilla yli 85%, terveys- ja sosiaalipalvelualoilla vielä muita enemmän. Yleisellä tasolla esitetty kysymys antaa mittarissa usein hyvin positiivisia tuloksia, tämä todentuu myös tässä tutkimuksessa. (Jokivuori ym., 2014, s. 91; Oshagbemi, 1999). Aikaisemman tutkimustiedon mukaan on myös todettu, että opetusala sekä sosiaali- ja terveysalalla koetaan eniten työn imua työn merkityksellisyyden vuoksi, vaikka työ on raskasta ja kuormittavaa (Hakanen ym., 2019). Tässä tutkimuksessa päädytään samankaltaisiin tuloksiin aiemman tutkimustiedon kanssa.

Aiemman tutkimustiedon perusteella on todettu iän, sukupuolen, työnantajasektorin ja työsuhteen laadun vaikuttavan työn imuun. Tämän tutkimuksen perusteella näillä ei olisi merkittävää vaikutusta, taustatekijöistä nousee ainoastaan koulutustason vaikutus työn imun

kokemukseen. Koska tutkimuksesta noussut tulos poikkeaa aiemmasta tutkimustiedosta, se haastaa pohtimaan syitä, miksi tämän kaltainen tutkimusasetelma tuottaa tuloksen, jossa taustatekijöiden merkitys jää vähäiseksi. Tulosten perusteella voidaan tehdä johtopäätös siitä, että organisaation tuki on yhtä merkityksellistä kaikille työntekijäryhmille taustatekijöistä riippumatta.

## 6.2 *Yhteiskunnallinen merkitys*

Tutkielman tuloksilla on yhteiskunnallista merkitystä ja hyötyä useista eri näkökulmista. Tulokset vahvistavat olemassa olevaa tutkimustietoa työtyytyväisyyden, työyhteisön tuen ja arvostuksen sekä hyvän johtamisen merkityksestä työhyvinvointiin. Koska työn imu lisää työhyvinvointia ja organisaatioiden menestystä, organisatoriset voimavarat työn imun tekijöinä vaikuttavat työelämän laatuun ja tuottavuuteen. Tutkielman pohdinnat herättävät ajatuksia johtamisen ja hyvän henkilöstöhallinnon vaikutuksista työelämään, erityisesti sote-aloilla, sekä sen tuomaan lisäarvoon työhyvinvoinnin tutkimuksessa yhteiskunnallisesti.

Tutkimuksen tulos näyttäytyy positiivisena, kuitenkin tulee muistaa, että sotealalla työskentelee palkansaajia, joiden kokemukset ovat päinvastaisia. Organisaatiot eroavat toisistaan, samoin työhyvinvoinnin johtaminen eri työpaikoilla. On tärkeää, että työhyvinvoinnin tutkimus tavoittaa työelämätoimijat ja tulokset siirtyvät käytännön toimenpiteiksi alan työhyvinvoinnin strategioihin ja sitä kautta vaikuttavat alan vetovoimaisuuteen.

Työolotutkimuksen kaltainen koko palkansaajaväestöä edustava tutkimus luo pääpiirteitä kehittämiskohteille. Konkretiaa voidaan luoda mittaamalla oman organisaation tuen eri ulottuvuuksia, ja sitä kautta selvittää omat kehittämiskohteet ja panostaa niihin. Sitä kautta voidaan olettaa työhyvinvoinnin ja myös tuottavuuden kasvavan. Vaikuttavia ja pitkäkestoisia toimenpiteitä ovat toimenpiteet, jotka kohdistuvat työn organisointiin, johtamiseen ja esimiestyön laatuun sekä työpaikan ilmapiiriin. Yksittäisen oireen korjaamisen liittyvät vaikutukset ovat lyhytestoisia.

Tutkimuksen tulokset tuottavat lisäarvoa suuntaamalla sote-alan työhyvinvoinnin kehittämistä ja johtamista yleisen työhyvinvointitutkimuksen tulosten osoittamaan suuntaan. Aiempien tutkimustulosten mukaan alan palkansaajat kokevat työnsä merkitykselliseksi ja työn imun ja kyvykkyyden kokemukset alalla ovat keskimääräistä yleisempiä. Alalla kaivataan arvokeskustelua, jonka kautta työn merkityksellisyys tulee läpinäkyväksi työn osa-alueeksi. Kokemus siitä, että alalla joutuu työskentelemään arvojensa vastaisesti ei lisää työhyvinvointia. Juuri nuorten palkansaajien keskuudessa työn merkityksellisyys ja työnantajan arvot ovat tekijä, joka vaikuttaa uravalintoihin. (esim. Mellanen, 2020). Tässä tutkimuksessa tulee esiin organisaation tuen merkitys kaiken ikäisten palkansaajien parissa, voidaan ajatella, että nuorten kokemusten merkitys koskee kaikkia ikäryhmiä.

