

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamiskorkeakoulu

PONNISTUKSET JA PALKKIOT LAKIMIESTEN TYÖSSÄ

Yrityksen hallinto
Pro gradu -tutkielma
Toukokuu 2012
Ohjaaja: Johanna Kujala

Satu Törmänen

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, yrityksen hallinto
Tekijä:	TÖRMÄNEN, SATU
Tutkielman nimi:	Ponnistukset ja palkkiot lakimiesten työssä
Pro gradu -tutkielma:	83 sivua, 13 liitesivua
Aika:	toukokuu 2012
Avainsanat:	ERI-malli, sosiaalisen vaihdon teoria, psykososiaalinen työympäristö, palkitseminen, palkkiot, ponnistukset, ylisitoutuminen, asianajotoimisto, lakimiehet, varianssianalyysi

Tämän pro gradu -työn tavoitteena on tutkia asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten työtä ponnistusten ja ei-taloudellisten palkkioiden näkökulmasta. Ponnistuksilla tarkoitetaan työn henkistä kuormittavuutta. Tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, ovatko lakimiesten taustatekijät yhteydessä ponnistuksiin, palkkioihin ja ylisitoutumiseen. Tutkimuksen toivotaan myös antavan lisätietoa käytetyn mittarin toimivuudesta tarkoin rajatun ammattiryhmän tutkimisessa.

Ponnistusten ja palkkioiden välisen suhteen tutkimisessa käytetään Siegristin ERI-mallia, joka perustuu sosiaalisen vaihdon teoriaan. Sosiaalisen vaihdon teorian mukaan kaikkea sosiaalista elämää voidaan periaatteessa tarkastella toimijoiden välisten resurssien ja palkkioiden vaihdon kautta.

Tutkimusotteeltaan kvantitatiivisen tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin kyselyllä tammikuussa 2008. Ponnistuksiin, palkkioihin ja ylisitoutumiseen liittyvät asioita kysyttiin Kinnusen, Feldtin ja Tarvaisen (2006) kehittämällä suomenkielisellä ERI-kyselyllä.

Aineiston (N=214) analyysi koostuu kuvailevasta ja selittävästä osuudesta. Kuvailevassa osuudessa tarkastellaan vastausten prosenttiosuuksia ryhmittäin sekä analysoidaan, mitkä ponnistusten, palkkioiden ja ylisitoutumisen mittareiden osa-alueet vaikuttaisivat tärkeiltä tässä ryhmässä. Selittävässä osuudessa tutkitaan taustamuuttujien sekä summamuuttujien välistä yhteyttä yksisuuntaisella varianssianalyysillä.

Aineiston analyysistä on erotettavissa, että lakimiesten työ on hyvin vastuullista ja se pitää sisällään paljon aikapaineita. Palkkioiden näkökulmasta katsottuna lakimiehet kokivat ammatillisen aseman ja koulutuksen vastaavan hyvin toisiaan, sekä kokivat saavansa osakseen riittävästi arvostusta.

Kaikissa ryhmissä palkkiot olivat suuremmat kuin ponnistukset, eivätkä ryhmien väliset erot olleet tilastollisesti merkitseviä. Johtopäätöksenä todetaan, että asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten taustatekijöillä ei näyttäisi olevan vaikutusta heidän työnsä ponnistuksiin ja palkkioihin. Pienet erot lienevät enemmänkin yksilö- ja yrityskohtaisia.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Aihealueen tausta	5
1.2 Tutkimuksen tavoitteet	8
1.3 Oletukset ja rajaukset	9
1.4 Tutkimuksen toteuttaminen	12
2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS	16
2.1 Työympäristö ja työn piirteet	16
2.2 Sosiaalisen vaihdon teoria	22
2.3 Siegristin ponnistuksiin ja palkkioihin perustuva malli	26
2.3.1 Ponnistusten ja palkkioiden väliseen suhteeseen vaikuttavat tekijät	26
2.3.2 Palkkiot	28
2.3.3 Ponnistukset	29
2.3.4 Sitoutuminen	30
2.4 Palkitsemisen alueet	33
2.5 Mittarit ja hypoteesit	37
3 PONNISTUKSET JA PALKKIOT LAKIMIESTEN TYÖSSÄ	41
3.1 Kyselylomake	41
3.2 Aineiston keruun käytännön toteutus	41
3.3 Aineiston käsittely ja analysointi	42
4 AINEISTON KUVAUS JA KESKEISET TULOKSET	45
4.1 Aineiston kuvaus	45
4.2 Aineiston analyysin kuvaileva osuus	48
4.2.1 Ponnistukset	48
4.2.2 Palkkiot	50
4.2.3 Ylisitoutuminen	54
4.3 Taustamuuttujien vaikutus ponnistuksiin, palkkioihin ja ylisitoutumiseen	56
4.3.1 Summamuuttujien muodostaminen	56
4.3.2 Ponnistukset ja palkkiot eri ikäryhmissä	58
4.3.3 Sukupuolten väliset erot	60
4.3.4 Työssäolovuosien yhteys ponnistuksiin ja palkkioihin	62
4.3.5 Työnantajaorganisaation koon yhteys ponnistuksiin ja palkkioihin	65
4.4 Yhteenvedo tutkimuksen tuloksista	67
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	69
5.1 Tutkimuksen tulosten suhteuttaminen aikaisempaan tutkimukseen	69
5.2 Tutkimuksen arviointi	70
5.3 Jatkotutkimuskohteita	75
LÄHDELUETTELO	77
TAULUKKOLUETTELO	82

KUVIOLUETTELO	83
LIITE 1: KYSELYLOMAKE	84
LIITE 2: RELIABILITEETTITARKASTELU	89
LIITE 3: LEVENEN TESTI	91
LIITE 4: KRUSKALIN-WALLISIN TESTI	94
LIITE 5: IKÄJAKAUMA	96

1 JOHDANTO

1.1 Aihealueen tausta

Työn luonne on muuttunut perusteellisella tavalla muutaman vuosikymmenen aikana ja sitä kautta työhyvinvointi ja sen ongelmat ovat nousseet viime vuosina tutkijoiden, asiantuntijoiden ja työpaikkojen puheissa keskiöön. (Launis & Pihlaja 2005, 1–3) Kun massatuotannon työpaikkojen määrä pienenee, palveluala työllistää yhä suurempaa osaa ihmisistä (Siegrist, Starke, Chandola, Godin, Marmot, Niedhammer & Peter 2004, 1483).

Kiristynvä työtahti, kasvava vastuu, usein toistuva ylitöiden teko ja stressi eivät ole nykyisin työelämässä harvinaisia ilmiöitä. Yhä useampaa työtä arvioidaan psyykkisen ja emotionaalisen kuormittavuuden mukaan, eikä fyysinen vaativuus ole niin olennaista kuin aikaisemmin (Kinnunen, Feldt & Tarvainen 2006, 6). Keskustelua on käyty muun muassa työn henkisestä rasittavuudesta, työuupumuksesta ja stressistä ja syitä ongelmiin on etsitty sekä työntekijöiden terveydestä, työmotivaation puutteesta ja osaamattomuudesta että työhön ja työyhteisöön liittyvistä kuormitustekijöistä. (Launis & Pihlaja 2005, 1–3) Painotus henkisen työhyvinvoinnin suuntaan onkin tarpeen, vuonna 2006 suomalaisista palkansaajista noin puolet piti työtään henkisesti erittäin tai melko rasittavana, kun taas neljännes koki työnsä ruumiillisesti erittäin tai melko rasittavaksi. (Kauppinen, Hanhela, Heikkilä, Kasvio, Lehtinen, Lindström, Toikkanen & Tossavainen 2007, 417–419).

Vaikka psykososiaaliseen työympäristön tutkimisessa on edetty, eivät tutkijat edelleenkään ole yhtä mieltä siitä, kuinka haitallinen psykososiaalinen työympäristö tulisi määritellä ja kuinka sitä tulisi mitata (Kinnunen, Feldt & Tarvainen 2006, 6). Tässä tutkielmassa henkistä kuormittavuutta ja sen mittaamista lähestytään työntekijän ja työnantajaorganisaation välisen vaihtosuhteen näkökulmasta. Vaihdannan kohteena nähdään ponnistukset työssä. Työn vastineena nähdään työstä saatavat ei-taloudelliset palkkiot. Näitä teemoja tutkitaan tässä saksalaisen Johannes Siegristin kehittämällä ERI-

mallilla (*Efford Reward Imbalance, ERI, model*). Siinä *ponnistuksilla* tarkoitetaan niitä työn vaatimuksia tai velvollisuuksia, joita työ kohdistaa tekijäänsä (Kinnunen ym. 2006, 6). ERI-mallin mukaan ponnistusten ja palkkioiden välisen vastavuoroisuuden puute aiheuttaa emotionaalisen ahdistuneisuuden tilan.

Siegristin ERI-malli on käytetty lähinnä terveydentilaan ja etenkin sydänsairauksiin kohdistuvaan tutkimuksessa. ERI-malli näyttäisi ennustavan erittäin hyvin sydänsairauksia ja niiden riskitekijöitä, mutta työhyvinvointiin liittyviä tutkimuksia on toistaiseksi vähän. Lisäksi useimmat ERI-tutkimukset ovat kohdistuneet vain miehiin ja työhyvinvointitutkimukset on tehty pääasiassa ihmissuhdetyössä toimivilla, joten lisätutkimukset ovat tarpeen (Kinnunen ym. 2005, 32–33). Onkin mielenkiintoista saada lisätietoa ERI-kyselyn toimivuudesta tarkoin rajatun ammattiryhmän tutkimisessa sekä laajentaa aiempaa ERI-tutkimusta lääketieteellisen ja psykologisen tutkimuksen ulkopuolelle.

Kaupallisesti suuntautuneen tutkijan näkökulmasta ERI-malli on erityisen kiehtova sen taustalla olevan vaihtosuhteajattelun vuoksi. Sosiaalisen vaihdon teorian mukaan kaikki sosiaalisuus on siis pohjimmiltaan kaupankäyntiin verrattavaa vaihtoa – sosiaalisen vaihdon teoriaa voidaankin pitää taloustieteellisenä tapana tarkastella sosiaalisia suhteita. Vaihdon välineet voivat olla paitsi rahaa ja tavaraa myös esimerkiksi rakkautta, arvonantoa, palveluksia ja ”siivellä oloa”.

Tämä tutkielma käsittelee asianajotoimistoissa työskentelevien ponnistuksia ja palkkioita lakimiesten työssä. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin kyselyllä tammikuussa 2008 Kinnusen, Feldtin ja Tarvaisen (2006) esittelemällä 23-väittämää sisältävän ERI-kyselyn suomalaisella käännöksellä (liite 1). Tämän aihealueen kannalta juuri asianajotoimistossa työskentelevät lakimiehet on ryhmänä erittäin kiintoisa. Suomen Asianajajaliiton asianajajatutkimus 2007 valottaa alan tilannetta, mutta siinä ei ole tutkittu lakimiesten työtä tämän tutkimuksen näkökulmasta. Asianajajatutkimuksella (Suomen Asianajajaliitto: Asianajajatutkimus 2007) kartoitetaan toimialan näkymiä noin viiden vuoden välein. Sen perusjoukkoon kuuluivat myös osakkaina ja itsenäisinä ammatinharjoittajina toimivat

asianajajat sekä julkiset oikeusavustajat. Asianajajatutkimus antaa mielenkiintoista taustatietoa alan tilanteesta yleisesti, vaikka nämä ryhmät eivät kuulu tämän tutkimuksen piiriin.

Asianajotoimistoissa työskentelevät lakimiehet on kiinnostava ryhmä ensinnäkin siitä syystä, että heitä on perinteisesti pidetty hyvin palkattuina. Myös asianajajatutkimus antaa alan palkkatasosta samansuuntaisia tietoja. Vuonna 2007 yksityisen sektorin lakimiesten keskimääräinen kokonaispalkka oli 5 882 euroa (Suomen Lakimiesliiton WWW-sivusto), kun työtätekevien keskipalkka Suomessa on tällä hetkellä noin 2 600 euroa kuukaudessa. Vuonna 2006 kokoaikaisten palkansaajien säännöllisen työajan ansio oli keskimäärin 2 818 euroa kuukaudessa eli 33 816 euroa vuodessa. (Tilastokeskuksen WWW-sivusto) Juristien ansiotasoa on siis yleiseen palkkatasoon nähden hyvä. Kun taas työn vaatimuksista, kuormittavuudesta ja ei-taloudellisen palkitsemisen tasosta ei ole saatu selkeää käsitystä. Tämä tutkimus käsitteleekin ainoastaan aineetonta palkitsemista.

Työn vaativuuden näkökulmasta katsottuna saadaan päällisin puolin helposti sellainen käsitys, että asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten työhön sisältyy paljon kuormittavia tekijöitä. Tämä nousee esille myös asianajajatutkimuksesta. Sen mukaan (Suomen Asianajajaliitto: Asianajajatutkimus 2007) asianajajan työ on kuormittavaa ja päivät pitkiä. Vapaa-aikaa jääkin käytännössä liian vähän. Asianajajat tekevät keskimäärin 46 tunnin työviikkoa. Työaika on pidentynyt vuodesta 2001, jolloin työtunteja kertyi keskimäärin 45 tuntia viikossa. Myös viikonloppuisin työskenteleminen on asianajajien kohdalla varsin yleistä: lähes kaikki asianajajat tekevät töitä viikonloppuisin ainakin satunnaisesti ja aina tai usein viikonlopputöitä tekee joka viides asianajaja. Ainoastaan 9 prosenttia vastaajista ei tee lainkaan töitä viikonloppuisin.

Asianajajatutkimus 2007 (Suomen Asianajajaliitto: Asianajajatutkimus 2007) osoittaa asianajajien työkentän laajenevan. Tämän voidaan katsoa vaikuttavan ponnistusten määrään. Yhteiskunnan oikeudellistuessa asianajajat työskentelevät yhä enemmän toisistaan huomattavasti poikkeavien toimeksiantojen parissa. Työkentän laajeneminen edellyttää asianajajilta erikoistumista, jatkuvaa täydennyskouluttautumista ja piteneviä

työviikkoja. Ei liene harvinaista, että työllä halutaan myös tehdä vaikutus työnantajaan, ja näin edesauttaa uralla etenemistä sekä mahdollisesti saavuttaa osakasasema. Korkeilla ponnistuksilla saatetaan pyrkiä osoittamaan muun muassa omia kykyjä, motivaatiota ja sitoutumista. Näiden seikkojen valossa on todella mielenkiintoista tutkia palkkioiden ja ponnistusten suhdetta juuri tämän ryhmän työssä.

Asianajajatutkimuksessa ei ole kuitenkaan tutkittu kuinka kuormittaviksi asianajajat työnsä kokevat. Lisäksi, asianajajatutkimuksen ulkopuolelle on rajattu muut asianajotoimistoissa työskentelevät lakimiehet ja onkin mielenkiintoista laajentaa tutkimuskohde asianajotoimistoissa työskenteleviin lakimiehiin laajempaan ryhmään.

Tarve aihealueen lisätutkimukselle nousee esiin myös kirjallisuudesta. Kinnunen ym. (2006, 5) mainitsevat, että ”saadaksemme lisätietoa ERI-kyselyn toimivuudesta sen käyttö myös muilla ammattiryhmillä sekä heterogeenisillä otoksilla on tarpeen”. Tämä tutkimus paikkaa siis kirjallisuudessa olevaa aukkoa sekä laajentaa aiempaa tutkimusta. Se koskettanee läheisesti myös perusjoukon edustajia, heidän esimiehiään ja mahdollisesti lakimies- ja asianajajaliittoa. ”Tutkimuksella tulee aina olla yleisö tai lukijakunta, joka on kiinnostunut sen tuottamista tiedoista” (Alkula, Pöntinen & Ylöstalo 1994, 26). Toivon mukaan tutkimus herättää myös laajempaa keskustelua työssä jaksamiseen, palkitsemiseen sekä työn vaatimiin ponnistuksiin liittyvistä asioista.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten työtä psykososiaalisten ponnistusten ja palkkioiden vaihdon näkökulmasta, laajentaa aiempaa tutkimusta sekä saada lisätietoa ERI-kyselyn toimivuudesta tarkoin rajatun ammattiryhmän tutkimisessa. Tutkimus on aikaperspektiiviltään poikkileikkaustutkimus. Tutkimusote on kvantitatiivinen, eli kyseessä on määrällinen tai tilastollinen tutkimus.

Tutkimusongelmana on tutkia sitä, *millainen on ponnistusten ja palkkioiden suhde asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten työssä?*

Tutkimuksen pääkysymys jakautuu seuraaviin alakysymyksiin:

- Miten voidaan tutkia lakimiesten työn ponnistuksia ja palkkioita?
- Onko lakimiesten taustatekijöillä (ikä, sukupuoli, työssäolovuodet ja työnantajaorganisaation koko) vaikutusta heidän työnsä ponnistuksiin ja palkkioihin?

1.3 Oletukset ja rajaukset

Tutkimuksen perusjoukoksi valittiin Suomessa asianajotoimintaa harjoittavissa asianajotoimistoissa työskentelevät lakimiehet. Tällä tarkoitetaan lakimiehiä, jotka eivät ole osakasasemassa – he työskentelevät työsuhteisina lakimiehinä muiden omistamissa toimistoissa. Perusjoukkoon kuuluvat myös asianajanimikettä käyttävät lakimiehet.

Nimike ”asianajotoimisto” sekä asianajajan ammattinimitys ovat lailla suojattuja ja niitä voivat käyttää vain Suomen Asianajajaliiton jäsenenä asianajajaluetteloon merkityt asianajajat. Jäsenet asianajajayhdistykseen hyväksyy yhdistyksen hallitus. Asianajajaliittoon kuuluu noin 1640 asianajajaa. Lakiasiaintoimiston voi sitä vastoin perustaa periaatteessa kuka tahansa ja lakiasiaintoimiston nimissä voidaan harjoittaa muutakin liiketoimintaa, minkä vuoksi niissä työskenteleviä henkilöt rajataan tutkimuksen ulkopuolelle. Lakiasiaintoimistot ovat myös tyypillisesti pieniä, usein yhden lakimiehen yrityksiä. Asianajaja eroaa monella tavalla muista oikeudellisia palveluja tarjoavista henkilöistä. Asianajajalta edellytetään oikeustieteen kandidaatin tutkinnon lisäksi vähintään neljän vuoden kokemusta lakimiestehtävistä, joista kaksi vuotta asianajotehtävissä, soveltuvuutta asianajotehtäviin sekä erityisen asianajajatutkinnon suorittamista. Laki asianajajista vaatii, että

”Asianajajaksi voidaan hyväksyä vain maassa asuva 25 vuotta täyttänyt Suomen kansalainen, joka (1) on rehelliseksi tunnettu sekä muilta ominaisuuksiltaan ja elämäntavoiltaan sopiva harjoittamaan asianajajan tointa; (2) on suorittanut tuomarinvirkaa varten maassa säädetyt opinnäytteet ja saavuttanut asianajajan toimen harjoittamiseen tarvittavan taidon sekä sellaisen käytännöllisen kokemuksen kuin

asianajajayhdistyksen säännöissä määrätään; sekä (3) hallitsee itseään ja omaisuuttaan. – – Valtion tai kunnan virassa tai toimessa taikka muussa virkasuhteeseen perustuvassa palveluksessa oleva henkilö älköön olko asianajajana, ellei asianajajayhdistyksen hallitus siihen erityisistä syistä suostu. Asianajajana älköön myöskään olko henkilö, joka on sellaisessa toisen palveluksessa tai harjoittaa muuta ansiotoimintaa, jonka voidaan olettaa vaikuttavan haitallisesti hänen itsenäisyyteensä asianajajana. (Finlex: Valtion säädöstietopankki)

Valtioneuvoston oikeuskansleri ja Asianajajaliiton hallitus valvovat asianajajien toimintaa. Lakisääteinen valvonta kohdistuu myös muihin asianajotoimistoissa toimiviin lakimiehiin sekä julkisten oikeusavustajiin. Tällaista valvontaa ei kohdistu muihin oikeudellisia palveluja tarjoaviin tahoihin. Muista oikeudellisia palveluja tarjoavista henkilöistä asianajaja eroaa myös siten, että heitä koskevat vastuuvakuutuspakko ja korvausrahasto, henkilökohtainen vastuu myös toimittaessa osakeyhtiönä, pakollinen jatkokoulutus sekä salassapitovelvollisuus. (Suomen Asianajajaliiton WWW-sivut)

Asianajotoimistoja voidaan pitää yhtenä tyypillisimmistä asiantuntijaorganisaatioista (Laitinen 2003, 23). Asiantuntijaorganisaatiolla tarkoitetaan sellaisia organisaatioita, jotka tuottavat uutta tietoa ja uusia ratkaisuja, antavat yksilöllisiä neuvoja ja ohjeita, sekä koostuvat keskeisesti akateemisesti pitkälle koulutetuista henkilöistä. Niiden henkilöstömenot ovat yleensä suuremmat kuin pääomamenot ja organisaation riippuvuus henkilöstöstä on suuri ja henkilöiden korvaaminen vaikeaa. (Eklund 1992, 63; esittänyt Laitinen 2003, 22) Asiantuntijaorganisaation voi määritellä ympäristöstään erottuvaksi yhteistyösuhteiden verkostoksi. Niiden varsinainen rakenne muodostuu siis henkilösuhteista. (Sipilä 1996, 158) Asiantuntijaorganisaatioita tarkastellessa on erityisen tärkeää ottaa huomioon, että asiantuntijaorganisaatiot ovat riippuvaisempia asiantuntijoistaan kuin asiantuntijat työnantajaorganisaatioistaan ja asiantuntijat leimautuvat enemmän ammattiinsa kuin työnantajaorganisaatioonsa. (Sipilä 1996)

Osakasasemassa olevat asianajajat eivät kuulu tutkimuksen piiriin. Tämä rajaus tehtiin siitä syystä, että heidän kohdallaan palkitsemisen rakenne on hyvin erilainen. Osakkaat

päättävät itse palkkauksestaan sekä saavat erityyppisiä aineettomia palkkioita osakkuusasemasta itsestään. Tutkimusraportin empiirisessä osuudessa käytetään perusjoukosta lyhyesti nimikettä ”lakimiehet”, koska täsmällisempi ”asianajotoimistoissa työskentelevät lakimiehet” on tutkimusraportin kannalta liian pitkä paljon toistuvalla nimikkeellä.

Tämä tutkimus kohdistuu lakimiehiin, jotka työskentelevät kahden tai useamman asianajajan tai lakimiehen asianajotoimistoissa. Tämä johtuu siitä, että osakkaat eivät kuulu tutkimuksen piiriin. Asianajajatutkimuksen (Suomen Asianajajaliitto: Asianajajatutkimus 2007) mukaan 42 % kaikista Suomessa toimivista asianajotoimistoista on sellaisia, joissa työskentelee vähintään kaksi asianajajaa tai lakimiestä.

Tämän tutkimuksen ulkopuolelle rajataan fyysisen kuormittavuuden eri alueet. Hockeyn (2004, 210) mukaan työn vaatimukset ovat luokiteltavissa kolmeen päätyyppiin: fyysisiin, kognitiivisiin ja emotionaalisiin vaatimuksiin. Fyysiset vaatimukset vaikuttavat pääasiassa ihmisen lihaksiin ja luustoon. Niiden vaatimukset ovat luonteeltaan nostamista, kantamista, fyysistä stressiä ja pakkoa. Esimerkkeinä tällaisista töistä Hockey mainitsee raskasteollisuuden, maa- ja metsätalouden ja rakennusalan suorittavat työt.

Kognitiivisesti kuormittavan työn vaatimukset liittyvät lähinnä informaation käsittelyyn, niihin liittyy henkistä työtä, muistia, suunnittelua ja päätöksentekoa. Tällaisia töitä ovat muun muassa toimistotyö, tietokoneella tehtävä työ, opettaminen ja rahoitusalan työt. (Hockey 2004, 210)

Emotionaalisesti vaativa työ vaikuttaa tunteisiin. Siihen liittyy välittämistä, huolta itsestä ja muista sekä ihmissuhdekonflikteja. Tähän tyyppiin voidaan luokitella esimerkiksi hoitotyö, sosiaalialan ja oikeusavustajan työtehtävät. (Hockey 2004, 210) Lakimiehen työn vaatimukset ovat lähinnä kognitiivisia ja emotionaalisia, joten nämä vaatimustyypit ovat tämän ammattiryhmän työn tutkimisessa olennaisia. Fyysistä kuormittavuutta kysytään kuitenkin tässä tutkimuksessa käytettävässä kyselyssä yhdellä kysymyksellä.