AmmatINVALINTATILANTEESSA punnitaan tulevaa uraa ja mietitään työn sisältöjä. Mielenkiintoiset työtehtävät ovat työpaikan valinnassa tärkein tekijä. Nuoret työnhakijat arvostavat myös työnantajan vastuullisuutta, huomiota kiinnitetään myös yritysten vakavaraisuuteen ja luotettavuuteen. Deloitte toteuttamassa 2018 Global Millennial Survey-tutkimuksessa nuoret pitävät vahvaa organisaatiokulttuuria palkkaa tärkeämpänä. Muita tärkeitä arvostuksen lisääjiä työnantajassa ovat joustavuus ja tasa-arvo. Organisaatiokulttuurin kehittämisessä nuorille on tärkeää kokemus mielekkästä ja merkityksellisestä työstä, joka tukee heidän arvojaan. Avainasemaan nousee hyvä esimiestyö ja luottamus johtoon. Tuloksista selviää, että nuorten työnantajauskollisuus heikkenee, jos heille tärkeät asiat eivät toteudu organisaation toiminnassa. Luottamusta taas lisää, jos organisaatio sitoutuu etsimään ratkaisuja yhteiskunnallisiin, sosiaalisiin ja ympäristöllisiin haasteisiin. Deloitte tutkimukseen vastanneista vain joka kolmas kokee, että yritysten johtajat ovat sitoutuneet omalla toiminnallaan kehittämään yhteiskuntaa. (Deloitte 2018, Mellanen, 2020, Tevameri, 2021, s. 75).

Nuorten vähäistä määrää on osittain mahdollista selittää sillä, että sotealalla on lakisääteiset osaamisvaatimukset, joihin vaaditaan tutkintoon johtava koulutus, soteala työntekijät työskentelevät osa-aikaisesti jo opiskeluaikanaan ja näin ollen eivät täytä aineiston kriteeriä, vastaajan

viikkotuntimäärää (vähintään 10 tuntia/vko). Koska yli puolet sotetoimialan työntekijöistä on korkeakoulutettuja, voidaan väitettä perustella tutkimustuloksella, joka on tehty yliopisto-opiskelijoiden työssä käymisestä: Lähes 70% vastaajista työskentelee opiskeluaikanaan tehtävissä, jotka liittyvät heidän opiskelemaansa alaan. Erityisen yleistä työskentely on aivan opintojen loppuvaiheessa, jolloin 84% vastaajista oli ollut töissä, jotka liittyivät heidän opintoalaansa. Edellä olevat tulokset osoittavat suomalaisten opiskelijoiden siirtyvän työelämään opintojen loppuvaiheessa. (Aho, 2012, s. 13). Alan vetovoimaisuus on kahtiajakoinen: perus- ja keskiasteen opiskelijoita alalle hakeutuu entistä vähemmän, korkea-asteen opiskelijoita hakeutuu alalle enemmän. Tosiasia kuitenkin on, että työvoimaa alalle tarvitaan runsaasti lisää.

### **Millaiseen organisaation tukeen tulisi kiinnittää huomiota?**

Työn reunaehdot ja työvoimapula asettaa rajoituksia kehittämisen mahdollisuuksille. Oikeastaan tämä on enemmänkin yhteiskunnallinen ongelma, jota ei yksittäinen työyhteisö voi kokonaan ratkaista, jos avoinna oleviin työsuhteisiin ei löydy ammattilaisia. Työntekijöillä on mahdollisuus valita paras työpaikka muiden joukosta.