1.4 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksessa käytetään tutkimusta varten kerättyä empiiristä aineistoa, joka kerättiin Kinnusen ym. (2006) esittelemällä ERI-kyselyn suomalaisella käännöksellä. Kinnunen ym. tutkivat Siegristin kyselyn rakennevaliditeettia suomalaisiin johtajiin kohdistuneessa tutkimuksessa. Tavoitteena oli myös tutkia johtajien sukupuolen, iän ja johtotason yhteyttä kyselyn ponnistuksiin, ylisitoutumiseen ja palkkioihin. Lisäksi siinä tutkittiin ERI-mallin kykyä ennustaa koettua terveydentilaa. Kinnusen ym. tutkimuksen empiirinen aineisto koostui 1301 johtajan vastauksista ja sitä analysoitiin faktorianalyysin keinoin. Konfirmatiivisissa faktorianalyysissa testataan teorian ja aineiston yhteensopivuutta, Kinnusen ym. tutkimuksessa ERI-mallin mukaista faktorirakennetta. (Erätuuli, Leino & Yli-Luoma 1994, 61) Kinnusen ym. (2006) tutkimustulokset tukivat kyselyn teorianmukaista rakennetta ja ERI-kyselyn suomalaisen version erottelukyky osoittautui hyväksi.

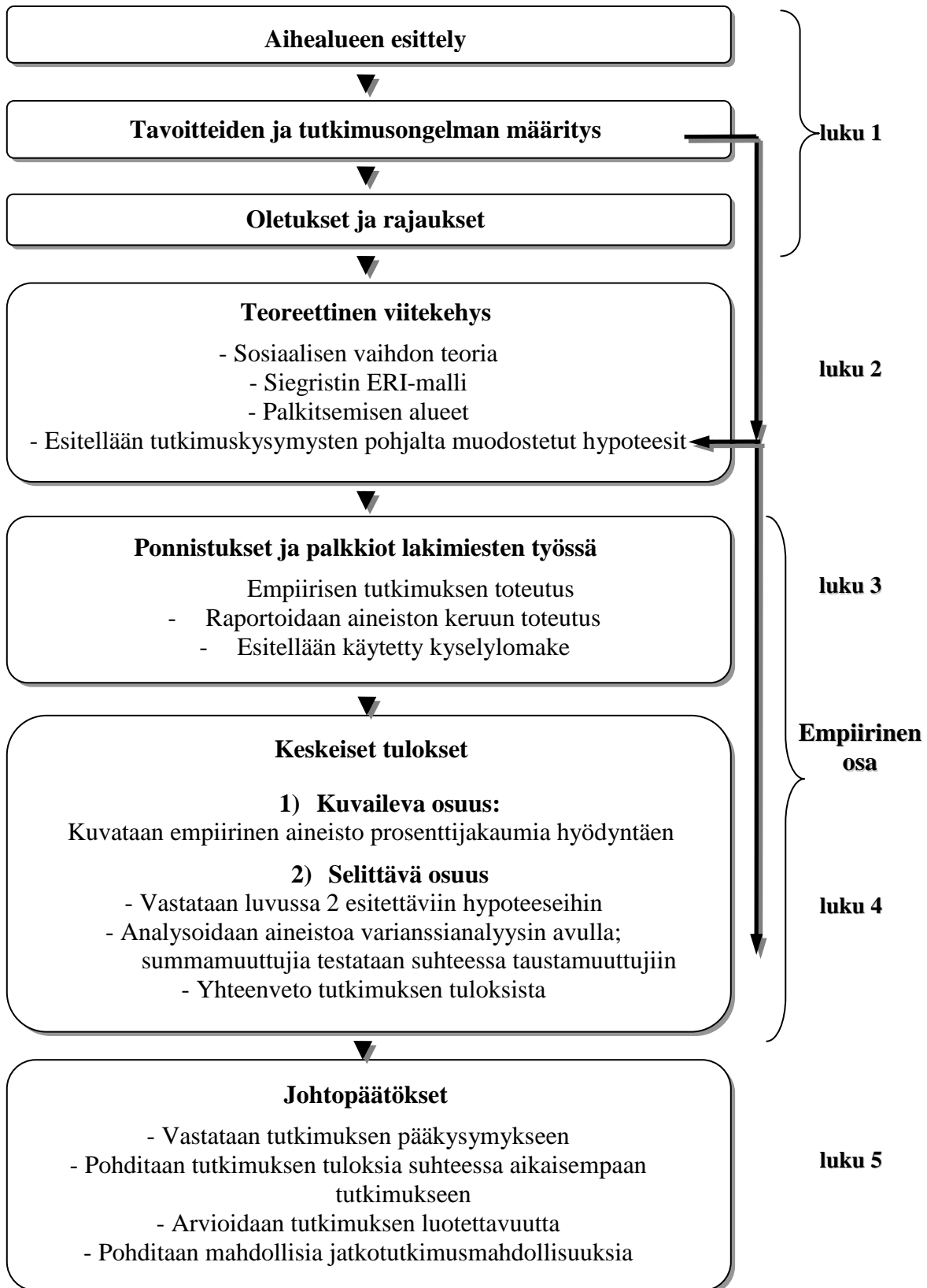
”Kvantitatiivisen tutkimuksen mielekkyyden peruskysymys on se, missä määrin tutkittavan ilmiön peruspiirteet ovat systemaattisesti mitattavissa, tai missä määrin tutkittavasta ilmiöstä voidaan eristää mitattavia osia” (Alkula ym. 1994, 20). Tämän tutkimuksen kohdalla mitattavuutta on testattu aikaisemmissa tutkimuksissa ja myös mitattavia osia on onnistuttu eristämään. Mittareiden reliabiliteetin arviointia käsitellään tutkimusraportin luvussa 4.2.

Kinnusen ym. (2006, 5) mukaan ERI-kyselyn suomalainen versio näyttää olevan toimiva mittaristo. He minimoivat käännöksiin liittyvät kielelliset riskit monivaiheisella käännös- ja tarkastuskierroksella. Kysely käännettiin englannista suomeksi, ja käännöksen oikeellisuuden tarkasti englannin kielen asiantuntija. Lisäksi toinen kielen asiantuntija teki siitä takaisinkäännöksen, jonka alkuperäisen kyselyn kehittäjä Johannes Siegrist hyväksyi.

Empiiristä aineistoa kerättiin WWW-kyselynä. WWW-kyselyt soveltuvat vain sellaisten perusjoukkojen tutkimiseen, joissa jokaisella jäsenellä on mahdollisuus Internetin käyttöön (Heikkilä 2008, 18). Tämän tutkimuksen kohteena olevilla asianajajilla on käytössään

sähköpostiosoitteet, joten kaikki kyselylomakkeet lähetettiin sähköpostitse. WWW-kyselyn käytettäessä vältetään haastattelijan vaikutus vastauksiin ja sitä käytettäessä arkaluonteisten kysymysten käyttömahdollisuus on hyvä. Tutkimuksen kysymyksiä voidaan pitää jossain määrin arkaluonteisina. Postikyselyyn ei päädytty siitä syystä, että se on huomattavasti hitaampi aineistonkeruutapa ja postituksesta aiheutuisi merkittäviä kustannuksia. Postikyselyyn vastaaminen vie myös vastaajalta enemmän aikaa ja vaivaa, joten vastausprosentti on usein alhaisempi kuin WWW-kyselyissä. (Heikkilä 2008, 20)

Kuviossa 1 esitellään tutkielman eteneminen. Tutkielma jakautuu viiteen osaan: 1) johdantoon, 2) teoreettiseen osaan, 3) aineistonkeruuta käsittelevään osaan, 4) aineiston kuvausta ja keskeisiä tuloksia esittelevään osaan sekä 5) yhteenvetoon.



Kuvio 1 Tutkielman eteneminen

Seuraavassa tutkimusraportin luvussa 2 esitellään tutkimuksen teoreettista viitekehystä: sosiaalisen vaihdon teoriaa, Siegristin ponnistuksiin ja palkkioihin perustuvaa mallia sekä palkitsemisen lähtökohtia. Lisäksi siinä esitellään tutkimuksen hypoteesit.

Luvussa 3 ”Ponnistukset ja palkkiot lakimiesten työssä” siirrytään tutkimuksen empiiriseen osuuteen. Ensimmäisenä siinä eritellään kyselylomakkeen sisältö sekä kerrotaan aineistonkeruun käytännön toteutuksesta. Luvun lopussa käsitellään aineiston käsittelyyn ja analysointiin liittyviä seikkoja.

Luvussa 4 kuvataan tutkimuksen empiirinen aineisto sekä raportoidaan tutkimuksen keskeiset tulokset. Aineiston analyysi koostuu kuvailevasta ja selittävästä osuudesta. Yhteenvetoluvussa 5 käsitellään johtopäätöksiä; vastataan tutkimuksen pääkysymykseen, pohditaan tuloksia suhteessa aikaisempaan tutkimukseen sekä esitellään jatkotutkimusmahdollisuuksia. Se sisältää myös tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin sekä katoanalyysin.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Työympäristö ja työn piirteet

Palkkioiden ja ponnistusten välisen epäsuhdan vallitessa työntekijä kokee saavansa työstä vähemmän kuin mitä hän itse ponnistuksillaan ja sitoutumisellaan antaa. Tällainen tilanne on työntekijälle psykososiaalisesti haitallinen. ”Masennus tulee siitä, että täyttää kaikki kirjoitetut ja kirjoittamattomat odotukset ja alkaa odottaa palkintoa. Kun sitä ei tule, tuntee itsensä nöyryytyksi, hylätyksi ja huonoksi” kertoo eräs media-alan pätkätyöntekijä. (Siltala 2004, 261)

Palkitseminen on vaikeammin hahmotettava kuin pelkkä palkkaus. Kannusteiden ja palkkioiden määritelmät vaihtelevat alan kirjallisuudessa. (Vartiainen 1997, 2) Palkitseminen voidaan nähdä organisaation ja sen jäsenten välisenä kaksisuuntaisena prosessina, josta molemmat osapuolet hyötyvät. Se on myös johtamisen väline, joka tukee organisaation strategiaa ja tavoitteiden saavuttamista: se välittää viestin halutusta toiminnasta. Viestin tulkinta vaikuttaa organisaation jäsenten toimintaan. Käsitukset siitä, mikä on palkitsevaa, ovat yksilöllisiä. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 17) Toisille esimerkiksi vastuutehtävään valinta on palkitsemista kun taas toisille se merkitsee vain kuormituksen lisääntymistä. Kauhasen (2003, 105) mukaan palkitsemiseen kuuluvat sekä taloudelliset että ei-taloudelliset seikat, kuten sosiaaliset- ja urapalkkiot. Tämän tutkimuksen painopiste on nimenomaan ei-taloudellisissa palkitsemisen osa-alueissa. Motivaatioteorioiden mukaan ei-taloudellisen palkitsemisen merkitys on sitä suurempi, mitä suurempi henkilön palkka on (Kauhanen 2003, 134).

ERI-malli perustuu *sosiaalisen vaihdon teoriaan (social exchange theory)*. Se on sosiaalipsykologinen ja sosiologinen näkökulma, jonka mukaan kaikkea sosiaalista elämää voidaan periaatteessa tarkastella sellaisen toimijoiden välisten resurssien tai palkintojen vaihdon kautta, jossa ihmiset pyrkivät saamaan hyötyjä ja välttämään kustannuksia.

Inhimillisen käytöksen perustan nähdään löytyvän palkintojen, materiaaalisten resurssien ja symbolisten ominaisuuksien vaihdossa. (Zafirovski 2003)

ERI-mallin mukaan työn vaatimusten ja palkkioiden lisäksi työntekijän ylisitoutuminen on olennainen tekijä, koska se voi vahvistaa epätasapainotilan vaikutusta. (Kinnunen ym. 2006, 7–11) Tässä tutkielmassa termillä ”sitoutuminen” tarkoitetaan sekä työhön että organisaatioon sitoutumista, jotka on erotettava toisistaan. Ylisitoutuminen nähdään persoonallisuutta kuvaavana ominaisuutena, jossa yhdistyvät kognitiiviset (tiedolliset), emotionaaliset (tunneperäiset) ja motivationaaliset (käyttäytymistä suuntaavat) käyttäytymismallin elementit, jotka kuvaavat voimakasta kunnianhimoa yhdistyneenä tarpeeseen tulla hyväksytyksi (Kinnunen ym. 2006, 7).

Olennaisena haitallisen psykososiaalisen työympäristön vaikutuksena voidaan pitää työhön liittyvää *stressiä*. Termi viittaa yksilöön kohdistuvaan ulkoiseen paineeseen/painostukseen, jonka vaikutuksena muodostuu jännittyneisyyttä (*tension*) tai rasitusta (*strain*) (Le Blanc, de Jongen ja Schaufeli 2004, 150). Yksilön sopeutuminen stressiin määrittyy henkilökohtaisten ominaisuuksien sekä ympäristön mukaan. Henkilökohtaisilla ominaisuuksilla viitataan stressinsietokykyyn ja ympäristöllä siihen, onko sosiaalista tukea saatavilla. Sekä arkikielessä että tieteellisessä kirjallisuudessa termiä stressi käytetään kuvaamaan myös jännittyneisyyden aiheuttamia negatiivisia seurauksia. Termille stressi voidaankin antaa useita merkityksiä. Niitä ovat: stressi ärsykkeenä (*stress as a stimulus*), stressi reaktiona (*stress as a response*), stressi välittävänä prosessina stressitekijän ja reaktion välillä (*stress as a mediational process between stressor (stimulus) and a reaction (response)*). (Le Blanc ym. 2004, 151)

Kokeellisen psykologian ja ergonomian piirissä stressillä tarkoitetaan pääasiassa *stressiä ärsykkeenä*. Ärsykkeellä viitataan yksilön kohtaamaan negatiiviseen tilanteeseen tai tapahtumaan, jolla otaksutaan olevan negatiivisia vaikutuksia. Työstressin näkökulmasta katsottuna stressitekijät voidaan jaotella neljään kategoriaan. Niitä ovat 1) työn sisältöön liittyvät stressitekijät, 2) työolot, 3) työllisyysolosuhteet ja 4) sosiaaliset suhteet työpaikalla. *Työn sisältöön liittyviä stressitekijöitä* ovat työn liiallinen tai liian vähäinen

määrä, monimutkaisuus, monotonisuus, liian suuri vastuu, konflikteja aiheuttavat tai kunnianhimoiset tavoitteet. *Työolojen* kategoriaan kuuluvat tekijät liittyvät fyysiseen ympäristöön. Niitä ovat muun muassa myrkyllisille aineille altistuminen ja huono hygienia. *Työllisyysolosuhteisiin* liittyviä tekijöitä ovat vuorotyö, matala palkka, huonot uranäkymät, liian joustava työsopimus ja epävarmuus työn jatkuvuudesta. *Sosiaalisiin suhteisiin* liittyviin tekijöihin voidaan kategorisoida huono johtajuus, sosiaalisen tuen riittämättömyys, huonot mahdollisuudet osallistua päätöksentekoon, erivapaudet sekä syrjintä. (Le Blanc ym. 2004, 152)

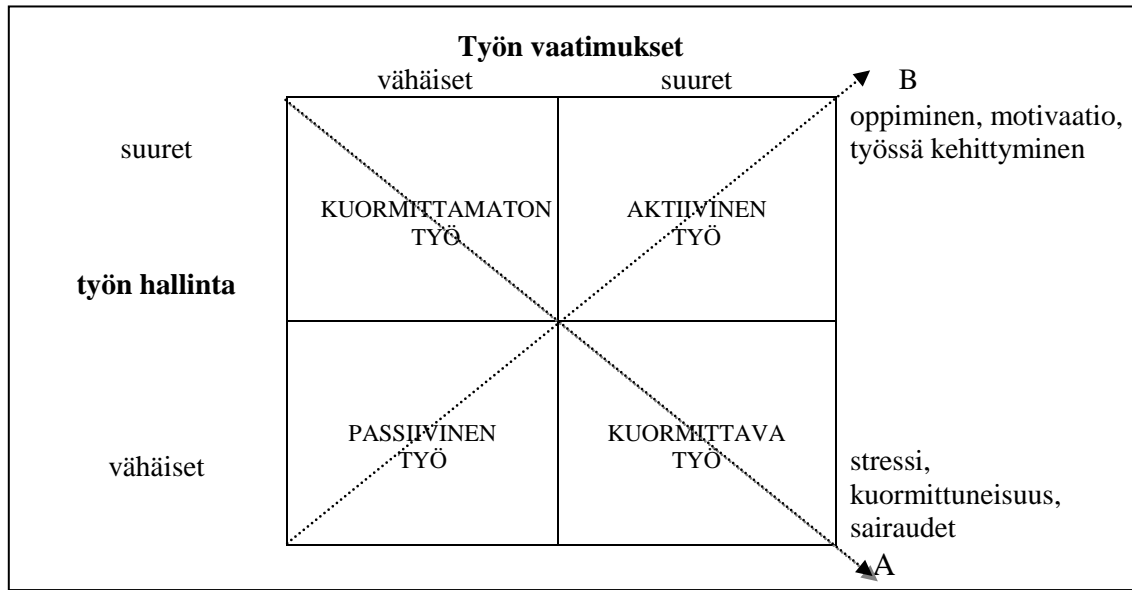
Psykofysiologiassa ja työlääketeessä stressillä viitataan usein *stressiin reaktiona*, eli vaaran aiheuttamaan psykologiseen ja/ tai fysiologiseen reaktioon organismissa. Tämä näkökulma perustuu Selyen (1978) klassiseen yleiseen sopeutumissyndroomaan (*classical general adaptation syndrome, CAS*). Altistuminen haitalliselle ärsykkeelle laukaisee monimutkaisen fysiologisten reaktioiden sarjan, joiden tarkoitus on suojella yksilöä vahingollisia seurauksia vastaan. Sopeutumissyndrooma koostuu kolmesta vaiheesta: 1) hälytysreaktiosta, 2) vastarintavaiheesta ja 3) uupumuksesta. Hälytysreaktiolla tarkoitetaan fysiologisten ja hormonaalisten muutosten aiheuttamaa mobilisaatiota. Vastarintavaihe käsittää optimaalisen sopeutumisen, kun sopivat elimistön järjestelmät aktivoituvat. Uupuminen johtuu sopeutumiseen varatun energian loppumisesta. Esimerkiksi väsymystä, kudonsvaurioita, korkeaa verenpainetta tai muita vahingollisia seurauksia saattaa ilmetä, mikäli stressireaktiot kestävät pitkiä ajanjaksoja ja yksilö ei kykene selviytymään niistä. (Le Blanc ym. 2004, 152–153) Työuupumusta lisäävät suuri työkuormitus, erityisesti aikapaine, roolikonfliktit ja -epäselvyydet sekä työhön liittyvä epävarmuus (Schaufeli & Enzman 1998)

Stressi välittävänä prosessina -näkökulmasta käsin keskitytään tiedollisiin (*cognitive*), määritteleviin (*evaluative*) ja motivoiviin (*motivational*) prosesseihin, jotka ilmenevät stressitekijän ja reaktion välillä. Tämän näkökulman mukaan stressi on seurausta yksilön ja ympäristön välisestä interaktiosta. Potentiaaliset stressiärsykkeet voivat aiheuttaa erilaisissa yksilöissä erilaisia stressireaktioita. Ne riippuvat tilanteeseen kohdistuvista

yksilön tiedollisista arvioista (*cognitive evaluation/ appraisal*). (Le Blanc ym. 2004, 153–154)

Työstressiä on useimmiten lähestytty lukuisilla niin kutsutuilla interaktiomalleilla. Siegristin mallin lisäksi alan kansainvälisen tutkimuksen johtavina malleina voidaan pitää Karasekin ja Warrin malleja. (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005, 18)

Robert Karasekin työn vaatimusten ja hallinnan mallissa (*job demand-control, JCD, model*) haitallista työkuormitusta kuvataan työn hallinnan ja työn vaatimusten keskinäisellä suhteella. JCD-mallissa työn hallintaan sisältyvät työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työoloihin ja työn sisältöön, osallistumismahdollisuudet omaa työtä koskevaan päätöksentekoon sekä työn monipuolisuus. Työn vaatimukseen luetaan esimerkiksi työn määrällinen ylikuormitus, aikapaineet ja rooliristiriidat. Näiden ulottuvuuksien mukaan työt jaetaan JCD-mallissa neljään luokkaan (kuvio 2). Kuormitushypoteesin (A-nuoli) mukaan kuormittavaa työtä kuvaavat työn korkea vaatimustaso ja vähäiset hallintamahdollisuudet. Tällaisen työn katsotaan altistavan työntekijän stressiperäisille sairauksille, kuten sydän- ja verisuonisairauksille. Vähäisen kuormituksen työksi kutsutaan sellaista työtä, jossa vaatimustaso on matala ja hallintamahdollisuudet runsaat. Aktiivisen oppimisen hypoteesin (B-nuoli) mukaan työ voi olla joko aktiivista tai passiivista. Aktiivisessa, ns. hyvän stressin, työssä yhdistyvät suuret työn vaatimukset ja suuret hallintamahdollisuudet. Tällaisen työn on katsottu luovan parhaat edellytykset työntekijän oppimiselle, työmotivaatiolle ja työssä kehittymiselle. Aktiivisen työn vastakohta on passiivinen työ. Siinä työntekijään kohdistuvat vaatimukset ovat vähäisiä ja hänellä on vähän hallintamahdollisuuksia työssään. Seurauksena on passivoitumista: työmotivaatio vähenee ja työssä kehittyminen ja oppiminen vaikeutuvat. (Karasek 1979; Karasek & Theorell 1990; Kinnunen ym. 2005, 18–19)



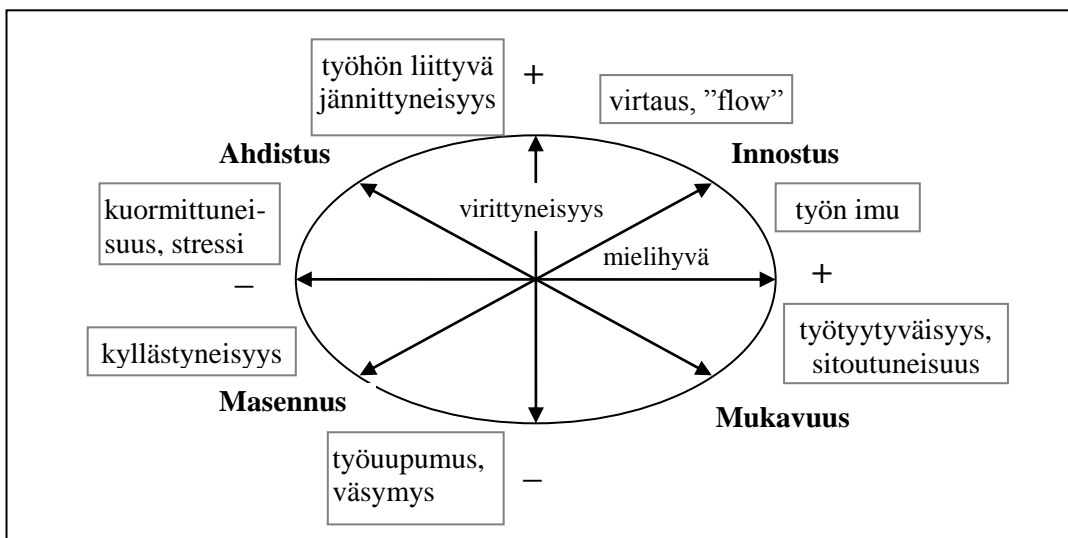
Kuvio 2 Karasekin työn vaatimusten ja hallinnan malli (Kinnunen ym. 2005, 19)

Kinnusen ym. (2005, 19–20) mukaan JCD-mallia on arvosteltu sen liiallisesta yksinkertaisuudesta. Mallia on kritisoitu muun muassa siitä, että se ei ota huomioon työpaikan sosiaalisten suhteiden merkitystä työntekijän hyvinvoinnille. Mallia laajennettiin myöhemmin lisäämällä siihen sosiaalisen tuen ulottuvuus, johon sisältyvät esimerkiksi esimiehen ja työtovereiden arvostus, tuki ja kannustus. Laajennettua mallia kutsutaan JDCS-malliksi (*job demand-control-support model*). Siinä sekä kuormitus- että aktiivisen oppimisen hypoteesi jaetaan saadun sosiaalisen tuen määrän mukaan kahteen tilanteeseen. Sekä kuormittava että aktiivinen työ voi olla kollektiivista tai eristäytyneitä. Kollektiivisessa työssä työntekijä saa paljon sosiaalista tukea, eristäytyneessä työssä tuen määrä on vähäinen. Työntekijän oppimista, työmotivaatiota ja työssä kehittymistä edistää parhaiten työ, joka on sekä kollektiivista että aktiivista. (Johnson & Hall 1988; Karasek & Theorell 1990; Kinnunen ym. 2005, 19–21)

Peter Warrin esittelemällä niin sanotulla vitamiinimallilla voidaan määritellä työn piirteiden ja hyvinvoinnin välisiä suhteita. Malli olettaa epälineaariseksi eli ei suoraviivaiseksi kuten Karasekin mallissa. Warr vertaa työn piirteitä vitamiineihin: aluksi vitamiinien nauttiminen saa aikaan myönteisiä terveysvaikutuksia, mutta tietyn käyttömäärän jälkeen ne eivät enää tuota lisävaikutusta tai vaikutus voi olla jopa

kielteinen. Työn piirteitä on Warrin mallissa kahdenlaisia. Työn piirteellä voi olla vakiovaikutus (*constant effect*) sekä myönteinen vaikutus hyvinvointiin. Vakiovaikutus merkitsee sitä, että työn ominaisuudella on hyvinvointia lisäävä vaikutus tiettyyn pisteeseen saakka, minkä jälkeen työn ominaisuuden kasvu ei enää lisää hyvinvointia eikä myöskään heikennä sitä. Niin ikään tietyn rajan jälkeen työn piirteen myönteinen vaikutus voi saada aikaan kielteisiä hyvinvointivaikutuksia (*additional decrement*). Warr päätyi kymmeneen työn piirteeseen, joita hän pitää olennaisina hyvinvoinnille. Näistä kuudella – työn itsenäisyys, työn vaatimukset, sosiaalinen tuki, taitojen käyttö, työtehtävien monipuolisuus ja palaute työstä – on tietyn rajan jälkeen kielteinen vaikutus hyvinvointiin. Lopuilla neljällä työn piirteellä – palkka, turvallisuus, arvostus ja esimiehen tuki – on Warrin mukaan vakiovaikutus.

Kuviossa 3 kuvataan Warrin affektiivisen malli pääpiirteittäin. Hyvinvointi on Warrin mallin mukaan jaoteltavissa siihen liittyvän virittyneisyyden (*arousal*) ja mielihyvän (*pleasure*) mukaan erilaisiin tunnekokemuksiin. Näistä kokemuksista kolmea Warr kutsuu affektiivisen hyvinvoinnin avainkokemuksiksi: mielihyvä–mielipaha, ahdistus–mukavuus ja masennus–innostus. Mielihyväkselillä on Warrin mukaan hyvinvoinnin kannalta suurempi painoarvo kuin virittymisellä.



Kuvio 3 Warrin affektiivisen työhyvinvoinnin malli (Kinnunen ym. 2005, 26)

Warr on kehittänyt myös 12-väittämää sisältävän kyselyn, jolla voidaan tutkia ahdistus-mukavuus-masennus-innostus -ulottuvuuksia. Tutkimustukea on saanut mallin olettamus siitä, että työn vaatimukset ovat olleet voimakkaammin yhteydessä mukavuus-ahdistus-ulottuvuuteen kuin innostus-masennus-ulottuvuuteen. Jonkin verran tutkimustukea on saanut myös olettamus siitä, että työn vaatimukset ovat usein mahdollisia uhkatekijöitä ja siksi yhteydessä ahdistus-mukavuus-ulottuvuuteen. Työn itsenäisyyden yhteyksistä innostus-masennus-ulottuvuuteen on saatu vaihtelevia tutkimustuloksia. (Jeurissen & Nycklicek 2001; Warr 1990; Kinnunen ym. 2005, 26–27).

2.2 Sosiaalisen vaihdon teoria

Sosiaalisen vaihdon teoria on sosiaalipsykologinen ja sosiologinen näkökulma, jonka mukaan kaikkea sosiaalista elämää voidaan periaatteessa tarkastella toimijoiden välisten voimavarojen tai palkintojen vaihdon kautta, jossa ihmiset pyrkivät saamaan hyötyjä ja välttämään kustannuksia. Inhimillisen käytöksen perustan nähdään löytyvän materiaalistien resurssien ja symbolisten ominaisuuksien vaihdossa. (Zafirovski 2003). Vaihto saattaa siis sisältää psykologisia elementtejä, kuten hyväksymisen, kunnioittamisen tai arvostuksen ilmauksen (Yukl 2002, 154) Sosiaalisen vaihdon teoriaa voidaan kuvata yksinkertaistetusti ei-taloudellisten sosiaalisten tilanteiden taloustieteelliseksi analyysiksi (Emerson 1976, 336).

Kinnunen ym. (2006, 6) mukaan sosiaalisen vaihdon teorian mukainen vaihdanta merkitsee työelämässä sitä, että työntekijä ponnistelee työssään ja odottaa saavansa ponnistuksilleen vastinetta. Ponnistuksina voidaan pitää muun muassa ajan ja energian käyttämistä työhön. Mikäli työntekijä tuntee, että palkkiot eivät vastaa ponnistuksia, voi seurauksena olla voimakkaita kielteisiä tunteita ja hyvinvoinnin heikkenemistä. Työssä uupuminen voidaan nähdä yhtenä seurauksena. Työuupumustutkija Schaufelin (1999) mukaan loppuun uupumisen aiheuttaa viime kädessä epäreilu vaihtosuhte, jossa vastavuoroisuuden periaatetta loukataan. Antamisen ja saamisen tasapaino on hänen mukaansa perustavanlaatuisen psykologinen periaate, joka on syvästi juurtunut ihmisen

evoluutiohistoriaan. Yleensä henkilö pyrkii ponnistusten ja palkkioiden väliseen tasapainotilaan.

Amerikkalaista George Caspar Homansia pidetään laajalti sosiaalisen vaihdon teorian perustan luojana, mutta teoria on saanut osakseen laajaa huomiota myös monilta muilta kirjoittajilta. Kinnunen ym. (2006) käyttävät teoriasta nimitystä sosiaalisen vastavuoroisuuden teoria. Kirjallisuudessa käytetään yleisesti termiä ”sosiaalisen vaihdon teoria”. Se on parhaiten alkuperäistä englanninkielistä termiä kuvaava suomennos, joten sitä käytetään jatkossa myös tässä tutkimuksessa.

Homansin vuonna 1958 *American Journal of Sociology* -lehdessä julkaistua artikkelia ”Social Behavior as Exchange” voidaan pitää pohjana myöhemmälle aiheita käsittelevälle kirjallisuudelle. Myös esimerkiksi Richard Emersonin, Peter M. Blaun, Harold Kelleyn, John Thibautin ja Karen Cookin kontribuutio teorialle on tärkeä. Kuten monissa muissakin artikkeleissa ja teoksissa, myös heidän teksteissään viitataan laajasti Homansin kirjoituksiin. Chadwick-Jonesin (1976, 2) mukaan eri tieteenaloilla painotetaan eri henkilöiden merkitystä sosiaalisen vaihdon teorialle: psykologit nimeävät vaihtoteoreetikoiksi yleensä Thibautin, Kelleyn ja Homansin, kun taas sosiologit viittaavat Blauhun ja Homansiin.

Homansin kirjoitusten lisäksi John Thibautin ja Harold Kelleyn (1959) teos ”The Social Psychology of Groups” ja Peter Blaun (1964) ”Exchange and Power in Social Life” ovat olleet teorian kehittämisen kannalta erityisen keskeisiä. Chadwick-Jonesin (1976, 2) mukaan Homansin, Thibautin ja Kelleyn sekä Blaun teksteissä on nähtävissä selkeitä eroja. Blau painottaa teknistä taloustieteellistä analyysiä, kun Homans keskittyy lähinnä käyttäytymisen psykologiaan. Myös ne lähtökohdat, josta käsin he tarkastelevat sosiaalisen vaihdon teoriaa, ovat erilaisia. Thibaut ja Kelley aloittavat psykologisista konsepteista ja siirtyvät sitten käsittelemään pienryhmän tasoa. Homans etenee päinvastaiseen suuntaan: hän ottaa lähtökohdaksi ryhmäprosessit, joita hän sen jälkeen pyrkii selittämään. Blau taas varoittaa näiden näkökulmien riskeistä: hänen mukaansa ennakkokäsitykset psykologiasta voivat sokeuttaa niin, että teorian muut tärkeät näkökulmat jäävät huomaamatta. (Emerson

1976, 335) Yhteistä edellä mainituille vaihtoteoreetikoille on se, että he kaikki ovat erityisen kiinnostuneita sosiaalisen käyttäytymisen prosesseista sekä toisistaan riippuvaisista suhteista ihmisten välillä (Chadwick-Jones 1976, 2).

Homans (1958, 598–606) esittelee käyttäytymispsykologialle tyypillisen esimerkin pulun käyttäytymisestä. Sen tarkoitus on havainnollistaa toiminnan aiheuttamien kustannusten ja vastineeksi saatavien arvojen välistä suhdetta. Häkissään oleva pulu nokkii kohdetta, josta psykologi syöttää sille maissia. On todistettu, että se nokkii sitä myös myöhemmin, koska se on oppinut käyttäytymään niin. Käyttäytymispsykologi ei ole kiinnostunut siitä, miten käyttäytyminen on opittu, vaan siitä, nokkiiko pulu kohdetta vai jotain muuta. Mitä nälkäisempi pulu on eli mitä vähemmän se on saanut ruokaa, sitä useammin se nokkii. Jos pulu taas saa paljon maissia joka kerta kun se nokkii kohdetta, se lopettaa nokkimisen heti kun se on kylläinen. Mikäli käyttäytymistä ei ole tuettu, eli pululle ei anneta maissia, pulu vähentää nokkimista ja pitkän ajan jälkeen se lopettaa sen kokonaan. Käyttäytymistä vahvistavia tekijöitä, tässä tapauksessa maissia, Homans nimittää arvoiksi (*values*). Nokkimisen aiheuttamia vaikutuksia, esimerkiksi väsymystä, voidaan ajatella kustannuksina (*costs*).

Homans jatkaa pohdintaansa mainitsemalla, että pulun voidaan katsoa olevan vaihdantasuhteessa maissia syöttävään psykologiin, mutta pulun käyttäytyminen tuskin määrittelee psykologin käyttäytymistä. Homans siirtyykin käsittelemään tilannetta, jossa vaihdanta on aitoa ja määrätietoisuus on molemminpuolista. Hän antaa esimerkin kahdesta miehestä. Kummankin käyttäytymistä ohjaa jossain määrin toisen osapuolen käyttäytyminen. Kummallekin miehelle käyttäytyminen aiheuttaa kustannuksia ja heillä on mahdollisuus käyttäytyä monella eri tavalla. Mitä enemmän henkilö saa, sitä vähemmän lisäyksikkö samaa käyttäytymistä vahvistavaa tekijää merkitsee hänelle ja sitä vähemmän se vahvistaa hänen käyttäytymistään. Tätä voidaan tarkastella myös työntekijän ja työstä saatavan palkan näkökulmasta: mitä enemmän henkilö saa palkkaa, sitä vähemmän se hänelle merkitsee ja sitä vähemmän lisäpalkka vahvistaa hänen käyttäytymistään. Myös motivaatioteoriat vahvistavat tätä väittämää. Lisäksi, niiden mukaan ei-taloudellisten palkkioiden merkitys kasvaa taloudellisen palkkion määrän kasvaessa. Homansin (1958,

606) mukaan henkilöt, jotka antavat paljon toisille, yrittävät myös saada paljon muilta. Myös henkilöt, jotka saavat muilta paljon, kokevat painetta antaa muille paljon. He siis pyrkivät vaihdon tasapainoon. Työelämän näkökulmasta tämän voidaan nähdä merkitsevän sitä, että mitä suuremmat työntekijöiden ponnistukset ovat, sitä enemmän palkkioita he odottavat saavansa.

Homans (1974, 16–29) tiivistää ajatuksensa kolmeen perusväitteeseen:

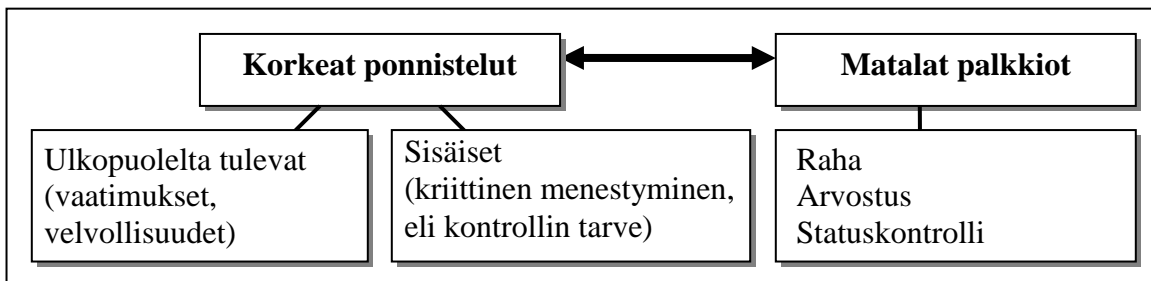
1. Menestysväittäjä. Mitä useammin tiettyä toimintaa palkitaan, sitä todennäköisemmin henkilö toimii sen mukaisesti.
2. Ärsykeväättäjä. Mitä samankaltaisempi uusi ärsyke on aikaisemmin esiintyneen ärsykkeen kanssa, sitä todennäköisemmin henkilö toimii samoin tai samankaltaisesti uudessa tilanteessa. Tämä edellyttää sitä, että aikaisempi ärsyke on esiintynyt tilanteessa, jossa henkilö on palkittu.
3. Puute-tyydyttyneisyysväittäjä. Mitä useammin henkilö saa jonkin tietyn palkkion, sitä vähemmän hän arvostaa saman palkkion lisäyksiöitä.

Homans (1958, 598) mainitsee sosiaalisen vaihdon teorian eduksi sen, että se saattaa tuoda sosiologian lähemmäksi taloustieteitä. Homansin vaihtoteorian vahvuus onkin se, että sen avulla voidaan tuottaa täsmällisiä hypoteeseja, jotka voidaan laatia matemaattisiksi malleiksi tai testata tilastollisesti. Monien eri näkökulmien, sovellusten ja mallien lisäksi sosiaalisen vaihdon teoria on saanut osakseen myös kritiikkiä. Emerson (1976, 336) väittää, että sitä ei voi edes kutsua teoriaksi. Hän esittää, että kyseessä on vain eräänlainen viitekehys tai tausta, jonka sisällä sekä mikro- että makrotason teoriat voivat puhua toisilleen. Kaikkea sosiaalista käyttäytymistä sosiaalisen vaihdon teoria tuskin selittää parhaalla mahdollisella tavalla, mutta työntekijän käyttäytymisen ymmärtämisessä se on erityisen käyttökelpoinen. Työntekijän ja työnantajan välinen suhde on lähtökohtaisesti vaihtoon perustuva. Työhön liittyvän vaihdannan piirteet näkyvät muun muassa palkitsemisen määritelmässä: Rantamäki, Kauhanen ja Kolari (2006, 15) näkevät palkitsemisen vaihtosuhteena, jossa työntekijä antaa työpanoksensa yritykselle ja saa vastineeksi erilaisia asioita, joiden tulee olla työntekijälle merkityksellisiä.

2.3 Siegristin ponnistuksiin ja palkkioihin perustuva malli

2.3.1 Ponnistusten ja palkkioiden väliseen suhteeseen vaikuttavat tekijät

Johannes Siegrist esitteli sosiaalisen vaihdon teoriaan perustuvan ERI-mallin vuonna 1986. Sen mukaan ponnistusten ja palkkioiden välisen vastavuoroisuuden puute aiheuttaa emotionaalisen ahdistuneisuuden tilan. Kuviossa 4 kuvataan ERI-mallia työssä. Tällainen epätasapainotila voi jatkua pitkäänkin tilanteissa, joissa tarjolla ei ole muita vaihtoehtoisia työpaikkoja, työntekijä odottaa palkkioiden saamista tulevaisuudessa tai hän sitoutuu työhönsä erityisen voimakkaasti. (Siegrist 1996)



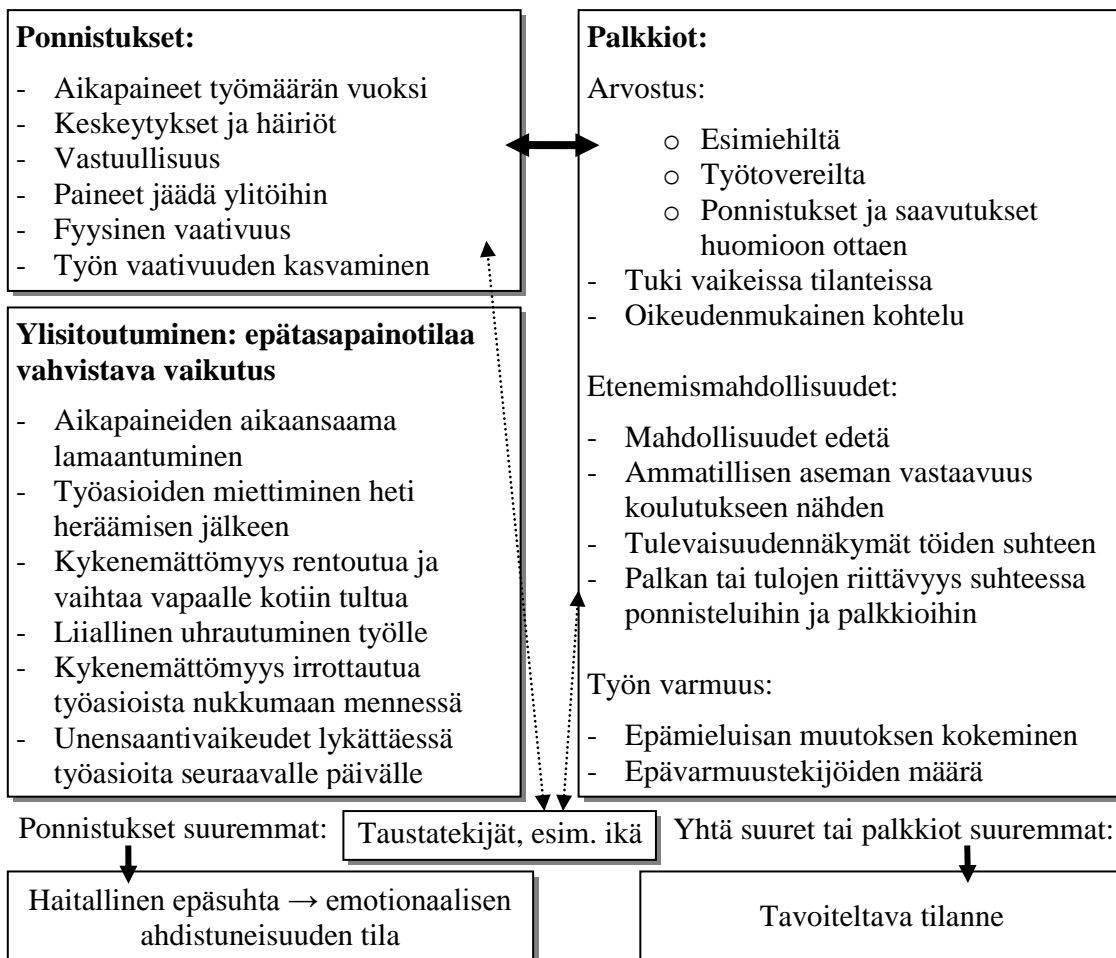
Kuvio 4 ERI-malli työssä (Siegrist 1996, 30)

Statuskontrolli liitetään toistuviin mahdollisuuksiin vaikuttaa ja suorittaa, tulla palkituksi tai saada arvostusta, sekä kuulua tiettyyn ryhmään. Suurelle osalle työtätekevistä aikuisväestöstä urarooli tarjoaa tärkeän sosiaalisen roolin. Matalan palkitsemisen ja matalan uravarmuuden tilanteista voidaan mainita esimerkkeinä muun muassa pakotetut uramuutokset, etenemismahdollisuuksien puute ja työt, joita tehdään epäjohdonmukaisella koulutustaustalla. (Siegrist 1996, 30)

Siegrist on kehittänyt ERI-malliinsa perustuvan kyselylomakkeen, jolla ponnistuksia, palkkioita ja ylisitoutumista voidaan mitata. Kyselyn fyysistä kuormittavuutta mittaavan väittämän voi jättää pois tutkittaessa henkisen työn tekijöitä. Siegrist testasi ERI-mallin reliabiliteettia sekä validiteettia on vertailevalla tutkimuksella, jonka empiirinen aineisto muodostui yhteensä viidessä Euroopan maassa työtätekeville naisille ja miehille tehtyjen tutkimusten datasta. Mukana olivat the Somstress Study Belgiassa, the GAZEL-Cohort

Study Ranskassa, the WOLF-Norrland Study Ruotsissa, the Whitehall II Study Iso-Britanniassa sekä the Public Transport Employees Study Saksassa. Vertailevassa tutkimuksessa vahvistui, että kyselyn asteikkojen sisäinen johdonmukaisuus (konsistenssi) oli hyvä ja myös asteikkojen faktorinen rakenne oli muodostettu johdonmukaisesti. Kysely osoittautui toimivaksi. (Siegrist 2004)

Kuviossa 5 kuvataan ne tekijät, jotka vaikuttavat Siegristin ERI-mallin mukaan ponnistusten ja palkkioiden väliseen suhteeseen. Kaikkia näitä tekijöitä tarkastellaan työntekijöiden omien kokemusten ja havaintojen näkökulmasta. Työntekijöiden omia käsityksiä tutkimalla saadaan mahdollisimman oikeansuuntainen kuva, koska kyse on lähinnä yksilön kokemusmaailmaan liittyvistä asioista.



Kuvio 5 Ponnistusten ja palkkioiden väliseen suhteeseen vaikuttavat tekijät (Kinnusta ym. 2006 mukailten)

Ponnistukset ja palkkiot voidaan nähdä ERI-mallin tilannekohtaisiksi (ulkoisiksi) komponenteiksi (Kinnunen ym. 2006, 7). *Palkkioita* kuvaava pääskaala muodostuu kolmesta osatekijästä, joita ovat 1) arvostus, 2) etenemismahdollisuudet ja 3) työn varmuus.

2.3.2 Palkkiot

ERI-mallissa *arvostukseen* katsotaan kuuluvan esimiehiltä ja työtovereiden taholta saatu arvostus ja kunnioitus, sekä myös arvostuksen ja kunnioituksen saaminen kaikki ponnistukset ja saavutukset huomioon ottaen. Arvostukseen luetaan myös se, saako henkilö riittävästi tukea vaikeissa tilanteissa ja kohdellaanko häntä oikeudenmukaisesti töissä.

Etenemismahdollisuuksiin katsotaan kuuluvan sen, onko työntekijällä hyvät vai heikot mahdollisuudet edetä, vastaako ammatillinen asema koulutusta, miltä tulevaisuudennäkymät töiden suhteen näyttävät, jos otetaan huomioon kaikki ponnistukset ja palkkiot sekä onko palkka tai yleisemmin tulot riittävällä tasolla, kun otetaan huomioon kaikki ponnistukset ja palkkiot.