Sote-menot olivat 2017 lähes 23,5 miljardia euroa, vuoteen 2030 mennessä sosiaali- ja terveystalouden kustannusten arvioidaan kasvavan 17%. Väestörakenne vaikuttaa 20 seuraavaa vuotta, sosiaalipalvelujen tarve kasvaa n. 30%, terveystalouden n. 20%. Tehokkuuden lisääminen on välttämätöntä sekä palvelujen turvaamisen että talouden kestävyden näkökulmasta. (Hallituksen esitys 8.12.2020, Tevameri, 2021, s.86).

Työ itsessään koetaan merkitykselliseksi, onko se tekijä, jolla voidaan lisätä alan vetovoimaisuutta? Alalla on haasteita vetovoimaisuuden suhteen, voisiko hyvä ja palveleva johtaminen olla yksi ratkaisu? Työn merkityksellisyys sinänsä on jo voimavara, sen lisäksi työympäristö ja työolot tukevat merkityksellisyyttä ja luovat mahdollisuuksia tehdä työtä parhaalla mahdollisella tavalla. Pelkät aineettomat työn voimavarat eivät kuitenkaan voi ratkaista tätä yhteiskunnallista ongelmaa: työsuojelulliset

seikat sekä korkeasti koulutettujen osaajien palkka on osa ratkaisua alan veto- ja pitovoimaan.

Tutkimustulosten perusteella työn imun kokemusta sotealan organisaatioissa on syytä tarkastella ensisijaisesti työn sisältöjen ja laatutekijöiden näkökulmasta. Hyvät työkäytännöt ja osaava johtaminen on avainasemassa, arvostava johtaminen ja työyhteisön ilmapiiri ovat asioita, joihin onneksi voidaan vaikuttaa ja arvokeskustelut strategiatyössä auttavat eettisten ristiriitojen ratkaisemisessa. Työtyytyväisyys sisältää tässä tutkimuksessa kokemusta kyvykkyydestä ja vaikutusmahdollisuuksista omaan työhön. Kun tuntee itsensä kyvykkääksi, uskoo pystyvänsä suoriutumaan tehtävistään. Koettu kyvykkyys on suorassa yhteydessä parempaan lopputulokseen. Onko organisaatioissa syytä nostaa esiin myös rekrytointiprosessissa tekijöitä, jotka liittyvät merkityksellisyyteen ja hyvinvointia lisääviin tekijöihin, myös aineettomiin voimavaroihin? Tässä tutkimuksessa saatu tulos osoittaa organisaation tuen olevan merkityksellistä henkilön taustasta ja työsuhteen laadusta huolimatta. Jos organisaatio on panostanut näihin tekijöihin siitä syytä kertoa rekrytointien yhteydessä. Pelkkä työhyvinvointietu ei houkuttele työsuhteeseen. Sotealan organisaatioissa tehdään paljon hyvää työtä työolojen ja johtamisen kehittämiseksi, kehittämistyöstä on syytä myös kertoa organisaatioiden ulkopuolelle.

Työyhteisön tuki ja arvostus- käsitteeseen sisältyy paljon eettisiä ja arvoihin liittyviä mielikuvia, samoin esimiehen tuki on merkityksellistä, kun tehdään haasteellisia päätöksiä esimerkiksi asiakkaiden hoidon ja palvelun linjauksista. Aiemman tutkimustiedon perusteella havaittu tieto siitä, että alalla työskennellään oman etiikan ja arvojen vastaisesti, yhtenä vaikuttamisen keinona on mahdollista käydä työyhteisössä säännöllisiä arvokeskusteluita, joiden avulla päästään pureutumaan tapauksiin, joissa tällaisia kokemuksia on ollut ja näin voidaan vaikuttaa ja muuttaa yhdessä olemassa olevia käytänteitä parempaan suuntaan.

Ammattilaisten kyvykkyyttä on mahdollista tukea henkilön ammatillista erikoistumista ja suuntaamalla työtehtäviä oman mielenkiinnon ja osaamisen toteuttamiseen työssä. Työn tuunaamisen keinoin voidaan kehittää työtä, sekä itsenäisesti että tuomalla omia ideoita ja osaamista

esille työyhteisössä ja kehityskeskusteluissa. Esimiehen tuen avulla voidaan mahdollistaa oman työn kehittäminen, esimies voi antaa työntekijöilleen tehtäviä, jotka ovat kiinnostavia ja mielekkäitä. Lisäksi erityistehtävät ovat tehtäviä, joista on mahdollista saada myös rahallista korvausta, jos tehtävät ovat organisaation kannalta erityisen merkityksellisiä tai arvokkaita.