Tutkimusten perusteella (esim. Nätti, Kinnunen, Mäkinen, Loikkanen, Mauno & Virolainen 1995; Happonen, Mauno & Nätti 1998; Jokivuori & Hietala 2007) työn epävarmuuden kokemisella on negatiivisia vaikutuksia, jotka ilmenevät työntekijöiden henkisen hyvinvoinnin heikkenemisenä, kuten työtyytymättömyytenä, työuupumuksena, stressinä ja erilaisten psykosomaattisten oireiden lisääntymisenä. Työn epävarmuuden katsotaan lisääntyneen yhteiskuntarakenteen ja työelämän muutosten seurauksena. Jatkuvuudelle ja molemminpuoliselle sitoutumiselle perustuvat työsuhteet eivät ole enää itsestäänselvyys ja erilaiset muutokset ovat työelämässä arkipäivää. Tällaisen epävarmuuden arvioidaan vähentävän työn vaikutusta henkilön identiteettiin – nykyisessä pirstaleisessa työelämässä ei ole kannattavaa nojautua työhön omaa identiteettiä muodostaessaan. (Moisio 2005, 126–127) Muutosten kokeminen vaihtelee suuresti yksilöiden kesken; Maunon & Virolaisen (1996, 68–73) mukaan siihen vaikuttaa henkilön

persoonallisuus, vaikutusmahdollisuudet ja muutostilanteen käsittelykeinot. Tämä on otettava huomioon tutkimuksen aineistoa analysoidessa; kyse on lakimiesten omista kokemuksista ja arvioista, ei absoluuttisesta epävarmuustekijöiden määrästä ja kuormittavuudesta. *Työn varmuudella* on ERI-mallissa kaksi ulottuvuutta; epävarmuustekijöiden määrä sekä se, onko henkilö kokenut tai uskooko hän kokevansa epämieluisan muutoksen työssään.

2.3.3 Ponnistukset

ERI-mallissa *Ponnistusten* pääskaalaan katsotaan kuuluvan seuraavat asiat: työmäärästä johtuvat aikapaineet, toistuvat keskeytykset ja häiriöt, työn vastuullisuus, paineet jäädä ylitöihin, fyysinen vaativuus sekä työn vaativuuden kasvaminen (viime vuosien aikana). Pitkät työviikot, epätyypilliset työajat, ja jatkuva kiire ovat arkipäivää noin 1/4–1/3:lle suomalaisista työntekijöistä. Näin muodostuu uusia stressin lähteitä. Stressin vaikutukset ovat pitkällä aikavälillä haitallisia ihmisen henkiselle ja ruumiilliselle terveydelle. Yksilön lisäksi stressin seurauksista kärsii myös työnantajaorganisaatio, ja jopa kansantalous. Tuottavuus ja laatu heikkenevät, palvelukyky alenee ja työntekijöiden vaihtuvuus kasvaa. (Kauppinen ym. 2007, 20)

Jett & George (2003 teoksessa Kalliomäki-Levanto 2009, 54) kuvailevat keskeytykset tapahtumiksi, joissa työn tekemiseen syntyy ylimääräistä toimintaa vaativia tilanteita, joissa käsillä oleva tehtävä keskeytyy ja huomio on välittömästi kiinnitettävä muualle. Keskeytyksen jälkeen toimija saattaa palata keskeytyneeseen tehtävään tai vaihtaa tehtävää. Kun käsillä olleeseen tehtävään ei enää palata, voidaan puhua keskeytyksestä katkoksenä. (Chisholm, Collison, Nelson & Cordell 2000; Kalliomäki-Levanto 2009, 58)

Pitkien työpäivien ja säännöllisten ylitöiden kuormittavat vaikutukset linkittyvät muihin kuormitustekijöihin, ne merkitsevät pidempää altistumisaikaa työn fyysisille ja psyykkisille kuormitustekijöille. Härmän ja Sallisen (2003) mukaan pitkät työajat ovat yhteydessä vuorokautisen unen vähenemiseen ja univajeen syntymiseen, minkä seurauksena väsymys lisääntyy ja toimintakyky työssä heikkenee.

Koettua terveydentilaa on tutkittu ERI-malliin perustuvissa tutkimuksissa, myös Kinnusen ym. (2006, 18) tutkimuksessa. *Ulkoisen ERI-hypoteesin* mukaan voimakkaat ponnistukset yhdistettynä vähäisiin palkkioihin lisäävät oireilua ja sairastumisriskiä. Ns. *sisäisen ERI-hypoteesin* mukaan ylisitoutuminen on yhteydessä arvioituun terveydentilaan. Molemmat ovat saaneet tukea aikaisemmista tutkimuksista. Vähemmän tutkimustukea on saanut *vuorovaikutushypoteesi*, jonka mukaan erityisesti niillä henkilöillä, joita kuvaavat sekä ponnistusten ja palkkioiden epäsuhta että ylisitoutuminen, on suuri riski sairastua. Terveydentilaan liittyvät seikat rajataan tässä tutkimuksessa tarkemman tarkastelun ulkopuolelle.

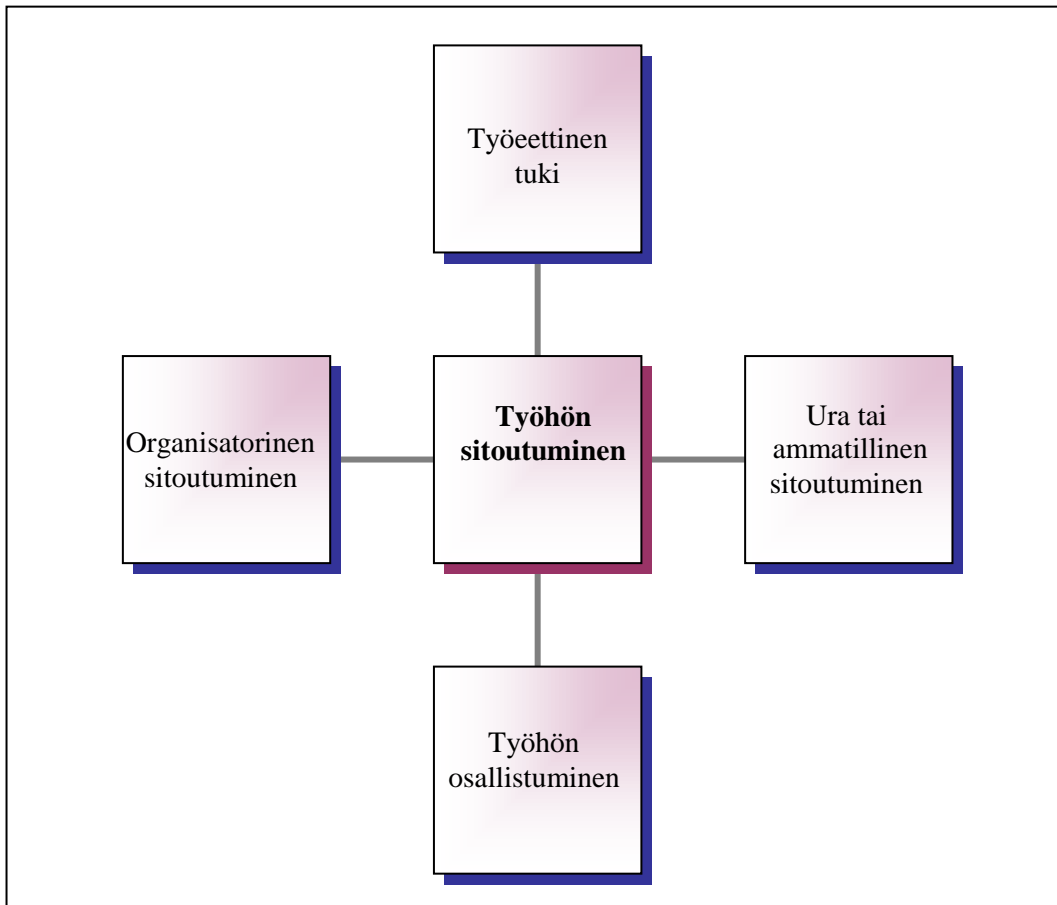
2.3.4 Sitoutuminen

Ylisitoutuminen voidaan nähdä ERI-mallin henkilökohtaiseksi (sisäiseksi) komponentiksi (Kinnunen ym. 2006, 7). Ylisitoutumisen osatekijöihin luetaan aikapaineiden aikaansaama lamaantuminen, työasioiden miettiminen heti heräämisen jälkeen, kykenemättömyys rentoutua ja vaihtaa vapaalle kotiin tultua, läheiset maininneet liiallisesta uhrautumisesta työlle, kykenemättömyys irrottautua työasioista yhä nukkumaan mennessä, unensaantivaikkeudet, jos on lykännyt jotakin samana päivänä hoidettavaa työasiaa. Kinnunen ym. (2006, 7) mukaan työn vaatimien ponnistusten ja sen tarjoamien palkkioiden lisäksi työntekijän ylisitoutuminen on olennainen tekijä, koska se voi vahvistaa epätasapainotilan vaikutusta.

Sitoutuminen voidaan ymmärtää suhtautumistavaksi tai asenteeksi. Sitä tarkasteltaessa tulee ensinnäkin erottaa toisistaan käsitteet organisatorinen sitoutuminen (*organisational commitment*) sekä työhön sitoutuminen (*work involvement*).

Morrow (1993) luokittelee sitoutumisen neljään tyyppiin. Nämä sitoutumisen perustyyppit kuvataan kuviossa 6. Niitä ovat (1) työeettinen tuki eli työn tärkeys itsessään (*Work Ethic Endorsement*), (2) ura/ ammatillinen sitoutuminen (*Career/ Professional Commitment*), (3) työhön osallistuminen (*Job Involvement*) eli se, missä määrin työntekijä uppoutuu

päivittäin työhön liittyviin aktiviteetteihin, sekä (4) organisatorinen sitoutuminen (*Organizational Commitment*), jolla tarkoitetaan työntekijän omistautumista organisaatiolle. Nämä sitoutumisen tyypit näyttävät olevan merkityksellisiä kaikille työtätekeville.



Kuvio 6 Sitoutumisen perustyyppit (Morrow 1993)

Organisatorisen sitoutumisen tutkimisen juuret juontavat 1930-luvulle human relations -koulukunnan tutkimuksiin. Tällöin tuotiin ensimmäisen kerran esiin ajatus siitä, että työntekijät voivat samaistua organisaatioon, jonka palveluksessa he työskentelevät (Jokivuori 2002, 19). Organisatorista sitoutumista on tutkittu paljon, koska sen on havaittu olevan yhteydessä moniin tärkeisiin miellettyihin asioihin kuten työtyytyväisyyteen, sairauspoissaoloihin, työpaikan vaihtamiseen ja vapaaehtoiseen ylimääräisen työn tekemiseen. (Jokivuori 2002, 10)

Organisatorisella sitoutumisella tarkoitetaan sitä, missä määrin työntekijä on asennoitunut tai kiinnittynyt organisaatioonsa. Organisatorista sitoutumista voidaan lähestyä moniulotteisesti. Yleisesti käytetyn määritelmän mukaan sitoutuminen organisaatioon näkyy kolmella tavalla:

- 1) työntekijä hyväksyy ja uskoo työnantajansa esittämiin yritystoiminnan tavoitteisiin ja arvoihin
- 2) työntekijä on halukas ponnistuksiin yrityksen vuoksi
- 3) työntekijä on halukas ylläpitämään työsuhdetta yritykseen eli hänellä on halu pysyä organisaation jäsenenä. (Jokivuori 2002, 19 & Laitinen 2003, 66)

Morrow (1993) jakaa organisatorinen sitoutumisen kahteen itsenäiseen alueeseen: (1) organisatoriseen pysymissitoutumiseen (Continuance Organizational Commitment) ja (2) affektiiviseen organisatoriseen sitoutumiseen (Affective Organizational Commitment). Pysymiskomponentti viittaa sitoutumiseen, joka perustuu yksilön käsityksiin siitä, mitä kustannuksia organisaatiosta lähteminen aiheuttaisi hänelle. Affektiivinen komponentti viittaa yksilön emotionaaliseen kiintymykseen eli yksilö haluaa olla organisaatiossa. Porter et al:n komponenttien pohjalta on kehitetty kolmas, (3) normatiivinen komponentti, joka viittaa yksilön velvollisuudentunteeseen pysyä organisaatiossa. (Laitinen 2003, 66)

Kuviossa 6 mainituista sitoutumisen tyypeistä loput kolme tyyppiä liittyvät työhön sitoutumiseen. Työeettistä tukea nimitetään usein myös protestanttiseksi työeettiseksi tueksi (Protestant work ethic endorsement) Sitä voidaan sanoa vanhimmaksi työsitoutumisen konseptiksi, jota Max Weber tarkasteli jo vuonna 1905 julkaisussaan ”The Protestant Ethic and Spirit of Capitalism”. Työeettisen tuen käsite voidaan määritellä työn ja sen tuloksen arvostamisen tasoksi. Toisin ilmaistuna sillä tarkoitetaan sitä, miten paljon henkilö uskoo itse työnteon tärkeyteen.

Ammatillinen sitoutuminen on uranäkökuullinen työhön sitoutumisen tyyppi. Se painottaa ammatin tärkeyttä työntekijän elämässä, mutta sen tarkkaa merkitystä ei ole

onnistuttu ilmaisemaan selkeästi. Tutkijoilla on ollut taipumus muodostaa omia määritelmänsä ammatilliselle sitoutumiselle, eivätkä he ole rakentaneet niitä systemaattisesti toistensa töiden pohjalle. Yksimielisyyttä ei ole myöskään saavutettu siitä, kuinka ammatillista sitoutumista tulisi mitata, miten se on liitoksissa urasitoutumiseen ja urakeskeisyyteen tai siitä, onko se sidoksissa liikkeenjohdon kannalta tärkeisiin tuloksiin, kuten liikevaihtoon.

Työnäkökulma työhön sitoutumiseen viittaa siihen, missä määrin yksilö uppoutuu tai syventyy työhön liittyvään toimintaan. Viime aikoina työn merkitystä ihmisen elämälle on alettu pitää yhä vähemmän keskeisenä, eikä sitä enää pidetä yhtenä tärkeimmistä käsitteellistyksistä tai vertailuperusteista.

”Ylisitoutuminen nähdään persoonallisuutta kuvaavana ominaisuutena, jossa yhdistyvät kognitiiviset (tiedolliset), emotionaaliset (tunneperäiset) ja motivationaaliset (käyttäytymistä suuntaavat) käyttäytymismallin elementit. Nämä elementit kuvaavat voimakasta kunnianhimoa yhdistyneenä tarpeeseen tulla hyväksytyksi” (Kinnunen ym. 2006, 7).

Laitisen (2003) tutkimus käsitteli asiantuntijaorganisaatioita 2000-luvulla. Hänen mukaansa organisaatio voi parantaa henkilökuntansa sitoutumisen tasoa yhteisillä arvoilla, tarjoamalla asiantuntijalle mahdollisuuden käyttää omaa osaamistaan, etenemismahdollisuuksia, arvostusta ja autonomiaa sekä rahallisia palkkioita. Sitoutuminen on siis kiinteästi liitoksissa palkitsemiseen.

2.4 Palkitsemisen alueet

Palkitsemisen määritelmät vaihtelevat kirjallisuudessa toisistaan. Monia määritelmiä yhdistää kuitenkin kaksisuuntaisuuden ja vaihtosuhteen piirteet. Vartiaisen ja Kauhasen (2005, 17) mukaan palkitseminen voidaan nähdä organisaation ja sen jäsenten välisenä kaksisuuntaisena prosessina, josta molemmat osapuolet hyötyvät. Organisaation näkökulmasta palkitseminen on johtamisen väline, joka tukee organisaation strategiaa ja

tavoitteiden saavuttamista. Rantamäki, Kauhanen ja Kolari (2006, 15) näkevät palkitsemisen vaihtosuhteena, jossa työntekijä antaa työpanoksensa yritykselle ja saa vastineeksi erilaisia asioita, joiden tulee olla työntekijälle merkityksellisiä.

Palkitsemista voidaan jaotella eri tavoin. Rantamäki ym. (2006, 16) jaottelevat palkitsemisen neljään ryhmään (taulukko 1): 1) työ ja tapa toimia, 2) kasvu ja kehittyminen, 3) henkilöstöedut sekä 4) rahallinen palkitseminen. Tässä jaottelussa korostuu ei-taloudellisen palkitsemisen merkitys.

Taulukko 1 Palkitsemisen kokonaisuuden nelikenttä (Rantamäki ym. 2006, 16)

1) Työ ja tapa toimia	2) Kasvu ja kehittyminen
3) Henkilöstöedut	4) Rahallinen palkitseminen

Työ ja tapa toimia -ryhmään voidaan lukea ne asiat, joita kohdataan päivittäin työssä. Niitä ovat: haastavat työtehtävät, organisaation arvot ja tapa toimia, työtehtävien ja vastuiden selkeys, esimiestyö, palaute työstä, kokouskäytännöt, tiedonkulku, osallistuminen päätöksentekoon ja toiminnan kehittämiseen sekä työsuojelutoiminta. Työntekijä kokee ne palkitseviksi, jos hän tuntee luottamusta, turvallisuutta ja arvostusta. (Rantamäki ym. 2006, 16 ja 67)

Kasvu ja kehittyminen -ryhmä pitää sisällään työntekijän osaamisen kehittymistä ja työuran rakentamista tukevat asiat. Niitä ovat perehdytys, kehityskeskustelut, organisaation tarjoama koulutus ja kehittymismahdollisuudet, mentorointi, coaching sekä kasvupolut. (Rantamäki ym. 2006, 17 ja 76) Laitisen (2003, 132) mukaan nimenomaan uranäkymien selkeys on merkittävä tekijä asiantuntijan työpaikanvalinnassa sekä hänen sitoutumisessaan organisaatioon. Haasteellisuus, tuki ja työlle annettu tunnustus ovat urakehityksen kannalta kriittisiä tekijöitä ja niiden tulee olla tasapainossa. Haasteellisuus vaatii tulevissa tehtävissä tarvittavat taidot. Tuella tarkoitetaan organisaation hyväksyntää ja ymmärrystä. Tunnustuksiin kuuluvat muun muassa erilaiset kiitokset, ylennykset ja palkankorotukset.

Henkilöstöetujen ryhmään kuuluvat erilaiset työajan järjestelyihin, työvälineisiin, terveyshuoltoon ja hyvinvointiin liittyvät edut, viihde- ja vapaa-ajantoiminta, palveluedut,

olosuhde-edut sekä taloudelliset edut. Hyvin valittuina ja perusteltuina henkilöstöedut kertovat yrityksen arvoista ja tavoitteista. Työajan järjestelyihin liittyvillä eduilla voidaan helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista. Niihin kuuluvat muun muassa liukuva työaika, pitkät vuosilomat sekä etätömahdollisuus. Työvälineisiin liittyvinä etuina voidaan mainita muun muassa tietoliikenneyhteydet kotona sekä mahdollisuus käyttää työtiloja ja työkaluja työntekijän henkilökohtaisiin projekteihin. Henkilöstöeduilla voidaan vaikuttaa myös työntekijän terveyteen ja hyvinvointiin. Terveyshuoltoon liittyvät edut ovat usein yksilön kannalta tärkeitä. Niihin voidaan lukea esimerkiksi koko perheen sairaanhoitoetu, oma työterveysasema ja sairauskuluvakuutus. Hyvinvointiin liittyviä etuja ovat muun muassa hieronta ja liikuntasetelit. Virkistys ja huomioiminen pitää sisällään esimerkiksi erilaiset henkilöstötilaisuudet ja juhlat sekä merkkipäivämuistamisen. Viihteeseen ja vapaa-ajantoimintaan kuuluvat esimerkiksi lomanviettopaikat ja harrastemäärärahat henkilökunnan kerhoille. Niille on ominaista se, että vain osa henkilöstöstä käyttää niitä hyväkseen. Ne voivat kuitenkin olla käyttäjälleen hyvin merkityksellisiä. Palveluedut liittyvät henkilöstön elämän helpottamiseen. Työnantaja voi tarjota työntekijälleen vaikkapa siivous- ja pesulapalveluja, työpaikan päivähoitoa ja sairaan lapsen hoitoa. Olosuhde-eduilla voidaan tehdä henkilöstön toiminta työpaikalla vaivattomaksi ja mukavaksi. Olosuhde-etuja ovat lehtikierto, veloituksettomat virvokkeet, kahvi ja tee sekä terveyttä ylläpitävät työolosuhteet. Työnantaja voi tarjota henkilöstölleen myös erilaisia taloudellisia etuja. Niitä ovat muun muassa alennukset yrityksen omista tuotteista ja palveluista ja matkustamiseen liittyvien bonuspisteiden henkilökohtainen käyttö. (Rantamäki ym. 2006, 18–88)

Rahallinen palkitseminen ovat konkreettinen vastine työstä. Sen muotoja ja nimikkeitä on paljon. Ne voidaan jakaa peruspalkkaan, täydentäviin palkkaustapoihin ja muihin palkkioihin. (Rantamäki ym. 2006, 18)

Kauhasen (2003, 110) mukaan palkitseminen jaetaan yleisimmin kahteen osaan: taloudellisiin ja ei-taloudellisiin palkitsemiskeinoihin. Tässä tutkimusraportissa keskitytään erityisesti ei-taloudelliseen palkitsemiseen.

Palkkauksen kannustavuus perustuu rahan kykyyn tyydyttää monia tarpeita, kuten elämiselle välttämättömiä perustarpeita, arvostuksen ja vallan tarpeita (Laitinen 2003, 133) Taloudelliset palkitsemiskeinot voidaan jaotella suoraan sekä epäsuoraan palkitsemiseen. Suora taloudellinen palkitseminen pitää sisällään peruspalkan sekä erilaiset taitolisät ja suorituspalkat. Palkalla tarkoitetaan maksettua korvausta tehdystä työstä. Rahalla tyydytetään perustarpeiden ja taloudellisen turvallisuuden tarpeen lisäksi arvostuksen ja vallan tarpeita. Kun siitä tehdään suorituksen mitta, sillä voidaan myös tyydyttää suoritustarvetta ja lisätä sisäistä motivaatiota. Kaikkein vähiten rahan on todettu tyydyttävän toteuttamisen tarvetta, eikä sillä myöskään ole sanottavaa merkitystä yhteenkuuluvaisuuden tarpeiden tyydyttämisessä. Palkan suhteellinen merkitys riippuu yksilön perustarpeiden tyydyttämisen voimakkuudesta, palkan suuruudesta, ammattitasosta, työn luonteesta ja suoritustarpeen voimakkuudesta. Palkan suuruus on erittäin tärkeä yritettäessä tyydyttää perustarpeita. Mitä enemmän henkilö saa palkkaa, mitä korkeammalla organisaatiossa hän työskentelee ja mitä vahvempi hänen suoritustarpeensa on, sitä vähemmän palkka merkitsee hänelle.