Hoitoalan ammateissa työskennellään suurelta osin asiakastyössä, joka edellyttää ammattilaiselta läsnäoloa työpaikalla. Autonomian kokemus on merkityksellistä työhyvinvoinnin kokemuksessa, alalla olisi hyvä kiinnittää huomiota millaisia työaikajoustoja organisaatiossa voidaan järjestää ja millaisia mahdollisuuksia oman osaamisen hyödyntämiseen luodaan. Toimintalähtöinen työkuultuuri ei anna tilaa työaikajoustoille eikä luovuudelle, jota sotealalla tällä hetkellä kaivataan. Kuten tämän tutkimuksen puitteissakin on todettu, sotealan työntekijät ovat motivoituneita ja korkeasti koulutettuja, osaamisen hyödyntämisen esteet vaikuttavat motivaatioon ja työn tuloksellisuuteen. Organisaation olisi hyvä miettiä yhdessä henkilöstön kanssa esimerkiksi millä tavalla voidaan tukea perheen ja työn yhdistämistä tai miten voidaan luoda mahdollisuuksia etätyöhön, voiko joustavammilla työaikatarkoituksilla parantaa työstä palautumista?



# 7 LÄHTEET

- Aho, S. Hynninen, S., Karhunen, H., Vanttaja, M. (2012). *Opiskeluaikainen työssäkäynti ja sen vaikutukset*. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Ahonen, G., Hussi, T. & Pirinen, H. (2010). Y-sukupolvi haastaa johtamisen Suomen työelämässä – syrjäytymisen kustannukset ja tulevaisuuden työelämään liittyvät mahdollisuudet. *Työpoliittinen Aikakauskirja*, 53(4), 23–32.
- Aiken, L., Sloane, D., Van den Bryuneel, L. (2013). Nurses' reports of working conditions and hospital quality of care in 12 countries in Europe. *International Journal of Nursing Studies*, 50., 143-153.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Blomgren, J. (2019). *Mielenterveyden häiriöt ohittivat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet sairauspoissaolopäivien määrässä*. Noudettu osoitteesta Kansaneläkelaitos: <https://tutkimusblogi.kela.fi/arkisto/5011>
- Deci, E. & Ryan, R. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. doi: [https://doi.org/10.1207/s15327965pli1104\\_01](https://doi.org/10.1207/s15327965pli1104_01)
- Deci, E. & Ryan, R. (2008). Self-Determination Theory: A Macrotheory of Human Motivation, Development, and Health. *Canadian Psychology* vol.49, 182-185. Noudettu osoitteesta: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.996.3690&rep=rep1&type=pdf>
- Deci, E., Connell, J. & Ryan, R. (1989) Self-determination in work organizations *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580–590. Noudettu osoitteesta: <https://psycnet.apa.org/record/1989-41428-001>
- Deloitte 2018 Deloitte Millennial Survey. Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4. Noudettu 26. 10 2020 osoitteesta: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-2018-millennial-survey-report.pdf>
- Deloitte (2020). The 2020 Deloitte Millennial Survey Finland. Noudettu osoitteesta: <https://www2.deloitte.com/fi/fi/pages/about-deloitte/articles/millenniaalitutkimus-2020.htm> |

- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., Schaufeli, B. (2011). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. Noudettu: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Ervasti, T.-M. (2018). *Elämäntietoisuuden ikäjohtamisen vaikutus terveysalan eri-ikäisen henkilöstön työhyvinvointiin*. Tampere: Juvenes Print.
- Feldt, T., Kinnunen, U., Mauno, K. (2005). *Työ leipälajina : työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Gallie, D. (2005). Work Pressure in Europe 1996-2001: Trends and Determinants. *British Journal of Industrial Relations* 43, 351-375.
- Green, F. (2006). *Demanding work: The Paradox of Job Quality in the Affluent Economy*. Princeton: Princeton University Press.
- Hackman, J., Oldham, G. (1975). Development of job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hakanen, J. (2004). *Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla*. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Hakanen, J. (2009). *Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja?* Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2009). *Työn imun arviointimenetelmä (Utrecht Work Engagement Scale)*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2011). *Työn imu*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2014). Onnellisena työssä? 8 1/2 kysymystä työn imusta. Teoksessa Uusitalo- Malmivaara, L. *Positiivisen psykologian voima*. Helsinki: PS-kustannus. Noudettu 27. 9 2020 osoitteesta <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-451-632-7>
- Hakanen, J. (2017). Työn imu – energiaa ja -innostusta työstä. Teoksessa Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. *Mikä meitä liikuttaa?* (ss. 95-109). Jyväskylä: PS- kustannus.
- Hakanen, J., Harju, L., Seppälä, P., Laaksonen, A., Pahkin, H. (2012). *Kohti innostuksen spiraaleja-innostuksen spiraali- innostuvat ja menestyvät työyhteisöt-tutkimus- ja kehittämishankkeen tuloksia*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2020). *The relative importance of eight job resources for work engagement: A dominance analysis*.