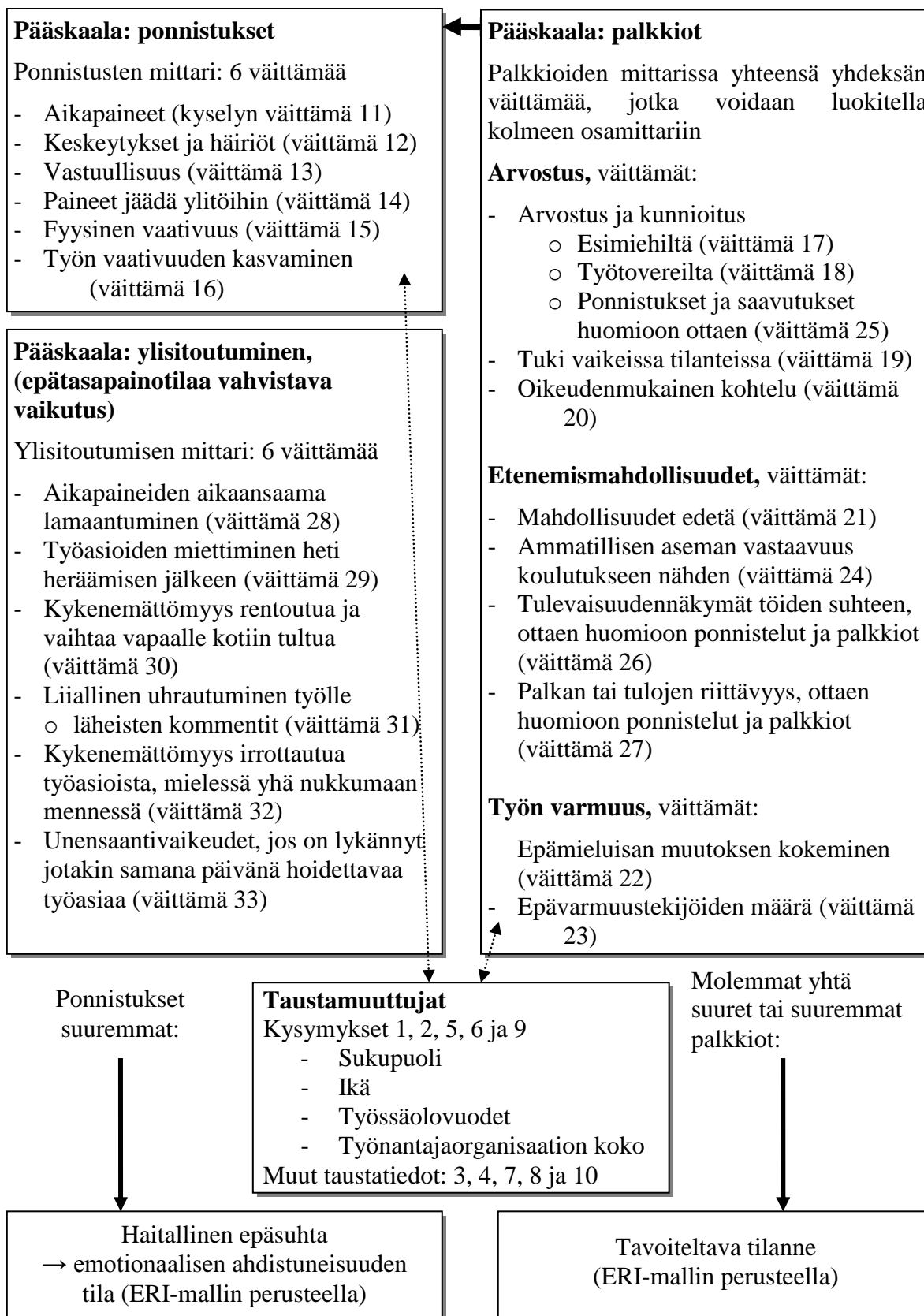
Epäsuoralla taloudellisella palkitsemisella tarkoitetaan erilaisia lakisäätteisiä tai vapaaehtoisia etuja, kuten vakuutuksia sekä ravinto-, puhelin-, auto- ja asuntoetuja. Niillä on välitön ja yksiselitteinen taloudellinen arvo. Yleensä epäsuoran palkitsemisen ongelmana on se, että työntekijät eivät arvosta täysin arvosta kaikkia tarjottuja etuja suhteessa niiden työnantajalle aiheuttamiin kustannuksiin. Johdon on siis tiedettävä mitä etuja henkilöstö arvostaa ja mistä ratkaisuista organisaatio saa enemmän hyötyjä. (Kauhanen 2003, 110–137)

Ei-taloudelliset palkkiot voidaan jaotella urapalkkioihin ja sosiaalisiin palkkioihin. *Urapalkkioihin* kuuluvat työ sinänsä, itsensä kehittäminen, uran joustavuus sekä mahdollisuus tulojen lisäykseen. Näistä ensimmäisellä tarkoitetaan lähinnä varmuutta työn jatkuvuudesta. Uran joustavuudella taas tarkoitetaan tässä yhteydessä sitä, miten joustavasti työntekijä pystyy siirtymään tehtävästä ja sektorista toiseen. Mahdollisuus tulojen lisäämiseen on voimakkaasti liitoksissa uralla etenemiseen, mutta niitä ei pidä sekoittaa toisiinsa – syyt lisätuloihin saattavat olla hyvin monenlaiset.

Sosiaalsiin palkkioihin voidaan lukea statussymbolit, kiitos ja tunnustukset sekä sosiaaliset kontaktit. Statussymboleihin voidaan lukea suuri määrä erilaisia asioita ja ilmiöitä. Näitä ovat muun muassa titteli, työpisteeseen liittyvät seikat, työvälineet, työasuste, työaika, työnantajan auto, alaisten lukumäärä ja koulutustaso, parkkipaikka, luottokortit, kulkuluvat sekä sihteeri- ja assistenttipalvelut. Jotkut edellä mainituista saattavat olla välttämättömiä henkilön työsuoritukselle, eivätkä ne välttämättä ole statussymboleita. Se, onko jokin asia luettavissa statussymboliksi, riippuu siitä kuinka sekä muut että henkilö itse sen näkevät. (Kauhanen 2003, 110–137)

2.5 Mittarit ja hypoteesit

Tutkimuksen pääskaaloja ovat ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen. Tässä tutkimuksessa tutkitaan sitä, mitkä tekijät ovat tärkeitä pääskaalojen sisällä lakimiesten työssä sekä vaikuttavatko taustamuuttajat ponnistuksiin, palkkioihin ja ylisitoutumiseen. Taustamuuttajia ovat sukupuoli, työssäolovuodet, ikä sekä työnantajaorganisaation koko. Tutkimuksen mittarit esitellään kuviossa 7.



Kuvio 7 Tutkimuksen pääskaalat, mittarit ja niiden yhteys kyselyn sisältöön

Johdannossa esitettiin tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymyksissä todetaan se, mitä tutkimuksessa pyritään saamaan selville. Hypoteeseilla taas tarkoitetaan väittämää perusjoukosta ja sen jakaumasta, ne ennustavat vastauksen luvussa 1.2. esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Hypoteesin paikkansa pitävyyttä testataan aineiston perusteella. (Punch 2005, 38; Leppälä 2004, 21–22)

Tutkimuksen hypoteesit ovat seuraavat:

- *Hypoteesi 1: Eri ikäryhmiin kuuluvien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa on eroja.*

Ikä otettiin alkuperäisen suomalaisen ERI-mallin mukaisesti myös tähän tutkimukseen, koska työssäolovuodet ja ikä eivät varsinkaan nykypäivänä ole toisistaan riippuvaisia asioita. Kinnusen ym. (2006, 18) johtajilta saaduista vastauksista ilmeni ikäryhmäeroja ylisitoutumisessa, palkitsevuuden kokemisessa ja ponnistuksissa: 1) nuorimmat (alle 40-vuotiaat) kokivat työnsä palkitsevampana kuin 50–54-vuotiaat, 2) ylisitoutuminen on korkeimmillaan 45–54 vuoden iässä ja 3) iäkkäiden työntekijöiden ponnistukset työssä usein vähenevät, kun taas palkkiot lisääntyvät.

- *Hypoteesi 2: Nais- ja miespuolisten lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa on eroja.*

Kinnusen ym. (2006, 5) naiset kokivat johtamistyön palkitsevampana ja olivat ylisitoutuneempia työhönsä kuin miehet. Sukupuoli sopii hyvin taustamuuttujaksi myös tämän tutkimuksen perusjoukon tutkimisessa. Samalla edellä mainittuja tuloksia sukupuolieroista päästään testaamaan myös toisella suomalaisella ammattiryhmällä.

Hypoteesi 3: Lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa on eroja sen mukaan kuinka kauan he ovat työskennelleet.

Työssäolovuosilla tarkoitetaan tässä sitä, kuinka monta täyttä vuotta tutkimuksen kohteena olevat henkilöt ovat työskennelleet lakimiehen tehtävissä ja nykyisen yrityksen palveluksessa.

- *Hypoteesi 4: Erikokoisissa asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa on eroja.*

Työnantajaorganisaation koko valittiin taustamuuttujaksi, koska haluttiin selvittää, onko sillä yhteyttä ponnistusten, palkkioiden ja ylisitoutumisen tasoon. Työssäolovuodet ja työnantajaorganisaation koko eivät olleet Kinnusen ym tutkimuksen taustamuuttujia.

Kinnusen ym. (2006) suomalaisiin johtajiin kohdistuneessa tutkimuksessa taustamuuttujiksi oli valittu sukupuoli, ikä ja johtotaso. Näistä kaksi ensimmäistä on siis valittu molempien tutkimusten alamuuttujiksi. Johtotasoa ei ole valittu taustamuuttujaksi siitä syystä, että tämän tutkimuksen kohteena olevat henkilöt eivät työskentele johtotehtävissä.

3 PONNISTUKSET JA PALKKIOT LAKIMIESTEN TYÖSSÄ

3.1 Kyselylomake

Kyselylomake (liite 1) koostui 33 kysymyksestä, joista 23 käsitteli ponnistuksia, palkkioita ja ylisitoutumista. Ponnistuksia, palkkioita ja ylisitoutumista koskevat kysymykset ovat strukturoituja. 17 kysymyksen vastausvaihtoehdot olivat viisiportaisia ja kuuden kysymyksen neliportaisia. Palkkioita koskevat kysymykset jaettiin alkuperäistä ERI-mallia noudattaen kolmeen alamittariin eli arvostukseen, etenemismahdollisuuksiin sekä työn varmuuteen.

Alkuperäisten kysymysten lisäksi kyselyyn liitettiin kysymykset taustamuuttujista: työssäolovuosista, iästä, sukupuolesta sekä työnantaja-asianajotoimiston koosta. Ikää, työssäolovuosia ja asianajotoimiston kokoa koskevat kysymykset olivat avoimia ja luokittelut tehdään vasta aineiston käsittelyvaiheessa. Heikkilän (2008, 52) mukaan jälkikäteinen luokittelu on yleensä järkevintä, koska tällöin voidaan käyttää useampia analysointimenetelmiä iän vaikutusta selvitettäessä.

Kohderyhmään kuulumisen varmistettiin kysymällä ovatko he osakasasemassa sekä työskentelevätkö he Suomessa asianajotoimintaa harjoittavassa asianajotoimistossa. Lisäksi vastaajia pyydettiin ilmoittamaan koulutustaustansa.

3.2 Aineiston keruun käytännön toteutus

Empiirinen aineisto kerättiin E-lomakkeella tammikuun 2008 aikana. Kohteena oleville henkilöille lähetettiin sähköpostitse pyynnöt osallistua tutkimukseen. Sähköpostit sisälsivät linkin kyselyn Internet-osoitteeseen. Lakimiesten sähköpostiosoitteet saatiin joko Suomen asianajajaliiton ylläpitämästä virallisesta asianajajaluettelosta tai asianajotoimistojen omilta kotisivuilta, joiden WWW-osoitteet on listattu asianajajaluettelossa. Siihen on listattu kaikki Suomessa toimivat asianajotoimistot ja asianajajat sähköpostiosoitteineen. Virallista

asianajajaluetteloja pidetään Suomen asianajajaliiton hallituksen toimesta ja se julkaistaan päivitettyinä vuosittain. Kyselyyn vastattiin nimettömänä.

Ennen saatekirjeiden lähettämistä suoritettiin kyselylomakkeen toimivuuden testaus. Kolmelta asianajotoimistossa työskentelevältä lakimieheltä saatiin kommentteja Heikkilän (2008, 61) ohjeiden mukaisesti seuraavista seikoista: 1) kysymysten ja ohjeiden selkeys ja yksiselitteisyys, 2) vastausvaihtoehtojen sisällöllinen toimivuus, 3) lomakkeen vastaamisen raskaus, 4) vastaamiseen kuluva aika, 5) onko jotakin olennaista jäänyt kysymättä tai onko mukana turhia kysymyksiä. Testauksen jälkeen tehtiin tarvittavat korjaukset kysymyslomakkeeseen. Korjaamisen jälkeen lomake annettiin yhdelle henkilölle luettavaksi. Tämän jälkeen toteutettiin varsinainen aineiston keruu. Vastauspyynnöt lähetettiin kaikkiaan 787:lle asianajotoimistossa työskentelevälle lakimiehelle. Vastausaikaa annettiin kaksi viikkoa.

3.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Aineistoa kuvaillaan prosenttijakaumilla. Aineiston analyysi koostuu kuvailevasta ja selittävästä osuudesta. Kuvailevassa osuudessa tarkastellaan vastausten prosenttiosuuksia ryhmittäin sekä analysoidaan, mitkä ponnistusten, palkkioiden ja ylisitoutumisen mittareiden osa-alueet vaikuttaisivat tärkeiltä tässä ryhmässä. Selittävässä osuudessa tutkitaan taustamuuttujien sekä summamuuttujien välistä yhteyttä yksisuuntaisella varianssianalyysillä, mikäli sen käytölle on edellytykset. Ennen varianssianalyysia tarkastellaan sen käytön edellytysten olemassaoloa Levenen testillä. Yksisuuntaisessa varianssianalyysissä verrataan ryhmien välisiä keskiarvoja toisiinsa siten, että huomioidaan kuhunkin keskiarvoon liittyvä virhe.

Varianssianalyysin tulokset varmistetaan Kruskalin-Wallis testillä. Kruskalin-Wallis testit tehdään kaikkien taustamuuttujien osalta, jotta voitaisiin minimoida ryhmien kokojen vaikutus tutkimuksen tuloksiin. ANOVA-testi kun ei ole ensisijainen analyysivaihtoehto mikäli mukana on ryhmiä, joissa on niukasti havaintoja. Tällaisissa tilanteissa Kruskalin-Wallis testi saattaa soveltua paremmin.

Yksisuuntaisen varianssianalyysin sekä Kruskalin-Wallis testissä ryhmittelevinä muuttujina ovat taustamuuttujat ja vasteena ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen; analyysit tehdään taustamuuttuja kerrallaan. Kiinnostuksen kohteena on siis ponnistusten, palkkioiden ja ylisitoutumisen summamuuttujien keskiarvotaustamuuttujien eri luokissa. (Metsämuuronen 2008, 15; Tähtinen ym. 2001, 94–171) Nollahypoteesit muodostetaan niin, että pääskaaloista muodostettavien summamuuttujien keskiarvot ovat yhtä suuria eri ryhmissä. Hypoteesista 3 muodostettiin kaksi erillistä nollahypoteesia. Vastahypoteeseina ovat edellä mainittujen nollahypoteesien peilikuvat, eli ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa on eroja. Nollahypoteeseja muodostuu lopulta 4:

Hypoteesi 1 → H0: Eri ikäryhmiin kuuluvien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja.

Hypoteesi 2 → H0: Nais- ja miespuolisten lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja.

Hypoteesi 3 → H0: Lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja sen mukaan kuinka kauan he ovat työskennelleet nykyisissä tehtävissä.

Hypoteesi 3 → H0: Lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja sen mukaan kuinka kauan he ovat työskennelleet nykyisen työnantajan palveluksessa

Hypoteesi 4 → H0: Erikokoisissa asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja.

Ylisitoutumisen mittariin kuuluvan väittämän 20 sekä palkkioiden osalta pisteytys käännetään eli mitä suurempi pistemäärä, sitä enemmän palkkioita. Tämä on tehtävä siitä syystä, että näiden väitteiden vastausvaihtoehdot ovat käänteisiä muiden väitteiden vastausvaihtoehtoihin nähden.

Ponnistusten ja palkkioiden välistä epäsuhtaa kuvaamaan muodostetaan suhdeluku siten, että ponnistusten pistemäärä jaetaan palkkioiden pistemäärällä. Ennen tätä pistemäärät jaetaan kunkin mittarin väittämien määrällä, koska ponnistusten mittarissa on kuusi väittämää ja ponnistusten mittarissa yksitoista väittämää. Kun suhdeluku on yksi, ponnistukset ja palkkiot ovat samalla tasolla. Kun se ylittää ykkösen, ponnistukset ovat suuremmat kuin palkkiot. Tutkimuksessa käytetään jatkuvaa suhdelukua dikotomisen (< 1 vs. > 1) suhdeluvun sijaan. Viimeaikaisissa tutkimuksissa on suositeltu jatkuvan suhdeluvun käyttöä, koska sen tilastollinen voima on suurempi. (Kinnunen ym. 2006, 6–9) Empiirisen aineiston käsittelyssä käytetään SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) tilasto-ohjelmistoa. SPSS-ohjelmisto on suunniteltu nimenomaan kvantitatiivisen aineiston analysointiin (Metsämuuronen 2002, 4).

4 AINEISTON KUVAUS JA KESKEISET TULOKSET

Kaikkiaan tutkimuspyyntö lähetettiin 787 asianajotoimistossa työskentelevälle lakimiehelle. Vastauksia saatiin yhteensä 232. Kun perusjoukkoon kuulumattomien ja lomakkeen olennaisesti puutteellisen palauttaneiden vastaukset poistettiin joukosta, lopulliseksi joukoksi muodostui 769. Vastausprosentiksi muodostui 28, kun otetaan huomioon vain kohderyhmään (N=214) kuuluvien vastaukset. Ponnistusten ja palkkioiden välistä suhteen kuvauksessa ja analysoinnissa otettiin huomioon vain ne lomakkeet, jotka eivät olleet ERI-väittämien osalta puutteellisia. Niitä oli yhteensä 192.

4.1 Aineiston kuvaus

Taulukossa 2 tarkastellaan taustamuuttujia.

Taulukko 2 Taustamuuttujat

		n	%
Ikä	alle 27 vuotta	23	10,7
	27–29 vuotta	51	23,8
	30–34 vuotta	67	31,3
	35–44 vuotta	36	16,8
	yli 44 vuotta	11	5,1
	ei tietoa	26	12,1
Sukupuoli	nainen	96	44,9
	mies	116	54,2
	ei tietoa	2	0,9
Nykyisissä tehtävissä	alle vuosi	10	4,7
	1 v.	55	25,7
	2–4 v.	72	33,7
	5–9 v	63	29,4
	vähintään 10 v.	14	6,5
Nykyisen työnantajan palveluksessa	alle vuosi	11	5,1
	1 v.	59	27,6
	2–4 v.	84	39,3
	5–9 v	42	19,6
	vähintään 10 v.	11	5,1
	ei tietoa	7	3,3
Työsuhde	vakainainen	207	96,7
	määräaikainen	6	2,8
	ei tietoa	1	0,5
Lakimiehiä työnantajan palveluksessa	2 lakimiestä	6	2,8
	3–4 lakimiestä	28	13,1
	5–19 lakimiestä	34	15,9
	20–39 lakimiestä	59	27,6
	40–99 lakimiestä	40	18,7
	100–119 lakimiestä	30	14
	yli 119 lakimiestä	13	6,1
	ei tietoa	4	1,9
Koulutus	OTK/ OTM	76	35,5
	OTK/ OTM, AA	44	20,6
	OTK/ OTM, VT, AA	34	15,9
	OTK/ OTM, VT	21	9,8
	OTK/ OTM, KTM	9	4,2
	OTK/ OTM, AA, LL.M	6	2,8
	OTK/ OTM, LL.M	4	1,9
	OTK/ OTM + MUU	20	9,3
	ei tietoa	0	0
Terveystila	erittäin hyvä	74	34,6
	melko hyvä	103	48,1
	kohtalainen	34	15,9
	melko huono	2	0,9
	ei tietoa	1	0,5

Vastanneista 96 oli (45 %) naisia ja 116 (55 %) miehiä. Vastanneiden keski-ikä oli 32 vuotta. Suurin osa vastanneista kuului joko ikäluokkaan 27–29 vuotta (27 %), 30–34 vuotta (36 %) tai 35–44 vuotta (20 %) Loput olivat joko alle 27-vuotiaita (11 %) tai yli 44-vuotiaita (5 %). Suurin (15 %) ryhmä oli 27–29-vuotiaat naiset. Vastanneista 97 % oli vakituksessa työsuhteessa ja 3 % määräaikaista.

Työvuosia nykyisissä tehtävissä ja työvuosia nykyisen työnantajan palveluksessa kysyttiin erillisillä kysymyksillä. Niihin ei annettu valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan luokittelut tehtiin myöhemmin. Luokkien muodostuksessa oli tavoitteena muodostaa normaalijakaumaa muistuttava luokkien frekvenssijakauma. Samalla pyrittiin luomaan mahdollisimman tasaväliset luokat. Kummankin muuttujan kohdalla päädyttiin viiteen luokkaan: alle vuosi, 1 vuosi, 2–4 vuotta, 5–9 vuotta ja 10 vuotta tai yli.

Valtaosa vastanneista oli työskennellyt nykyisissä tehtävissä joko vuoden (25 %) 2–4 vuotta (34 %) tai 5–9 vuotta (29 %). Lopuilla oli työkokemusta nykyisistä tehtävistä vähintään 10 vuotta (7 %) tai alle vuoden verran (5 %) Vastausten keskiarvo oli 4,46 vuotta.

Yhdeksän kymmenestä vastanneesta oli työskennellyt nykyisen työnantajan palveluksessa joko yhden vuoden (28 %), 2–4 vuotta (41 %) tai 5–9 vuotta (21 %). Loput olivat työskennelleet työnantajiansa palveluksessa vähintään 10 vuotta (5 %) tai alle vuoden (5 %). Vastausten keskiarvo oli 3,46 vuotta.

Koulutusta koskevat vastaukset luokiteltiin analysointia ja raportointia varten. Yli kolmasosa (36 %) vastanneista oli ammatilliselta koulutukseltaan oikeustieteiden kandidaatti (OTK) tai maisteri (OTM). Tutkintonimikkeet OTK ja OTM tarkoittavat samantasoista oikeustieteiden tutkintoa. Lähes puolet vastanneista kuului joko koulutusluokkaan ”OTK/ OTM, asianajaja (AA)” (21 %), luokkaan ”OTK/ OTM, AA”, varatuomari (VT)” (16 %) tai luokkaan ”OTK/ OTM, VT” (9,8 %). Loput vastanneista oli ”OTK/ OTM, kauppatieteiden maisteri (KTM)” (4 %), ”OTK/ OTM, AA, Master of Laws” (LL.M)” (3 %), ”OTK/ OTM ja LL.M” (2 %) tai ”OTK/ OTM + MUU” (9 %). LL.M –

tutkinnolla tarkoitetaan ulkomaisessa yliopistossa suoritettua vuoden kestoista oikeustieteiden tutkintoa, jota voidaan pitää yliopistollisena täydennyskoulutuksena. Luokka OTK/ OTM + MUU muodostettiin 1-3 henkilön koulutustaustaryhmistä, jotta yksittäisiä vastauksia ei olisi mahdollista tunnistaa.

Työnantajayrityksen koon mukaan muodostettiin kaksi luokkaa: pienissä (2–25 lakimiestä) ja suurissa asianajotoimistoissa työskentelevät lakimiehet (vähintään 26 lakimiestä). Näin muodostetut luokat olivat lähes yhtä suuria: 104 vastanneista työskenteli pienessä toimistossa ja suuressa 106. Työnantaja-asianajotoimistot olivat kahden tai useamman lakimiehen tai asianajajan toimistoja, koska osakasasemassa olevat henkilöt eivät kuulu tutkimuksen piiriin. Asianajotoimistot ovat Suomessa pääosin pieniä, yhden asianajajan yrityksiä. Vastausten keskiarvo oli 46, joten normaalijakaumaa muistuttava frekvenssijakauma ei olisi vastannut alan todellista tilannetta. Lisäksi, luokittelu useampaan luokkaan olisi saattanut mahdollistaa yksittäisten yritysten tunnistamisen. Vastanneista 4 (2 %) jätti vastaamatta yrityksen kokoa koskevaan kysymykseen.

Terveydentilaa pyydettiin arvioimaan viisiportaisella asteikolla. Arviot luokiteltiin lopulta kahteen luokkaan: 1 = hyvä terveys (arviot 1–2) sekä 2 = huono terveys (arviot 3–4). Koettu terveydentila oli 17 prosentilla huono ja lopuilla 83 prosentilla kaikista vastanneista hyvä. Terveydentila oli 22 % naisista ja 13 % miehistä huono ja lopuilla hyvä. Terveydentila oli huono noin joka neljännellä (27 %) yli 44-vuotiaista, joka viidennellä (23 %) 35–44-vuotiaista, joka viidennellä 27–29-vuotiaista, joka kahdeksannella (13 %) 30–34 vuotiaista sekä lähes yhdellä kymmenestä alle 27 vuotiaista.

4.2 Aineiston analyysin kuvaileva osuus

4.2.1 Ponnistukset

Tutkimuksen tuloksia käsitellään tässä luvussa ensin mittareittain vastausten prosenttiosuuksia tarkastelemalla ja analysoimalla mitkä asiat vaikuttaisivat erityisen tärkeiltä tässä ryhmässä.

Ponnistuksia mitattiin kuuden väittämän mittarilla. Niitä koskevat väittämät on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3 Ponnistusten mittari

Pääskaala: Ponnistukset

Ponnistusten mittari: 6 väittämää

Koen jatkuvia aikapaineita työmääräni vuoksi (Aikapaineet, väittämä 11)

Koen työssäni paljon keskeytyksiä ja häiriöitä (Keskeytykset ja häiriöt, väittämä 12)

Työni on hyvin vastuullista (Vastuullisuus, väittämä 13)

Koen usein paineita jäädä ylitöihin (Paineet jäädä ylitöihin, väittämä 14)

Työni on fyysisesti vaativaa (Fyysinen vaativuus, väittämä 15)

Työni on muuttunut yhä vaativammaksi viime vuosien aikana (Vaativuuden kasvaminen, väittämä 16)

Valtaosa (42 %) vastanneista koki jatkuvia aikapaineita työmäärän vuoksi ja, että ne myös kuormittavat (42 % jonkin verran, 27 % melko paljon, 7 % erittäin paljon). 15 % koki jatkuvia aikapaineita työmäärän vuoksi, mutta eivät kokeneet aikapaineita kuormittaviksi. Loput 9 % eivät kokeneet työssään jatkuvia aikapaineita.

Suurin osa vastanneista koki työssään paljon keskeytyksiä ja häiriöitä ja, että ne myös kuormittavat (38 % jonkin verran, 23 % melko paljon, 6 % erittäin paljon). Loput joko kokivat työssään paljon keskeytyksiä ja häiriöitä, mutta eivät kuormittuneet niiden johdosta (25 %) tai eivät kuvailisi keskeytyksiä ja häiriöitä olevan paljon (8 %).

Lähes kaikki kokivat, että heidän työnsä on hyvin vastuullista. 32 % vastanneista vastuullisuus kuormittaa jonkin verran, 30 % melko paljon sekä 13 % erittäin paljon. Suurin osa vastanneista koki, että heidän työnsä on muuttunut yhä vaativammaksi viime vuosien aikana ja, että se myös kuormittaa heitä (33 % jonkin verran, 22 % melko paljon, 3 % erittäin paljon). 28 % koki, että heidän työnsä on muuttunut vaativammaksi, mutta se ei kuormita heitä. Loput 14 % koki, että heidän työnsä ei ole muuttunut vaativammaksi viime vuosien aikana.

Suurin osa (30 %) vastanneista koki usein paineita jäädä ylitöihin ja, että ylityöpaineet myös kuormittavat jonkin verran. 24 % ylityöpaineet kuormittivat melko paljon ja 15 % erittäin paljon. 19 % vastanneista koki usein paineita jäädä ylitöihin, mutta ei kokenut tilannetta kuormittavana. 12 % koki, että ylityöpaineita ei ilmene usein.

Yli puolet (56 %) vastanneista koki, että heidän työnsä ei ole fyysisesti vaativaa. 22 prosenttia vastanneista kuvaisivat työtään fyysisesti vaativaksi, mutta ei fyysisyyden vuoksi kuormittavaksi. Loput vastanneista joko kuvaisivat työtään fyysisesti vaativaksi ja myös jonkin verran (17 %) tai melko paljon kuormittavaksi (5 %). Taulukossa 4 on kuvattu ERI-mallin väittämiä 1–6 koskevien vastausten prosenttiosuudet.

Taulukko 4 Vastaajien suhtautuminen ponnistuksiin

	Ei kuvaa työtäni %	Kuvaa, mutta ei kuormita %	Kuvaa, kuormittaa jonkin verran %	Kuvaa, kuormittaa melko paljon %	Kuvaa, kuormittaa erittäin paljon %
Aikapaineet (n=212)	9	15	42	27	7
Keskeytykset ja häiriöt (n=213)	8	25	38	23	6
Vastuullisuus (n=213)	1	24	32	30	13
Paineet jäädä ylitöihin (n=212)	12	19	30	24	15
Fyysinen vaativuus (n=212)	56	22	17	5	0
Vaativuuden kasvaminen (n=209)	14	28	33	22	3

Ponnistusten osalta erityisen tärkeiltä tässä ryhmässä vaikuttaisivat työmäärästä johtuvat aikapaineet ja työn vastuullisuus. 91 % koki jatkuvia aikapaineita työmäärän vuoksi ja 76 % piti aikapaineita kuormittavina. 99 % lakimiehistä piti työtään hyvin vastuullisena ja 75 % koki, että vastuullisuus myös kuormittaa. Työn fyysinen vaativuus sen sijaan ei vaikuttaisi niin tärkeältä; yli puolet lakimiehistä ei kokenut työtään fyysisesti vaativaksi.

4.2.2 Palkkiot

Palkkioiden mittari on luokiteltavissa kolmeen osamittariin; arvostukseen, etenemismahdollisuuksiin ja työn varmuuteen. Tässä tutkimuksessa ollaan kuitenkin kiinnostuneita palkkioista kokonaisuutena ja siksi aineiston selittävässä osuudessa

pysytään palkkioiden pääskaalatasolla, eikä lähdetä analysoimaan taustamuuttujien yhteyttä osamittareista muodostettuihin summamuuttujiin. Tosin alamittareiden käsitteet kulkevat mukana koko tutkimuksen läpi aivan analyysiin saakka, koska tutkimustuloksia tarkastellessa on olennaista hahmottaa, mistä osa-alueista ´palkkiot´ teorian mukaan koostuu. Palkkioita koskevat väittämät luetellaan taulukossa 5.

Taulukko 5 Palkkioiden mittari

Pääskaala: Palkkiot

Palkkioiden mittarissa on yksitoista väittämää. Väittämät on luokiteltavissa kolmeen osamittariin:

Arvostus, väittämät:

Saan ansaitsemani arvostuksen esimiehiltäni (Arvostus esimiehiltä, väittämä 17)

Saan ansaitsemani arvostuksen työtovereiltani (Arvostus työtovereilta, väittämä 18)

Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen saan töissä ansaitsemani arvostuksen ja kunnioituksen (Arvostus ponnistukset ja saavutukset huomioon ottaen, väittämä 25)

Koen saavani riittävästi tukea vaikeissa tilanteissa (Tuki vaikeissa tilanteissa, väittämä 19)

Minua kohdellaan epäoikeudenmukaisesti töissä (Epäoikeudenmukainen kohtelu, väittämä 20)

Etenemismahdollisuudet, väittämät:

Etenemismahdollisuuteni ovat heikot (Heikot mahdollisuudet edetä, väittämä 21)

Tämänhetkinen ammatillinen asemani vastaa riittävän hyvin koulutustani (Ammatillisen aseman vastaavuus koulutukseen nähden, väittämä 24)

Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen tulevaisuudennäkömykseni töiden suhteen ovat riittävän hyvät (Tulevaisuudennäkömykset töiden suhteen, väittämä 26)

Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen palkkani/ tuloni ovat riittävät (Palkan tai tulojen riittävyys, ottaen huomioon ponnistelut ja palkkiot, väittämä 27)

Työn varmuus, väittämät:

Olen kokenut tai uskon kokevani epämieluisan muutoksen työssäni (Epämieluisan muutoksen kokeminen, väittämä 22)

Työssäni on paljon epävarmuustekijöitä (Epävarmuustekijöiden määrä, väittämä 23)

Vastausten prosenttiosuudet palkkioiden mittariin kuuluvien väittämien osalta kuvataan taulukoissa 6 ja 7. Väittämien 10–13 prosenttiosuuksia tarkastellessa on huomattava, että vastausvaihtoehtojen asteikko on käänteinen (1 = ei kuvaa työtäni, 5 = kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon). Käänteisen asteikon vuoksi nämä väittämät kuvataan erillisessä taulukossa 7. Yli puolet vastanneista (57 %) sai ansaitsemansa arvostuksen esimiehiltään. 15 prosenttia vastanneista ei saanut ansaitsemaansa arvostusta, mutta ei pitänyt tilannetta kuormittavana. Loput kokivat, että arvostuksen puute kuormittaa jonkin verran (16 %),

melko paljon (9 %) tai erittäin paljon (3 %). Työkavereiltaan tarvitsemansa arvostuksen koki saavansa 67 % vastanneista. 17 prosenttia vastanneista ei saanut ansaitsemaansa arvostusta työtovereiltaan, mutta he eivät kokeneet tilannetta kuormittavana. Loput kokivat, että he eivät saaneet tarvitsemaansa arvostusta ja se kuormittaa jonkin verran (13 %), melko paljon (2 %) tai erittäin paljon (1 %). Kun arvostusta pyydettiin peilaamaan suhteessa ponnistuksiin ja saavutuksiin, yli puolet (56 %) koki saavansa ansaitsemaansa arvostuksen ja kunnioituksen. 16 % koki jäävän vaille ansaitsemaansa arvostusta ja kunnioitusta, mutta eivät kokeneet tilannetta kuormittavana. 28 % piti arvostuksen ja kunnioituksen vajetta kuormittavana (22 % jonkin verran, 5 % melko paljon ja 1 % erittäin paljon).

Noin puolet (51 %) sai riittävästi tukea vaikeissa tilanteissa. 9 prosenttia vastanneista sai riittävästi tukea, mutta ei pitänyt tilannetta kuormittavana. Loput eivät saaneet riittävästi tukea ja he kokivat tuen puutteen myös kuormittavan (24 % jonkin verran, 14 % melko paljon, 2 % erittäin paljon).

Taulukko 6 Vastaajien suhtautuminen palkkioihin

	Kuvaa työtäni %	Ei kuvaa, eikä kuormita %	Kuormitta a jonkin verran %	Kuormittaa melko paljon %	Kuormittaa erittäin paljon %
Arvostus					
Arvostus esimiehiltä (n=212)	57	15	16	9	3
Arvostus työtovereilta (n=211)	67	17	13	2	1
Tuki vaikeissa tilanteissa (n=211)	51	9	24	14	2
Arvostus ponnistukset ja saavutukset huomioon ottaen (n=214)	56	16	22	5	1
Etenemismahdollisuudet					
Ammatillisen aseman vastaavuus koulutukseen nähden (n=214)	87	5	6	1	1
Tulevaisuudennäkymät töiden suhteen (n=213)	64	12	18	4	2
Palkan tai tulojen riittävyys, ottaen huomioon ponnistelut ja palkkiot (n=214)	38	16	27	12	7

Valtaosaa vastanneista (79 %) kohdeltiin oikeudenmukaisesti töissä. 5 prosenttia koki tulleensa epäoikeudenmukaisesti kohdelluksi, mutta ei pitänyt tilannetta kuormittavana. Loput kokivat tulleensa epäoikeudenmukaisesti kohdelluksi ja pitivät tilannetta kuormittavana (12 % jonkin verran, 1 % melko paljon tai 2 % erittäin paljon).

Taulukko 7 Vastaajien suhtautuminen palkkioihin (käänteiset vastausvaihtoehdot)

	Ei kuvaa työtäni %	Kuvaa, ei kuormita %	Kuormittaa jonkin verran %	Kuormittaa melko paljon %	Kuormittaa erittäin paljon %
Arvostus					
Epäoikeudenmukainen kohtelu (n=214)	79	6	12	1	2
Etenemismahdollisuudet					
Heikot mahdollisuudet edetä (n=214)	60	20	13	4	3
Työn varmuus					
Epämieluisan muutoksen kokeminen (n=214)	75	6	12	5	2
Epävarmuustekijöiden määrä (n=211)	44	19	24	10	3

Kuusi kymmenestä (60 %) ei pitänyt etenemismahdollisuuksiaan heikkoina. 20 % arvioi etenemismahdollisuutensa heikoiksi, mutta ei pitänyt tilannetta kuormittavana. Loput kokivat etenemismahdollisuutensa heikoiksi ja kokivat tilanteen (18 %) kuormittavana.

87 % vastanneista koki tämän hetkisen ammatillisen asemansa riittävän hyvin koulutustaan vastaavaksi. 5 % koki, että ammatillinen asema ei vastaa koulutusta, mutta ei pitänyt epäsuhtaa kuormittavana. Loput pitivät asemansa ja kouluksensa välistä epäsuhtaa (8 %). Suurin osa (64 %) piti tulevaisuudennäkymiään ponnistuksiin ja saavutuksiin nähden riittävän hyvinä. 12 % ei pitänyt tulevaisuudennäkymiä riittävän hyvinä, mutta ei myöskään kuormittanut sen vuoksi. Suurin osa vastanneista koki, että palkka/ tulot eivät olleet ponnistusten ja saavutusten kanssa samalla tasolla. 38 % vastanneista koki palkkansa/ tulonsa ponnistuksiin ja saavutuksiin nähden riittävinä.

Kolme neljästä (75 %) ei ollut kokenut, eikä myöskään uskonut kokevansa epämieluisaa muutosta työssään. 6 % oli kokenut tai uskoi kokevansa epämieluisan muutoksen, mutta ei

ollut sen vuoksi kuormittunut. Loput kokivat epämieluisan muutoksen kuormittavan jonkin verran (12 %), melko paljon (5 %) tai erittäin paljon (2 %). Vastanneista 44 % koki, että heidän työssään ei ole paljon epävarmuustekijöitä. 19 % koki epävarmuustekijöiden määrän suureksi, mutta ei pitänyt niitä kuormittavina. 24 % piti niitä jonkin verran kuormittaviksi, 10 % melko kuormittaviksi ja 3 % erittäin kuormittaviksi.

Erityisen tärkeiltä palkkioiden mittarissa vaikuttaisivat arvostuksen saaminen työtovereilta, ammatillisen aseman ja koulutuksen vastaavuus. Vähemmän tärkeää oli epäoikeudenmukainen kohtelu työssä sekä epämieluisalta muutoksen kokeminen. 67 % prosenttia koki saavansa heiltä ansaitsemansa arvostuksen ja nekin vastaajista, jotka eivät kokeneet saavansa ansaitsemaansa arvostusta, eivät pitäneet arvostuksen puutetta kovin kuormittavana. Kuormittavampana pidettiin työntajalta saatavan arvostuksen puutetta. Ryhmä koki olevansa pääsääntöisesti koulutustaan vastaavissa tehtävissä; 87 % prosenttia koki, että heidän tämän hetkinen ammatillinen asemansa vastaa riittävän hyvin heidän koulutustaan. 79 % vastanneista vastasi säästyvänsä epäoikeudenmukaiselta kohtelulta työssä. Epämieluisalta muutokselta oli säästynyt, ja uskoi säästyvänsä myös tulevaisuudessa, 75 % vastanneista.

4.2.3 Ylisitoutuminen

Ylisitoutumista mitattiin 6 väittämän mittarilla, joka kuvataan taulukossa 8.

Taulukko 8 Ylisitoutumisen mittari

<p>Pääskaala: Ylisitoutuminen Ylisitoutumisen mittari: 6 väittämää</p> <p>Työni aikapaineet saavat minut helposti lamaan (Aikapaineiden aikaansaama lamaanuminen, väittämä 28)</p> <p>Alan mieltä työasioita heti herättyäni aamulla (Työasioiden miettiminen heti heräämisen jälkeen, väittämä 29)</p> <p>Kotiin tullessani pystyn helposti rentoutumaan ja vaihtamaan vapaalle (Kykenemättömyys rentoutua ja vaihtaa vapaalle kotiin tultua, väittämä 30)</p> <p>Läheiseni sanovat, että uhraan työlleni liikaa (Liiallinen uhrautuminen työlle, väittämä 31)</p> <p>Pystyn harvoin irrottautumaan työasioistani, ne pyörivät mielessäni yhä kun menen nukkumaan (Kykenemättömyys irrottautua työasioista, väittämä 32)</p> <p>Jos lykkään jotain asiaa, joka olisi pitänyt tehdä tänään, minun on vaikea saada unta yöllä (Unensaantivaikeudet, jos on lykännyt jotakin samana päivänä hoidettavaa työtä, väittämä 33)</p>

Valtaosaa vastanneista (60 %) ei lamaanunut helposti työn aikapaineiden vuoksi (6 % täysin eri mieltä, 54 % eri mieltä). Työn aikapaineet lamaanuttivat yhteensä 12 % vastanneista (11 % samaa mieltä, 1 % täysin samaa mieltä). Yli puolet (56 %) myös mieltä työasioita heti herättyään aamulla (45 % samaa mieltä, 11 % täysin samaa mieltä), 44 % vastanneista ei näin tehnyt. Hieman yli puolet vastanneista kuitenkin koki, että rentoutuminen ja vapaalle vaihtaminen oli kotiin tullessa helppoa (44 % samaa mieltä, 7 % täysin samaa mieltä). 49 % vastanneista se ei ollut helppoa (4 % täysin eri mieltä, 45 % eri mieltä).

Vastaukset väittämään ”läheiseni sanovat, että uhraan työlleni liikaa” jakautuivat puoliksi: 50 % oli samaa mieltä (36 % samaa mieltä, 14 % täysin samaa mieltä) ja 50 % eri mieltä (9 % täysin eri mieltä, 41 % eri mieltä). Suurin osa vastanneista (63 %) pystyy usein irrottautumaan työasioistaan, eivätkä ne pyöri mielessä nukkumaan mennessä (10 % täysin eri mieltä, 53 % eri mieltä). 37 % prosenttia oli väittämään kanssa samaa mieltä (32 % samaa mieltä, 5 % täysin samaa mieltä). Hieman yli puolella vastaajista (58 %) ei myöskään ole vaikeuksia saada unta työasioiden lykkäämisen vuoksi ja 42 %:lla koki niitä olevan. Ylisitoutumista koskevien vastausten prosentiosuudet kuvataan taulukossa 9.

Taulukko 9 Vastaajien suhtautuminen ylisitoutumiseen

	Täysin eri mieltä %	Eri mieltä %	Samaa mieltä %	Täysin samaa mieltä %
Aikapaineiden aikaansaama lamaantuminen (n=213)	34	54	11	1
Työasioiden miettiminen heti heräämisen jälkeen (n=212)	6	38	45	11
Kykenemättömyys rentoutua ja vaihtaa vapaalle kotiin tultua (n=213)	4	45	44	7
Liiallinen uhrautuminen työlle (n=214)	9	41	36	14
Kykenemättömyys irrottautua työasioista (n=214)	10	53	32	5
Unensaantivaikeudet, jos on lykännyt jotakin samana päivänä hoidettavaa työasiaa (n=214)	13	45	34	8

Ylisitoutumiseen liittyen tärkeältä tässä ryhmässä vaikuttaisi työasioiden miettiminen heti heräämisen jälkeen aamulla. 56 % vastanneista mietti työasioita heti herättyään. Vähemmän tärkeältä vaikuttaisi työn aikapaineiden lamaannuttavuus; vain 12 % koki, että heidän työnsä aikapaineet saavat helposti lamaantumaan.

4.3 Taustamuuttujien vaikutus ponnistuksiin, palkkioihin ja ylisitoutumiseen

4.3.1 Summamuuttujien muodostaminen

Skaalojen kokonaisuuksista muodostetaan keskiarvosummamuuttujat, jotta voidaan vähentää käsiteltävien muuttujien määrää. Ennen summamuuttujien muodostamista puuttuvat tiedot korvataan vastausten keskiarvoilla. Ponnistusten, palkkioiden ja ylisitoutumisen pääskaaloissa on eri määrä väitteitä, joten summamuuttujien pisteet jaetaan väitteiden määrällä.

Mittareiden reliabiliteettia voidaan mitata sisäisellä johdonmukaisuudella, jonka tesrtamiseksi tässä tutkimuksessa käytetään Cronbachin alfa -kerrointa. Sen avulla voidaan rakentaa hyvä mittari poistamalla sellaiset väitteet, joiden kertoimen arvo ei ole tarpeeksi korkea. Reliabiliteetikertoimet ilmaisevat kuinka suuri osa mittariin kuuluvien arvojen vaihtelusta perustuu todelliseen vaihteluun eli varianssiin eikä virhevarianssiin.

Arvot vaihtelevat välillä 0–1. Mitä lähempänä arvo on ykköstä, sitä homogeenisempi eli ”parempi” mittari on. (Tähtinen & Isoaho 2001, 137–141) Tähtisen ym. (2001, 137 & 141) mukaan alfan arvolle ei voida määritellä ehdottomasti oikeaa kriteeriarvoa, mutta jonkinlaisia suosituksia voidaan antaa. Jos päästään arvojen 0,60 ja 0,85 väliin, niin ollaan aika hyvällä perustalla. Arvon 0,90 ylittäviä kertoimia ei voida pitää tavoittelemisen arvoisina. Tämän tutkimuksen mittareiden Cronbachin alfa -kertoimien arvot ovat:

- Ponnistusten mittari: 0,829
- Palkkioiden mittari: 0,862
- Ylisitoutumisen mittari: 0,803

Arvoja voidaan pitää hyvinä. Cronbach alfa -taulukot esitetään mittareittain liitteessä 2. Minkään väitteen poistaminen ei parantaisi Cronbachin alfan arvoa, joten kaikki ne kaikki säilytetään mittarissa. Se, että väitteitä ei poisteta, näyttäisi olevan hyvä asia Cronbachin alfaa koskevan kritiikin perusteella. Vehkalahden (2008, 120) mukaan väitteiden poisto huonontaisi validiteettia.

Taulukossa 10 kuvataan summamuuttujien tunnuslukuja.

Taulukko 10 Keskiarvosummamuuttujien tunnuslukuja

Summamuuttuja	Keskiarvo	Mediaani	Keskihajonta	Std. error	Varianssi
Ponnistukset	2,84	2,83	0,77	0,06	0,59
Palkkiot	3,30	3,36	0,34	0,02	0,12
Ylisitoutuminen	2,13	2,17	0,45	0,03	0,2

Ponnistusten ja palkkioiden välistä epäsuhtaa kuvaamaan muodostetaan suhdeluku siten, että ponnistusten keskiarvosummamuuttujan pistemäärä jaetaan vastaavalla palkkioiden pistemäärällä. Kun suhdeluku on yksi, ponnistukset ja palkkiot ovat samalla tasolla. Kun se ylittää ykkösen, ponnistukset ovat suuremmat kuin palkkiot. (Kinnunen ym. 2006, 6) Suhdeluvuksi muodostuu: $2,84/3,30 = 0,86$, joten palkkiot ovat suuremmat kuin ponnistukset.

Tämä luku muodostaa aineiston analyysin selittävän osuuden. Tarkastellaan sitä, onko eri ryhmien välisissä keskiarvoissa tilastollisesti merkitseviä eroja. Tämä tehdään yksisuuntaisen varianssianalyysin (One-Way ANOVA) sekä Kruskalin-Wallis testin avulla.

Ennen varsinaista varianssianalyysia, tutkitaan varianssianalyysin käytön edellytysten olemassaoloa Levenen testillä. Otoksesta lasketut varianssit ovat riittävästi samansuuruiset ja siten varianssianalyysin käytölle on edellytykset, mikäli Levenen testin antamat p-arvot ovat suurempia kuin 0,05 (Tähtinen ym. 2001, 96). ANOVA testaa nollahypoteesien paikkansapitävyyttä (Metsämuuronen 2008, 155 & Tähtinen ym 2001, 89).

4.3.2 Ponnistukset ja palkkiot eri ikäryhmissä

Taulukossa 11 kuvataan summamuuttujien keskiarvot eri ikäryhmissä. Alimmalla rivillä on lisäksi ilmaistu kunkin ikäryhmän ponnistusten ja palkkioiden suhdeluku. Ponnistukset olivat suurimpia ikäryhmässä 35–44 vuotta (2,98) ja samassa ryhmässä myös suhdeluku oli suurin (0,91). Palkkioiden osalta ryhmien välillä oli vain vähän vaihtelua, mutta palkkiot olivat korkeimmillaan (3,38) yli 45 ikäryhmässä ja matalimmillaan (3,25) 27–29-vuotiaiden ikäryhmässä. Kaikissa ryhmissä palkkiot olivat kuitenkin suuremmat kuin ponnistukset. Ylisitoutumisen keskiarvo oli suurin (2,22) 27–29-vuotiaiden ikäryhmässä ja matalin (1,99) 35–44-vuotiaiden ryhmässä. Vaihtelu eri ikäryhmien välillä oli kuitenkin kaikkien pääskaalojen osalta melko vähäistä.