- Hakanen, J., Kaltiainen, J. (2019). *Hammaslääkäreiden työhyvinvointi Suomessa 2019 – 16 vuoden seurantatutkimus 2003–2019*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J., Kaltiainen, J. (2020). Työn imu – parasta hyvinvointia työssä? Teoksessa *Työpoliittinen aikakauskirja. Finnish Labour Review*. 2/2020 vsk. 63. vol. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Hakanen, J., Perhoniemi, R. (2012). *Työn imun ja työuupumuksen siirtymät ja kehityskulut ja tarttuminen työtoverista toiseen*. Tampere: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J., Ropponen, A., Schaufweli, W., de Witte, H. (2019). Who is Engaged at Work?: A Large-Scale Study in 30 European Countries. *J Occup Environ Med*. 2019 May;61(5), (ss. 373-381). Noudettu 20.10.2020: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30557226/>
- Hakanen, J., Roodt, G. (2010). Using the job demands-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. Teoksessa: Bakker A. & Leiter, M., *Work Engagement : A Handbook of Essential Theory and Research* (ss. 85-101). Taylor & Francis Group.
- Hallberg, U. & Schaufeli, W. (2006). “ Same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European psychologist* 11, 119-127.
- Heikkilä, T. (2017). *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Publishing.
- Hirvonen, H. (2014). Säröt hyvinvointityön kertomuksessa. *Työelämän tutkimus* 12 (3) , 289-293.
- Häggman-Laitila, A. (2013). Hoitotyöntekijöiden työhyvinvointi ja työuupumus – Katsaus suomalaisten tieteellisten aikakauslehtien artikkeleihin. *Hallinnon Tutkimus* 32 (4), 301-310.
- Ilmarinen, J. (2006). *Pitkää työuraa! Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa*. Jyväskylä: Työterveyslaitos.
- Ilmarinen, J. (2003). *Kyvyistä kiinni-ikäjohtaminen strategiana*. Helsinki: Talentum. (Johnsen NF, 2019)
- Johnsen NF, Thomsen, BL., Hansen, JV., Christensen, JB., Rugulies, R., Schlünssen, V. (2019). Job type and other socio-demographic factors associated with participation in a national, cross-sectional study of Danish employees. doi:<https://doi.org/10.1136/bmjopen-2018-027056>
- Jokivuori, P. & Hietala, R. (2014). *Määrällisiä tarinoita-monimuuttujamenetelmien käyttö ja tulkinta*. ePub konversio eLibris Media Oy.

- Julkunen, R. (2010). *Sukupuolen järjestykset ja tasa-arvon paradoksit*. Vastapaino.
- Julkunen, R. (2001). *Suunnanmuutos: 1990-luvun sosiaalipoliittinen reformi Suomessa*. Vastapaino.
- Julkunen, R. (2008). *Uuden työn paradoksit*. Tampere: Vastapaino.
- Juuti, P. (2001). *Ikäjohtaminen*. Helsinki: Työministeriö.
- Järvilehto, L. (2013). *Upeaa työtä!: Näin teet itsellesi upena työpaikan*. Tammi.
- Kauhanen, J. (2016). *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä*. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Kinnunen, U. Perko, K., Virtanen, M. (2013). Esimiehen johtamistyylin yhteys työntekijän kokemaan työuupumukseen ja sairaana työskentelyyn. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti* 50, 59-70.
- Kirves, K. (2013). *Määrälliseen aineistoon perustuvien tutkielmien menetelmäopas*. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kivinen, O. & Nurmi, J. (2011). Opiskelun nopeus ja työmarkkinarelevanssi- korkeakoulupolitiikan dilemma? *Yhteiskuntapolitiikka* 76, 687-691.
- Koskensalmi, S., Seppälä, P., Hakanen, J. & Pahkin, K. (2015). Innostava esimies. Helsinki: Työterveyslaitos. Noudettu 3.9.2020 osoitteesta <https://www.ttl.fi/innostava-esimies/>
- Kröger, T. van Aershot, L., Puthempambil, J. (2015). *Hoivatyö muutoksessa- Suomalainen vanhustyö pohjoismaisessa vertailussa*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto- YFI- julkaisuja 6.
- Kultalahti, S. (2015). *“It’s so nice to be at work!” Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work*. Vaasa: Acta Wasaensiae. Noudettu 26. 10 2020 osoitteesta [https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-651-7.pdf](https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-651-7.pdf)
- KvantiMOTV-SPSS-oppimisympäristö. (21. 3 2019). Noudettu 19. 11 2020 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/SPSS/spss.html>
- Lähdesmäki, K. (2003). *New Public Management ja julkisen sektorin uudistaminen*. Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Mamia, T. (2009). Mistä työhyvinvointi koostuu. . Teoksessa Blom, R. & Hautaniemi, A., *Työelämä muuttuu, joutaako työhyvinvointi?* Helsinki: Gaudeamus.
- Manka, M& Manka, M. (2017). *Työhyvinvointi*. Talentum Pro.

- Manka, M-L., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. (2012). *Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa*. Tampere: Synergos.
- Martela, F. (2017). Onnellisuuksien psykologia. Teoksessa L. Uusitalo-Malmivaara, *Positiivisen psykologian voima* (ss. 30-62). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Martela, F., Jänisniemi, L. (2020). *Elämän tarkoitus. Suuntana merkityksellinen elämä*. Helsinki: Gummerrus kustannus Oy.
- Martela, F. (2018). Meaningfulness as Satisfaction of Autonomy, Competence, Relatedness, and Beneficence: Comparing the Four Satisfactions and Positive Affect, as Predictors of Meaning in Life. *Journal of Happiness Studies*, 1-22.
- Martela, F., Mäkikallio, I., Virkkunen, V. (2017). Itsemääräämisteoria ja psykologiset perustarpeet työssä. Teoksessa K. & Salmela-Aro, *Mikä meitä liikuttaa?* (ss. 80-94). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Martela, F. & Jarenko, K. (2014). *Sisäinen motivaatio-Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat*. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014.
- Maslach, C., Jackson, S. & Leiter, M. (1986). *Maslach Burnout Inventory manual (2nd ed.)*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*. 50., 370–396.
- Mauno, S., Kinnunen, U., Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior* 70, 149-171.
- Melin, H. & Saari, T. (2019). Työn ja työelämän tutkimuksen muuttuvat maailmat. Teoksessa Heiskanen, T. Syvänen, S. Rissanen, T., (toim.) *Mihin työelämä on menossa? Tutkimuksen näkökulmia*. (ss. 21-48). Tampere: Tampere University Press.
- Mellanen, A. & Mellanen, K. (2020). *Hyvät, pahat ja milleniaalit. Miten meitä tulisi johtaa?* Helsinki: Atena.
- Metsämuuronen, J. (2003). *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä*. 2. painos. Jyväskylä: Gummerrus.
- Mäkikangas, A., Mauno, S., & Feldt, T. (2017). *Tykkää työstä: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-kustannus.