Taulukko 11 Summamuuttujien keskiarvot eri ikäryhmissä

Summamuuttuja	Keskiarvo				
	alle 27 v.	27–29 v.	30–34 v.	35–44 v.	≥45 v.
Ponnistukset	2,59	2,88	2,86	2,98	2,59
Palkkiot	3,34	3,25	3,32	3,28	3,38
Ylisitoutuminen	2,11	2,22	2,14	1,99	2,04
Suhdeluku (ponnistukset/palkkiot)	0,76	0,89	0,86	0,91	0,77

Levenen testin antamat p-arvot (liite 3) ovat suurempia kuin 0,05 (ponnistukset 0,526, palkkiot 1,172 ja ylisitoutuminen 0,193), joten otoksesta lasketut varianssit ovat riittävästi samansuuruiset ja siten varianssianalyysin käytölle on edellytykset. (Tähtinen ym. 2001, 96)

Nollahypoteesina on keskiarvojen yhtäsuuruus eri ikäryhmissä, eli

H0: Eri ikäryhmiin kuuluvien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja

Toisin sanoen, nollahypoteesina on, että pääskaaloista muodostettavien summamuuttujien keskiarvot ovat samansuuruisia naisilla ja miehillä. Testataan tätä nollahypoteesia yksisuuntaisella varianssianalyysillä (One-Way ANOVA) tekijänä ikäluokka ja vasteena ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen. Kiinnostuksen kohteena on siis ponnistusten, palkkioiden ja ylisitoutumisen summamuuttujien keskiarvot viidessä eri ikäluokassa.

Taulukossa 12 kuvataan varianssianalyysin tulokset ANOVA-tilina. ANOVA-tili kertoo, että summamuuttujien keskiarvojen eroista kertovat F-testitulokset ($F = 1,111$, $F = 0,062$ sekä $F = 1,336$) ovat matalia, eivätkä ne puhu keskiarvojen eron puolesta ($p > 0,001$). Ryhmien välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää eroa.

Taulukko 12 Varianssianalyysi/ ikä

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
PONNISTUKSET	Between Groups	2,600	4	,650	1,111	,352
	Within Groups	109,365	187	,585		
	Total	111,965	191			
PALKKIOT	Between Groups	,250	4	,062	,526	,716
	Within Groups	22,163	187	,119		
	Total	22,413	191			
YLISITOUTUMINEN	Between Groups	1,061	4	,265	1,336	,258
	Within Groups	37,147	187	,199		
	Total	38,208	191			

Mitä suurempi ryhmien välinen vaihtelu suhteessa ryhmien sisäiseen vaihteluun, sitä suurempi on testisuureen F arvo ja sitä pienempi p-arvo. Pienempää kuin 0,001 p-arvoa voitaisiin pitää tilastollisesti erittäin merkitsevästä yhteytenä. Melkein merkitsevästä voidaan pitää arvoa, joka on pienempi kuin 0,05. (Tähtinen ym. 2001, 96–104)

Kruskalin-Wallis testissä saadaan p:n arvoksi 0,318 (liite 4) eli myöskään sen mukaan ikäryhmien välillä ei ole tilastollisesti merkitseviä eroja. Ryhmien väliset erot ovat tilastollisesti merkitseviä kun p-arvo on pienempi kuin 0,001. (Metsämuuronen 2008, 171)

Tehdyn analyysin perusteella voidaan sanoa, että eri ikäryhmiin kuuluvien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja. Eli hypoteesi 1 ”*Eri ikäryhmiin kuuluvien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja*”, voidaan hyväksyä sekä varianssianalyysin että Kruskalin-Wallis testin perusteella.

4.3.3 Sukupuolten väliset erot

Taulukossa 13 esitetään summamuuttujien keskiarvot eriteltyinä sukupuolen mukaan. Naisten ponnistukset (2,89) ja ylisitoutuminen (2,22) olivat hieman suurempia kuin miesten (2,80 & 2,04), kun taas miehet kokivat palkkiot suuremmiksi (3,33) kuin naiset (3,27). Myös ponnistusten ja palkkioiden suhdeluku (0,88) oli naisten kohdalla hieman miesten suhdelukua (0,84) suurempi, mutta kummassakin ryhmässä palkkiot olivat ponnistuksia suuremmat.

Taulukko 13 Summamuuttujien keskiarvot naisten ja miesten välillä

Summamuuttuja	Keskiarvo		P-arvo
	Naiset	Miehet	
Ponnistukset	2,89	2,80	0,345
Palkkiot	3,27	3,33	0,457
Ylisitoutuminen	2,22	2,04	0,648
Suhdeluku (ponnistukset/palkkiot)	0,88	0,84	

Levenen testin antamat p-arvot (liite 3) ovat suurempia kuin 0,05 (ponnistukset 0,897, palkkiot 0,556, ylisitoutuminen 0,209), joten otoksesta lasketut varianssit ovat riittävästi samansuuruiset ja siten varianssianalyysin käyttöoletukset täyttyvät.

Nollahypoteesina on naisten ja miesten keskiarvojen yhtäsuuruus, eli

H0: Nais- ja miespuolisten lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja.

Toisin sanoen, nollahypoteesina on, että pääskaaloista muodostettavien summamuuttujien keskiarvot ovat samansuuruisia naisilla ja miehillä. Testataan tätä yksisuuntainen varianssianalyysillä tekijänä ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen ja vasteena sukupuoli.

Taulukosta 14 käyvät ilmi One-Way ANOVA -testin tulokset kun tekijänä on sukupuoli ja vasteena ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen. Nollahypoteesina keskiarvojen yhtäsuuruus. F-testitulokset ($F = 0,767$, $F = 1,731$ sekä $F = 7,703$) ovat matalia, eivätkä ne puhu keskiarvojen eron puolesta ($p > 0,001$). Naisten ja miesten ryhmien välillä ei siis ole tilastollisesti merkitsevää eroa.

Taulukko 14 Varianssianalyysi/ sukupuoli

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
PONNISTUKSET	Between Groups	,450	1	,450	,767	,382
	Within Groups	111,515	190	,587		
	Total	111,965	191			
PALKKIOT	Between Groups	,202	1	,202	1,731	,190
	Within Groups	22,210	190	,117		
	Total	22,413	191			
YLISITOUTUMINEN	Between Groups	1,489	1	1,489	7,703	,006
	Within Groups	36,720	190	,193		
	Total	38,208	191			

Kruskalin-Wallis testissä (liite 4) saadaan p:n arvoksi 0,010 eli myöskään sen mukaan naisten ja miesten välillä ei ole tilastollisesti merkitseviä eroja ($p > 0,001$) ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa.

Hypoteesi 2, ”Nais- ja miespuolisten lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja”, voidaan hyväksyä sekä varianssianalyysin että Kruskalin-Wallis testin perusteella.

4.3.4 Työssäolovuosien yhteys ponnistuksiin ja palkkioihin

Taulukossa 15 esitetään summamuuttujien keskiarvot ryhmiteltynä sen mukaan, kuinka kauan lakimiehet ovat työskennelleet nykyisissä tehtävissä. Ponnistukset olivat suurimmat (2,92) 2–4 vuotta työskennelleiden ryhmässä. Muutoin ryhmien välillä ei näyttäisi olevan kovin suuria eroja, mutta yli kymmenen vuotta työskennelleiden ponnistukset olivat selvästi pienemmät (2,47) kuin muissa ryhmissä. Samassa ryhmässä myös ylisitoutuminen oli matalimmalla tasolla (1,92). Tosin ero muihin ryhmiin ei ollut kovin suuri. Muissa ryhmissä ylisitoutumisessa ei ole kovin suuria eroja. Korkeimmillaan (2,26) ylisitoutuminen oli alle vuoden nykyisissä tehtävissä työskennelleiden ryhmässä. Ponnistusten ja palkkioiden suhdelukujen välillä ei ole kovin suuria eroja ja kaikissa ryhmissä palkkiot olivat suuremmat kuin ponnistukset.

Taulukko 15 Summamuuttujien keskiarvot työvuosittain (tehtävissä)

Summamuuttuja	Keskiarvo: nykyisissä tehtävissä				
	alle vuosi	1 v.	2–4 v.	5–9 v	≥ 10 v.
Ponnistukset	2,89	2,83	2,92	2,82	2,47
Palkkiot	3,53	3,22	3,26	3,33	3,55
Ylisitoutuminen	2,26	2,18	2,15	2,07	1,92
Suhdeluku (ponnistukset/palkkiot)	0,82	0,88	0,90	0,95	0,70

Levenen testin antamat p-arvot (liite 3) ovat suurempia kuin 0,05 (ponnistukset 0,109, palkkiot 1,6 ja ylisitoutuminen 1,185), joten varianssianalyysin käytölle on olemassa edellytykset.

Nollahypoteesina on keskiarvojen yhtäsuuruus, eli

H0: lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja sen mukaan kuinka kauan he ovat työskennelleet nykyisissä tehtävissä.

Taulukossa 16 esitellään One-Way ANOVA -testin tulokset kun tekijänä ovat työskentelyvuodet nykyisissä tehtävissä ja vasteena ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen. Nollahypoteesina keskiarvojen yhtäsuuruus. ANOVA-taulu kertoo, F-testitulokset ($F = 0,964$, $F = 3,935$ sekä $F = 1,341$) ovat matalia, eivätkä ne puhu keskiarvojen eron puolesta ($p > 0,001$). Ryhmien välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää eroa.

Taulukko 16 Varianssianalyysi/ työvuodet nykyisissä tehtävissä

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
PONNISTUKSET	Between Groups	2,262	4	,566	,964	,429
	Within Groups	109,703	187	,587		
	Total	111,965	191			
PALKKIOT	Between Groups	1,740	4	,435	3,935	,004
	Within Groups	20,673	187	,111		
	Total	22,413	191			
YLISITOUTUMINEN	Between Groups	1,066	4	,266	1,341	,256
	Within Groups	37,142	187	,199		
	Total	38,208	191			

Kruskalin-Wallis testissä (liite 4) saadaan p:n arvoksi 0,316 eli myöskään sen mukaan ryhmien välillä ei ole tilastollisesti merkitseviä eroja ($p > 0,001$).

Taulukossa 17 esitetään summamuuttujien keskiarvot ja ponnistusten ja palkkioiden suhdeluvut ryhmiteltynä sen mukaan, kuinka kauan lakimiehet ovat työskennelleet nykyisen työnantajansa palveluksessa. Ponnistukset olivat suurimmat (2,90) 5–9 vuotta työskennelleiden ryhmässä ja pienimmät (2,60) yli kymmenen vuotta työskennelleiden ryhmässä. Suhdelukujen välillä ei ole kovin suuria eroja ja kaikissa ryhmissä palkkiot olivat suuremmat kuin ponnistukset.

Taulukko 17 Summamuuttujien keskiarvot työvuosittain (työnantajan palveluksessa)

Summamuuttuja	Keskiarvo: nykyisen työnantajan palveluksessa				
	alle vuosi	1 v.	2–4 v.	5–9 v.	≥ 10 v.
Ponnistukset	2,67	2,78	2,89	2,90	2,60
Palkkiot	3,47	3,26	3,30	3,28	3,55
Ylisitoutuminen	2,24	2,20	2,06	2,18	2,00
Suhdeluku (ponnistukset/palkkiot)	0,77	0,85	0,88	0,88	0,73

Levenen testin antamat p-arvot (liite 3) ovat suurempia kuin 0,05 (ponnistukset 0,271, palkkiot 2,655 ja ylisitoutuminen 2,108), joten otoksesta lasketut varianssit ovat riittävästi samansuuruiset ja varianssianalyysin käyttöoletukset täyttyvät.

Nollahypoteesina on keskiarvojen yhtäsuuruus, eli

H₀: Lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja sen mukaan kuinka kauan he ovat työskennelleet nykyisen työnantajan palveluksessa.

Taulukosta 18 käyvät ilmi varianssianalyysin tulokset kun tekijänä ovat työskentelyvuodet nykyisen työnantajan palveluksessa ja vasteena ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen. Nollahypoteesina keskiarvojen yhtäsuuruus. Taulukosta nähdään, että F-testitulokset (F = 0,343, F = 2,108 sekä F = 1,241) ovat matalia, eivätkä ne puhu keskiarvojen eron puolesta (p>0,001). Ryhmien välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää eroa.

Taulukko 18 Varianssianalyysi/ työvuodet nykyisen työnantajan palveluksessa

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
PONNISTUKSET	Between Groups	1,373	4	,343	,580	,677
	Within Groups	110,592	187	,591		
	Total	111,965	191			
PALKKIOT	Between Groups	,967	4	,242	2,108	,081
	Within Groups	21,446	187	,115		
	Total	22,413	191			
YLISITOUTUMINEN	Between Groups	,988	4	,247	1,241	,295
	Within Groups	37,220	187	,199		
	Total	38,208	191			

Myös Kruskalin-Wallis testissä (liite 4) havaittiin, että ryhmien väliset erot eivät ole tilastollisesti merkitseviä. P-arvo oli 0,332 eli pienempi kuin 0,001.

Johtopäätöksenä voidaan sanoa, että työssäolovuosia koskeva hypoteesi 3, ”lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja sen mukaan kuinka kauan he ovat työskennelleet”, voidaan hyväksyä analyysien perusteella.

4.3.5 Työnantajaorganisaation koon yhteys ponnistuksiin ja palkkioihin

Summamuuttujien keskiarvot eriteltyinä työnantajaorganisaation koon mukaan esitetään taulukossa 19. Ponnistukset olivat suurimmat asianajotoimistoissa, joissa työskenteli 20–39 lakimiestä ja pienimmät kolmesta neljään lakimiestä työllistävissä asianajotoimistoissa. Palkkiot olivat suurimmat asianajotoimistoissa, joissa työskenteli 100–119 lakimiestä. Kaikissa ryhmissä ponnistusten ja palkkioiden suhdeluku oli alle 1, joten palkkiot olivat ponnistuksia suuremmat, tosin lähes samalla tasolla. Ylisitoutuminen oli korkeimmalla tasolla suurissa, yli 119 lakimiestä työllistävissä asianajotoimistoissa.

Taulukko 19 Summamuuttujien keskiarvot erikokoisissa asianajotoimistoissa

Summamuuttuja	Keskiarvo						
	2 lakimiestä	3–4 lakimiestä	5–19 lakimiestä	20–39 lakimiestä	40–99 lakimiestä	100–119 lakimiestä	yli 119 lakimiestä
Ponnistukset	2,81	2,62	2,65	3,08	2,92	2,64	3,00
Palkkiot	3,18	3,30	3,29	3,31	3,23	3,45	3,28
Ylisitoutuminen	2,31	2,13	1,97	2,23	2,06	2,02	2,41
Suhdeluku (ponnistukset/palkkiot)	0,88	0,79	0,81	0,93	0,90	0,77	0,91

Levenen testin antamat p-arvot (liite 3) ovat suurempia kuin 0,05 (ponnistukset 1,494, palkkiot 2,659 ja ylisitoutuminen 0,549), joten varianssianalyysin käyttöoletukset täyttyvät.

Testataan työnantaja-asianajotoimistojen kokoa koskevaa nollahypoteesia

H0: Erikokoisissa asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja.

Testaus tehdään varianssianalyysillä tekijänä ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen ja vasteena työnantajaorganisaation kokoluokat. Nollahypoteesina on, että pääskaaloista muodostettavien summamuuttujien keskiarvot ovat samansuuruisia erikokoisissa asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten kohdalla.

Taulukossa 20 esitetään One-Way ANOVA -testin tulokset kun tekijänä on lakimiesten lukumäärä työnantajan palveluksessa ja vasteena ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutuminen. Nollahypoteesina keskiarvojen yhtäsuuruus. F-testitulokset ($F = 2,056$, $F = 1,312$ sekä $F = 2,714$) ovat matalia, eivätkä ne puhu keskiarvojen eron puolesta ($p > 0,001$). Ryhmien välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää eroa. Samaan johtopäätökseen päädyttiin Kruskalin-Wallis testissä, jossa p :n arvoksi saatiin 0,013 ($p > 0,001$).

Taulukko 20 Varianssianalyysi/ erikokoisissa asianajotoimistoissa

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
PONNISTUKSET	Between Groups	7,000	6	1,167	2,056	,060
	Within Groups	104,965	185	,567		
	Total	111,965	191			
PALKKIOT	Between Groups	,915	6	,152	1,312	,254
	Within Groups	21,498	185	,116		
	Total	22,413	191			
YLISITOUTUMINEN	Between Groups	3,091	6	,515	2,714	,015
	Within Groups	35,118	185	,190		
	Total	38,208	191			

Hypoteesi 4, ”Erikokoisissa asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten ponnistuksissa, palkkioissa ja ylisitoutumisessa ei ole eroja”, voidaan hyväksyä sekä varianssianalyysin että Kruskalin-Wallis testin perusteella.

4.4 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista

Aineiston analyysin kuvailevasta osuudesta kävi ilmi, että ponnistusten osalta erityisen tärkeiltä lakimiesten työssä vaikuttaisi työmäärästä johtuvat aikapaineet ja työn vastuullisuus. Kolme neljästä koki, että jatkuvat aikapaineet ja vastuullisuus myös kuormittavat. Erityisen tärkeiltä palkkioiden mittarissa vaikuttaisivat arvostuksen saaminen työtovereilta, sekä ammatillisen aseman ja koulutuksen vastaavuus. Valtaosa koki saavansa heiltä ansaitsemansa arvostuksen ja lakimiehet myös kokivat olevansa pääsääntöisesti koulutustaan vastaavissa tehtävissä. Ylisitoutumiseen liittyen tärkeältä vaikuttaisi työasioiden miettiminen heti aamulla heräämisen jälkeen. Yli puolet mietti työasioita heti herättyään.

Kaikissa ryhmissä palkkiot olivat suuremmat kuin ponnistukset. Seuraavaa ryhmien välisiä eroja koskevaa yhteenvetoa tarkastellessa on tärkeää huomioida, että kaikki ryhmien väliset erot olivat melko pieniä.

Lakimiehet kokivat ponnistukset lähes samanlailla iästä riippumatta eli ikäryhmien väliset erot olivat pieniä. Ponnistukset olivat suurimpia 35–44 vuotiaiden ikäryhmässä. Myös palkkioiden osalta ryhmien välillä oli vain vähän vaihtelua, mutta korkeimmillaan ne olivat yli 45 ikäryhmässä ja matalimmillaan 27–29-vuotiaiden ikäryhmässä. Ylisitoutumisen keskiarvo oli suurin 27–29-vuotiaiden ikäryhmässä ja matalin 35–44-vuotiaiden ryhmässä.

Erot naisten ja miesten välillä olivat vieläkin vähäisempiä. Naisten ponnistukset ja ylisitoutuminen olivat hieman suurempia kuin miesten, kun taas miehet kokivat palkkiot suuremmiksi kuin naiset.

Ponnistukset olivat suurimmat 2–4 vuotta työskennelleiden ryhmässä. Muutoin ryhmien välillä ei näyttäisi olevan olevan merkillepantavia eroja, mutta yli kymmenen vuotta työskennelleiden ponnistukset olivat selvästi pienemmät kuin muissa ryhmissä. Samassa ryhmässä myös ylisitoutuminen oli matalimmalla tasolla, tosin ero muihin ryhmiin ei ollut

kovin suuri. Korkeimmillaan ylisitoutuminen oli alle vuoden nykyisissä tehtävissä työskennelleiden ryhmässä.

Kun verrataan kaikkia taustamuuttujia ja arvojen heilahteluja ryhmästä toiseen, huomataan, että suurimmat erot löytyvät palkkioiden määristä erikokoisissa asianajotoimistoissa. Koska perusjoukko sekä asianajotoimistojen määrä Suomessa ovat suhteellisen pieniä, saattaa tämä tulos kertoa yksinkertaisesti eri yritysten palkkioiden eroista. Tämä vahvistaa sitä johtopäätöstä, että asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten taustatekijöillä ei näyttäisi olevan vaikutusta heidän työnsä ponnistuksiin ja palkkioihin. Pienet erot lienevät enemmänkin yksilö- ja yrityskohtaisia.

Kvantitatiivisten analyysien pohjalta asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten tilanne näyttäisi kuitenkin kokonaisuutena tarkastellen varsin hyvältä, mikäli henkilö on valmis työn mukanaan tuomaan vastuullisuuteen ja aikapaineisiin. Tutkimuksen perusteella ponnistuksista myös palkitaan muutoinkin kuin rahallisesti.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Tutkimuksen tulosten suhteuttaminen aikaisempaan tutkimukseen

Erityisen mielenkiintoista tutkimustuloksissa on se, kuinka paljon ne eroavat aikaisemmasta tutkimuksesta. Esimerkiksi Kinnusen ym. (2006, 5) tutkimuksessa naiset kokivat johtamistyön palkitsevampana kuin miehet, mutta tässä tutkimuksessa ryhmien välillä ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja ponnistusten ja palkkioiden suhteen. Asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten taustatekijöillä ei näyttäisi muutoinkaan olevan vaikutusta heidän työnsä ponnistuksiin ja palkkioihin.

Syynä erilaisiin tutkimustuloksiin saattaa olla muun muassa se, että asianajotoimistoissa työskentelevät lakimiehet ovat monella tapaa homogeenisempi ryhmä kuin johtajat. Esimerkiksi lakimiesten koulutustaustat ovat hyvin samantyyppisiä, kun taas johtajaksi voi päätyä hyvin monen eri koulutuksen kautta. Lakimiehet myös työskentelevät monella tapaa samankaltaisissa asianajotoimistoissa, kun taas johtajien työnantajat toimivat eri aloilla ja voivat olla hyvinkin erityyppisiä organisaatioita.

On myös hyvin mielenkiintoista, että lakimiesten palkkiot ovat kautta linjan suuremmat kuin ponnistukset. Mutta voidaanko tilannetta, jossa palkkiot ylittävät ponnistukset pitää hyvänä? Onko kyseessä tavoiteltava tilanne vai negatiivinen epätasapaino? Entä onko tutkimuksissa taipumus saada helpommin tasapainotilaan viittaavia tuloksia, koska ihmiset suhteuttavat ”automaattisesti” ponnistuksensa saamiinsa palkkioihin? Teoria antaa kahdensuuntaisia vastauksia. Schaufelin (1999) mukaan yleensä pyritään ponnistusten ja palkkioiden väliseen tasapainotilaan. Epäreilussa vaihtosuhteessa loukataan vastavuoroisuuden periaatetta, eli antamisen ja saamisen tasapainoa. Myös Homansin (1958, 606) mukaan ihmiset pyrkivät vaihdon tasapainoon. Henkilöt, jotka antavat paljon toisille, yrittävät myös saada paljon muilta. Myös henkilöt, jotka saavat muilta paljon, kokevat painetta antaa muille paljon. Tästä on pääteltävissä, että haitallisena voidaan pitää myös tilannetta, jossa palkkiot ovat ponnistuksia korkeammat. Kuitenkin ERI-mallissa

myös tällaista tilannetta voidaan pitää tavoiteltavana ja vain päinvastaista epäsuhtaa pidetään haitallisena. Mutta tähän kysymykseen ei lopulta ole olemassa kiistatonta ja yksiselitteistä vastausta.

Rantamäki, Kauhanen ja Kolari (2006, 15) näkevät palkitsemisen vaihtosuhteena, jossa työntekijä antaa työpanoksensa yritykselle ja saa vastineeksi erilaisia asioita, joiden tulee olla työntekijälle merkityksellisiä. Mutta se, minkä kukin kokee merkitykselliseksi, on hyvin yksilöllistä. Muun muassa käsitykset siitä, mikä on palkitsevaa, vaihtelee yksilöstä toiseen. Ja erot saattavat olla myös palkkatasojen mukaan erilaiset eri ammattiryhmissä. Motivaatioteorioiden mukaan ei-taloudellisen palkitsemisen merkitys on sitä suurempi, mitä suurempi henkilön palkka on.

Lopputulena voidaan sanoa, että tutkimustulosten perusteella ei voida tehdä sellaista johtopäätöstä, että lakimiesten ponnistusten ja palkkioiden suhde olisi ihanteellinen. Eikä voida sanoa, että olisi vallalla minkäänlaista kollektiivisesti hyvää tilannetta palkkioiden tai ponnistusten suhteen. Tämän tutkimuksen perusteella emme voi tietää mitä lakimiehet pitävät merkityksellisenä tai mitä he painottavat. Esimerkiksi arvostus saa mittarissa osakseen suhteellisen paljon painoarvoa ja todellisuudessa sen merkitys perusjoukolle voi olla aivan toisenlainen.