- Mäkiniemi, J-P., Bordi, L., Heikkilä-Tammi, K., Seppänen, S., Laine, N. (2014). *Psykososiaaliin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010-2013. Sosiaali- ja työministeriön raportteja ja muistioita, 18.* . Helsinki: STM.
- Nummenmaa, L. (2004). *Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät.* Helsinki: Tammi.
- Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K., Manka, M. & Bordi, L. (2013). *Vuorovaikutteinen johtajuus työssä jatkamisen keinona: Toimintatutkimus eri-ikäisten johtamisesta kolmessa organisaatiossa.* Tampere: Tampereen yliopisto, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.
- Oshagbemi, T. (1999). Overall job satisfaction: How good are single versus multiple-item measures? *Journal of Managerial Psychology, 14(5)*, ss. 388-403.  
doi:<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02683949910277148/full/html?skipTracking=true>
- Pyöriä, P. & Ojala, S. (2016). Nuorten työasenteet puntarissa – eroaako Y-sukupolvi edeltäjistään? *Yhteiskuntapolitiikka 81*, 31-42.
- Pyöriä, P., Ojala, S., Saari, T. & Järvinen K. (2017). Nuoret työelämässä. Teoksessa P. Pyöriä, *Työelämän myytit ja todellisuus* (ss. 81-99). Helsinki: Gaudeamus.
- Ryan, E.& Deci, R. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology 2000: 25*, 54-67.
- Ryan, E., Deci, R. (2000b). Self- determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being . *American psychologist 55*, 68-78.
- Ryan, E., Deci, R. (2017). *Self-determination theory : Basic psychological needs in motivation, development, and wellness.* ProQuest Ebook Central. Noudettu osoitteesta <https://ebookcentral.proquest.com/>
- Schaufeli, W. Bakker, A., Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psycho-logical Measurement, 66*, ss. 701-716.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-romá, V. & Bakker, A. (Schaufeli & Bakker, 2004) (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies 3(1)*, 71-92.  
doi:<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

- Schaufeli, W., Bakker, A., Salanova, M. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior* 25, 293–315.
- Sutela, H. Vastaako työelämän ikäpuhe nykypäivän todellisuutta? Noudettu 23.9.2020 osoitteesta:  
<https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2020/vastaako-tyoelaman-ikapuhe-nykypaivan-todellisuutta/>
- Sutela, H., Pärnanen, A. & Keyriläinen, M. (2019). *Digiajan työelämä- Työolotutkimuksen tuloksia 1977-2018*. Helsinki: Tilastokeskus.
- Suurkari, M., Järvinen, P., Alanen, S., Leino, K., Lepistö, S., Mattila, E & Kaunonen, M. (2019). Organisaatiomuutosten yhteys organisaatiokulttuurin eettisyyteen kahdessa aluesairaalassa. *Tutkiva hoitotyö* 17(1), 28-39.
- Tabachnick, B. & Fidell, L. (2012). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Person Education.
- Tehyn kysely erikoissairaanhoidosta (2020). Noudettu 30. 10 2021 osoitteesta:  
[https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/muu\\_dokumentti/tehy\\_kysely\\_erikoissairaanhoidosta\\_-\\_aula\\_research\\_id\\_1](https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/muu_dokumentti/tehy_kysely_erikoissairaanhoidosta_-_aula_research_id_1)
- Tevameri, T. (2021). *Katsaus sote-alan työvoimaan-toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua*. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Noudettu osoitteesta  
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-812-7>
- Tietoarkisto. (16. 2 2021). Noudettu osoitteesta  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/regressio/logistinen/>
- Tilastokeskus. (2008). Toimialaluokitus TOL 2008. Helsinki. Noudettu 18. 12 2020 osoitteesta  
[https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/103614/yksk4\\_200800\\_2008\\_net.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/103614/yksk4_200800_2008_net.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tilastokeskus. (17. 4 2020). Suomen virallinen tilasto(SVT): Työolot. Helsinki: Tilastokeskus. Noudettu 17. 4 2020 osoitteesta  
<http://www.stat.fi/til/tyoolot/yht.html>
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2020). Missä mennään sote-toimiala? Sosiaali- ja terveystieteiden toimialaraportti. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja* 20. Noudettu 18. 12 2020 osoitteesta  
[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161994/TEM\\_2020\\_01.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161994/TEM_2020_01.pdf)
- Työterveyslaitos. (9. 5 2019). *Työlämätieto*. Noudettu osoitteesta  
<https://www.tyoelamatieto.fi/#/fi/dashboards/kunta10-sick-leave>

- Työterveyslaitos. (18. 4 2020). Noudettu osoitteesta  
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Van den Broeck, A. F. (2016). A review of selfdetermination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195-1229.
- Vasalampi, K. (2017). Itsemääräämisteoria. Teoksessa K. &-E. Salmela-Aro, *Mikä meitä liikuttaa, motivaatiopsykologian perusteet* (ss. 42-51). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vesterinen, P. (2006). *Työhyvinvointi ja esimiestyö*. Juva: WS Bookwell oy.
- Virtanen, P. & Stenvall, J. (2019). *Julkinen johtaminen*. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness, and unhappiness*. Philadelphia: Taylor & Francis Group.