5.2 Tutkimuksen arviointi

Tutkimuksen kokonaisluotettavuutta mitataan käsitteillä reliabiliteetti ja validiteetti. Validiteetilla tarkoitetaan aineiston sisäistä luotettavuutta ja reliabiliteetilla sen ulkoista luotettavuutta. (Alkula ym. 1994, 44–45) Validius liittyy teoriaan ja sen käsitteisiin. Se voidaan määritellä mittarin kyvyksi mitata täsmälleen sitä, mitä sen on tarkoitettu mittaamaan. Kysely- ja haastattelututkimusten validiteettiin vaikuttaa ensisijaisesti se, voidaanko kysymysten avulla saada ratkaisu tutkimusongelmaan. (Heikkilä 2008, 186)

Tämän tutkimuksen validiteettia tarkastellessa on hyvä nostaa esille kysymys siitä, mitä tietoa kyselyn vastaukset todellisuudessa antavat. Merkittävän ulottuvuuden

tutkimustulosten tarkasteluun tuo se, että joka tapauksessa kysymys on ihmisten kokemusmaailmaan liittyvistä asioista, eikä tutkimuksen kohteena olevia asioita voi absoluuttisesti mitata. Tämä liittyy siihen, että eri ihmiset tarkastelevat asioita sisäisten malliensa kautta eri tavalla. Merkitsevähkö siis esimerkiksi naisten miehiä korkeammat ponnistukset ja ylisitoutuminen sitä, että ne olisivat todellisuudessa korkeampia. Vai sitä, että naiset kokevat ponnistukset, palkkiot ja ylisitoutumisen eri tavalla.

Mittauksen onnistumisella on keskeinen merkitys tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa (Metsämuuronen 2006, 49). Tulosten kannalta on tärkeää kysyä, mittaako mittari sitä, mitä on aiottukin sekä missä määrin tutkittavan ilmiön peruspiirteet ovat systemaattisesti mitattavissa. Tässä tutkimuksessa käytettiin valmista mittaria, jonka luotettavuutta ja mittauskykyä on tutkittu jo useissa aikaisemmissa tutkimuksissa. Tällaisilla mittareilla saadut tulokset ovat yleensä vertailukelpoisia muiden samalla mittarilla saatujen tulosten kanssa (Metsämuuronen 2006, 49–50).

Valmiin ja luotettavan mittarin käyttö ei kuitenkaan poista empiirisen aineiston keruuseen liittyviä luotettavuusriskejä. Aineiston keruussa voi käydä esimerkiksi niin, että kysymyksiin saadaan vastaukset, mutta vastaajat ovat saattaneet käsittää kysymykset toisin kuin tutkija (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 213–214). Tutkittavien ymmärrystä ja tutkimuksen luotettavuutta olisi voitu lisätä havainnollistamalla väittämät tarkoin, esimerkiksi selittämällä niiden sisältö kahdella tavalla. Havainnollistusten puuttuminen tulee ottaa huomioon myös tämän tutkimuksen luotettavuutta ja tutkimustuloksia arvioitaessa.

Tutkimustuloksia arvioitaessa on otettava huomioon myös, että yksilöiden kokemukset kyselyssä esitetyistä asioista ja kuormittavuudesta voivat olla hyvinkin erilaisia riippuen yksilökohtaisista persoonallisuus- ja muista eroista. Kyse on joka tapauksessa subjektiivisista asioista, eikä sen tuomaa luottavuusongelmaa voida poistaa. Esimerkiksi epävarmuustekijöiden kokeminen vaihtelee yksilöiden välillä ja myös valmiit vastausvaihtoehdot voidaan ymmärtää hyvin monella eri tavalla. Lisäksi väittämien havainnollistukset voidaan ymmärtää toisin kuin tutkija on alun perin ajatellut. Toiset

ihmiset myös painottavat eri asioita, riippuen yksilön omista sisäisistä malleista. Myöskään siitä ei voida varmistua, että kyselyyn vastanneet olisivat paneutuneet kyselyn sisältöön ja siihen vastaamiseen huolella.

Luotettavuutta arvioitaessa tulee myös ottaa huomioon, että kyselyssä käytetyt käsitteet saattavat yksinkertaisesti olla tutkittavien näkökulmasta vaikeasti ymmärrettäviä. Tämä pyrittiin välttämään kyselylomakkeen testauksella, jossa lomakkeen arvioijat olivat kohdejoukon edustajia. Sillä ei kuitenkaan voida poistaa ymmärrettävyysongelmaa kokonaan.

Validiteettia arvioitaessa on syytä ottaa huomioon myös se seikka, että tutkimustulosten tulkinta on aina jossain määrin objektiivista. Muut tutkijat eivät välttämättä tulkitse tuloksia samalla tavalla. Prosessivaliditeettia on pyritty parantamaan kuvaamalla kaikki validiuden kannalta tärkeät tutkimusvaiheet mahdollisimman tarkasti. (Heikkilä 2008, 186)

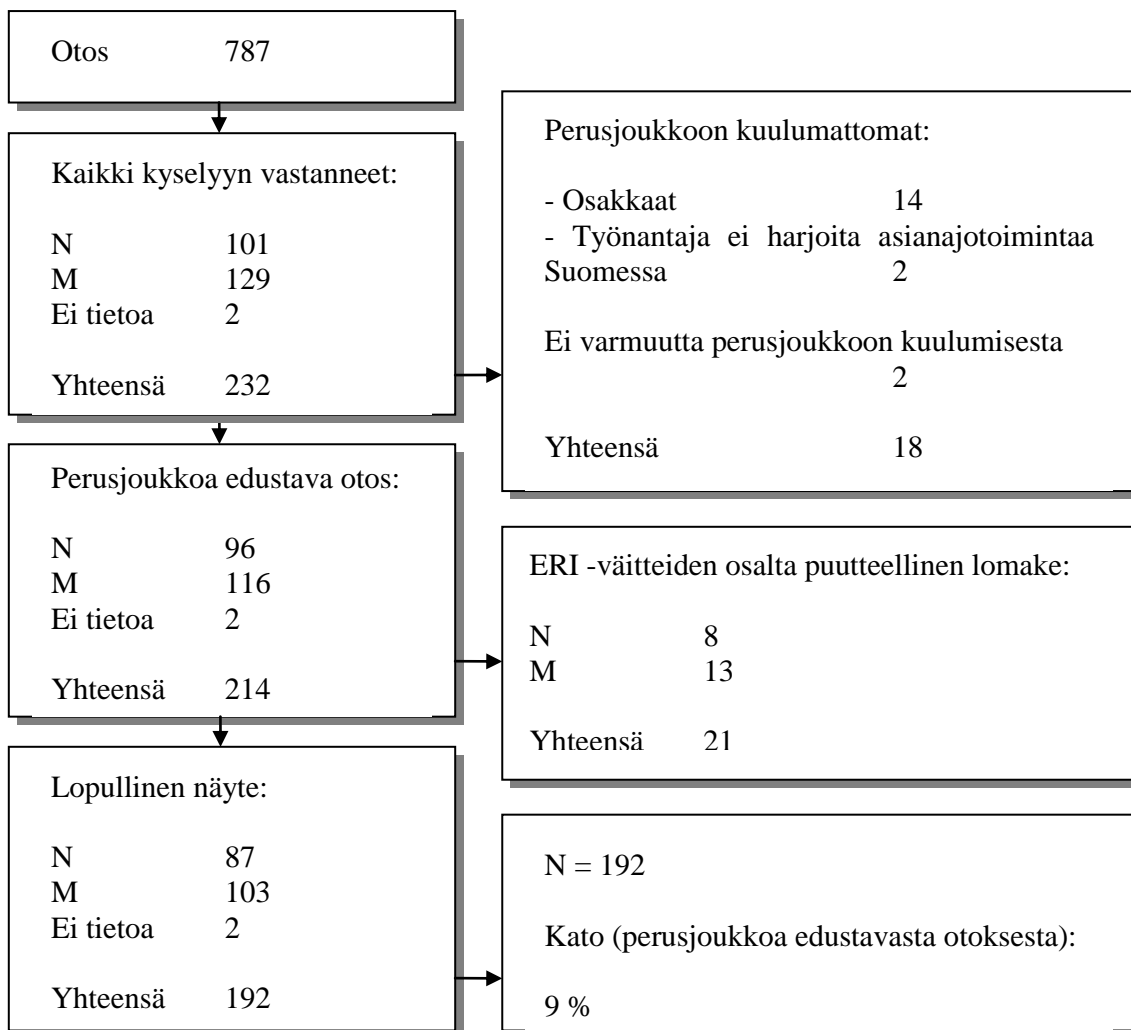
Reliabiliteetissa on kyse mittauksen tarkkuudesta ja mittarin stabiilisuudesta. Se on tärkeä, mutta validiteettiin nähden toissijainen peruste luotettavuudelle. (Vehkalahti 2008, 116 & Tähtinen ym. 2001, 137) Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta, toisin sanoen tutkimuksen tai mittauksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia (Hirsjärvi ym. 2002, 213). Puutteellinen reliabiliteetti johtuu yleensä otantaan, mittaukseen ja/ tai aineiston käsittelyyn liittyvistä satunnaisvirheistä (Heikkilä 2008, 187).

Mittarin stabiilisuutta voidaan mitata useilla testeillä, tässä tutkimuksessa käytettiin yleisesti käytössä olevaa Cronbachin alfa -kerrointa. Sen avulla voidaan tarkastella muuttujien välisiä korrelaatioita. Alfa-kertoimien avulla voidaan rakentaa hyvä mittari. Niiden avulla tutkitaan, miten relevantit käsitteet korreloivat perusjoukossa ja sen perusteella voidaan mahdollisesti poistaa mittareista heikosti korreloivat muuttujat. Tässä tutkimuksessa minkään muuttujan poistaminen ei olisi parantanut Cronbachin alfan arvoa, joten kaikkien mittarien muuttujat pidettiin ennallaan alkuperäisen ERI-kyselyn mukaisena. Hyvät kertoimien arvot eivät kuitenkaan takaa mittarin luotettavuutta. Cronbachin alfa, kuten muutkin varianssiperusteiset reliabiliteetikertoimet, saattavat

kuitenkin muuttua paljon otoksesta toiseen siitä syystä, että jotkut otokset ovat heterogeenisempia kuin toiset. Varianssiperusteiset indeksit ovat siis enemmänkin suhteellisia kuin absoluuttisia mittareita, eivätkä ne sellaisenaan tarjoa vastausta kysymykseen mittaustuloksen reliabiliteetista. (Ketokivi 2009, 56–57 & Tähtinen ym. 2001, 137–141)

Myös tutkimuksen vastausprosenttia voidaan pitää yhtenä luotettavuuden ilmaisijana, se kertoo kuinka moni vastasi kyselyyn. Tämän tutkimuksen vastausprosentti oli 28 ja sitä voitaneen pitää tyydyttävänä jos otetaan huomioon vain se seikka, että kyselytutkimusten vastausprosentit lienevät tavallisesti alle 50 prosentin. Tosin vastausprosentti oli niin alhainen, että edustavuus voidaan kyseenalaistaa. Vastausprosentti ja kato kävelevät käsi kädessä; kato on sitä suurempi, mitä useampi jätti vastaamatta. (Vehkalahti 2008, 44)

Vastaamatta jättäminen on harvoin sattumanvaraista ja siksi sen erittely on tärkeitä. Monet asiat vaikuttavat kadon suuruuteen, mutta kaksi seikkaa nousee ylitse muiden. Ensinnäkin, kato on yleensä suurempi tällaisissa tutkimuksissa, joissa tutkija ei ole suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa. Välittömässä kontaktissa saadaan usein kerättyä täydellisempää aineistoa. Toiseksi, katoon vaikuttaa myös tutkimuksen aihe: ihmiset vastaavat helpommin, kun he pitävät käsiteltäviä asioita mielekkäinä ja tärkeinä. Yhdentekeviin tai etäisiin asioihin suhtautuminen on varauksellisempaa. Katoanalyysi tarkoittaa kadon synnyn erittelyä ja siinä arvioidaan eri vaiheissa syntyvän kadon suuruus. (Alkula ym. 1994, 67 & 140) Kuviossa 8 eritellään tämän tutkimuksen aineiston kato.



Kuvio 8 Katoanalyysi

Tuskin on sattumaa, että kyselyyn vastanneet olivat pääosin suhteellisen nuoria (liite 5). Suurimmaksi vastaajaryhmä oli nuoret naiset – jopa 36 % vastanneista oli alle 35-vuotiaita naisia. Ikäjakaumaan vaikuttavat monet seikat. Ensinnäkin, tutkimus kohdistui sellaisiin lakimiehiin, jotka eivät ole osakasasemassa. Osakkaiden voidaan katsoa olevan keskimäärin vanhempia kuin muut lakimiehet. Toiseksi, ikäjakaumaan lienee vaikuttanut myös se, että nuoret naiset ovat saattaneet pitää kyselyn aihealuetta tärkeämpänä kuin vanhemmat lakimiehet tai miehet. Tutkimukseen vastaamiseen on saattanut vaikuttaa pyrkimykset edesauttaa omaa tai muiden nuorten naislakimiesten asemaa. On sinänsä hyvä asia, että tutkimus tarjoaa väylän koetun eriarvoisuuden esiintuomiselle, mutta toisaalta

vinoutunut ikäjakauma vaikuttaa tutkimuksen yleistettävyyteen. Lopullinen näyte tuskin kuvaa tyhjentävästi koko lakimiesjoukon tilannetta.

Tämän tutkimuksen ulkoiseen reliabiliteettiin vaikuttanee myös se, että kysely toteutettiin ”ulkopuolisen” henkilön toimesta. Mikäli sama kysely teetetäisiin uudestaan esimerkiksi työnantajien tai ammattiliiton toimesta, tai yhteistyössä heidän kanssaan, kyselyyn vastaisi todennäköisesti suurempi joukko lakimiehiä ja tulokset saattaisivat olla jossain määrin erilaisia. Toisaalta, ulkopuolisen tutkijan tekemään tutkimukseen saatetaan antaa avoimempia vastauksia kuin työnantajan teettämiin kyselyihin.

Tutkimuksen empiiristä aineistoa ei ole hankittu vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa, eikä vastauksiin ole vaikuttanut tutkijaan liittyvät tai tilannekohtaiset tekijät. Esimerkiksi kysymysten muotoilu ei ole voinut muuttua ja tutkittavat ovat myös voineet valita itselleen sopivan vastaamisajankohdan. Epäsuoran kontaktin puute on saattanut lisätä myös tutkittavien avoimuutta: kyselyyn vastaamisessa oli mahdollista pysyä täysin anonyyminä ja saatekirjeessä annettiin tieto siitä, että tutkimus raportoidaan siten, että yksittäisiä vastauksia ei ole mahdollista tunnistaa. Anonymiteetin säilymisen varmistamisen voidaan katsoa olevan tärkeää, varsinkin kun kyseessä on suhteellisen arkaluonteinen aihealue.

Yhteenvetona voidaan sanoa, että tutkimus on lisännyt uutta tietoa asianajotoimistoissa työskentelevien lakimiesten työstä. ERI-mallin avulla voidaan tutkia lakimiesten työn ponnistuksia ja palkkioita, mutta tarkasteluissa on otettava huomioon kvantitatiivisen tutkimuksen rajoitteet tutkittaessa asioita, joita ei voi mitata yksiselitteisellä tavalla.

5.3 Jatkotutkimuskohteita

Kyselylomakkeella oli mahdollisuus kirjoittaa vapaasti kommentteja kyselyn teemoihin liittyen. Moni kyselyyn vastanneista kommentoikin kyselyä ja sen aiheita. Tätä varsin mielenkiintoista kvalitatiivista aineistoa ei ollut kuitenkaan mahdollista sisällyttää tähän tutkimukseen rajauksellisista syistä. Sanallisten kommenttien sisältöä voitaisiin jatkossa tutkia kvalitatiivisin menetelmin.

Tämä tutkimus käsittelee ainoastaan aineetonta palkitsemista. Jatkossa voitaisiin tehdä tutkimus, jossa näkökulmaa laajennettaisiin myös muuhun palkitsemiseen. Siinä voitaisiin tarkastella palkitsemista kokonaisvaltaisesti, hyödyntäen myös tämän tutkimuksen tuloksia.

Tutkimusta voitaisiin hyödyntää myös muihin ammattiryhmiin kohdistuvissa tutkimuksissa. Erityisesti julkisella sektorilla työskentelevät lakimiehet olisivat mielenkiintoinen ryhmä, mikäli tutkimuksen tuloksia peilattaisiin tämän tutkimuksen tuloksiin.

Tässä tutkimuksessa käytettiin ERI-mallia ja siihen liittyvää kyselyä, mutta näkökulma ja analyysimenetelmät olivat erilaiset verrattuna aiempiin tutkimuksiin. Lisäksi tämä tutkimus laajensi ERI-mallin käyttöalaa, lähinnä psykologian ja terveystieteiden tutkimuksesta, kauppatieteiden puolelle. ERI-mallia voidaan tämänkin tutkimuksen perusteella pitää luotettavana mittarina, etenkin jos luotettavuutta arvioidaan reliabiliteettikertoimen perusteella. Suomenkielisen version käyttö on ollut toistaiseksi kovin vähäistä, joten lisätutkimuksille lienee tarvetta.

LÄHDELUETTELO

KIRJALLISUUS

- Alkula, T., Pöntinen, S., Ylöstalo, P. 1994. Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. Porvoo – Helsinki - Juva: WSOY.
- Buunk, B. & Schaufeli, W. 1999. Reciprocity in interpersonal relationships. An evolutionary perspective on its importance for health and well-being. *European Review of Social Psychology*, 10, 260–291.
- Chadwick-Jones, J. 1976. *Social Exchange Theory: its structure and influence in social psychology*. London: Academic Press.
- Chisholm, C., Collison, E., Nelson, D. & Cordell, W. 2000. Emergency department workplace interruptions: Are emergency physicians “interrupt-driven” and “multitasking”? *Academic Emergency Medicine*, 7, 1239–1243.
- Emerson, R. 1976. Social exchange theory, *Annual Review of Sociology*, 2, 335–362.
- Erätuuli, M., Leino, J. & Yli-Luoma, P. 1994. Kvantitatiiviset analyysimenetelmät ihmistieteissä. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Happonen, M., Mauno, S., Nätti, J. & Kinnunen, U. 1998. Koettu epävarmuus. Pitkittäistutkimus kolmessa organisaatiossa. *Janus*, 6, 279–298.
- Heikkilä, T. 2008. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Prima.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2002. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Hockey, G. 2004. *Work Environments and Performance*. Teoksessa Chmiel, N. (toim.) *Introduction to work and organizational psychology: a European perspective*. Oxford: Blackwell, 206–230.
- Homans, G. 1958. Social behavior as exchange. *The American Journal of Sociology*, 63, (6): 597–606.
- Härmä, M. & Sallinen, M. 2004. *Hyvä uni – hyvä työ*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Johnson, J. & Hall, E. 1988. Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American journal of public health*, 78, 1336–1342.

- Jokivuori, P. 2002. Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestöön – kilpailevia vai täydentäviä? Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Jokivuori, P. & Hietala, R. 2007. Määrällisiä tarinoita. Monimuuttujamenetelmien käyttö ja tulkinta. Porvoo: WSOY Oppimateriaalit.
- Kallomäki-Levanto, T. 2009 Keskeytykset ja katkokset työn etenemisessä: edeltävät tekijät, epäjatkuvuusolosuhteet ja niistä selviytyminen tietotyössä. Työ ja ihminen; tutkimusraportti 36. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Karasek, R. 1979. Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–308.
- Karasek, R. & Theorell, T. 1990. *Healthy work: stress productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kauhanen, J. 2003. *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Kauppinen, T. Hanhela R., Heikkilä P., Kasvio A., Lehtinen S., Lindström K., Toikkanen J. & Tossavainen A. (toim.) 2007. *Työ ja terveys Suomessa 2006*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Ketokivi, M. 2009. *Tilastollinen päättely ja tieteellinen argumentointi*. Helsinki: Gaudeamus.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. 2005. Työ leipälajina: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Tarvainen, T. 2006. Ponnistusten ja palkkioiden epäsuhta työssä: Siegristin kyselyn rakenne johtajilla. *Työ ja ihminen*, 20 (1), 5–21.
- Laitinen, K. 2003. *Henkilöstöjohtamisen haasteita asiantuntijaorganisaatioissa 2000-luvulla*. Turun kauppakorkeakoulu. Liiketaloustiede: Johtaminen ja organisointi. Lisensiaatintutkimus.
- Launis, K. & Pihlaja, J. 2005. Työhyvinvointi ja toimintakonseptien muutokset. *Konsepti – voimintakonseptien uudistajien verkkolehti*, 2. Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Le Blanc, P., de Jonge, J. & Schaufeli, W. 2004. Job stress and health. Teoksessa Chmiel, N. (toim.) *Introduction to work and organizational psychology: a European perspective*. Oxford: Blackwell Publishing, 206–230.
- Leppälä, R. 2005. Ohjeita tilastollisen tutkimuksen toteuttamiseksi SPSS for windows -ohjelmiston avulla. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

- Lindström, K., Elo, A-L., Kandolin, I., Ketola, R., Lehtelä, J., Leppänen, A., Lindholm, H., Rasa, P-L., Sallinen, M. & Simola, A. 2002. Työkuormitus ja sen arviointimenetelmät. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Luoma, K., Troberg, E., Kaajas, S. & Nordlund, H. 2004. Helsinki: Tammi.
- Mauno, S., Virolainen, M. 1996. Työntekijät organisaatiomuutoksessa. Muutosten kokeminen, epävarmuus ja hyvinvointi neljässä työorganisaatiossa. Jyväskylän yliopiston yhteiskuntapolitiikan työpapereita. No. 95/1996. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Metsämuuronen, J. 2008. Monimuuttujamenetelmien perusteet. Helsinki: International Methelp.
- Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.
- Metsämuuronen, J. 2002. SPSS aloittelevan tutkijan käytössä. WWW-muodossa osoitteessa: http://www.uta.fi/laitokset/kirjasto/pdf/suoj/SPSS_aloit.pdf> viitattu 25.1.2008.
- Moisio, E. 2005. Nuoren aikuisen näkökulma. Suomalaiset työmarkkinoilla 2010-luvulla – ennakointifoorumi, yhteenveto esityksistä. Valtioneuvoston ennakointiverkosto ja ennakointi ministeriössä 2005. Valtioneuvoston ennakointiverkoston raportti 1/2005. Helsinki: Valtioneuvosto.
- Morrow, P. 1993. The theory and measurement of work commitment. Greenwich & London: Jai Press.
- Nätti, J. 2004. Työn epävarmuus ja ammatillinen järjestäytyminen. Teoksessa Jokivuori, P. & Ruuskanen, P. Arjen talous – talous, tunteet ja yhteiskunta. Jyväskylä, SoPhi.
- Paoli, P., & Merllie, D. 2001. Third European survey on working conditions 2000. Luxembourg: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Punch, K. 2005. Introduction to social research: quantitative and qualitative approaches. London: Thousand Oaks.
- Rantamäki, T., Kauhanen, J. & Kolari, A. 2006. Onnistu palkitsemisessa. Juva: WS Bookwell.
- Selye, H. 1976. Stress. Utrecht: Het Spectrum.
- Schaufeli, W. & Enzman, D. 1998. The Burnout companion to study and practice: a critical analysis. London: Taylor & Francis.

- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin I., Marmot M., Niedhammer I. & Peter R. 2004. The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science & Medicine*, 58, 1483–1499.
- Siegrist, J. 1996. Adverse health effects of high-effort/ low reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27–41.
- Siltala, J. 2004. Työelämän huonontumisen lyhyt historia: Muutokset hyvinvointivaltioiden ajasta globaaliin hyperkilpailuun. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Sipilä, J. 1996. Asiantuntija ja johtaja. Miten hallitsen nämä kaksi roolia? Porvoo: WSOY.
- Tähtinen, J. & Isoaho, H. 2001. Tilastollisen analyysin lähtökohtia: Ensiasteleet kvantiaineiston käsittelyyn, analyysiin ja tulkintaan SPSS-ohjelmaympäristössä. Turku: Painosalama.
- Valpola, V. 2000. Suuri sivistyssanakirja. Helsinki: WSOY.
- Warr, P. 2007. Work, happiness and unhappiness. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Vartiainen, M. 1997. Palkitsemisen perusteet kehittyvissä organisaatioissa. Helsinki University of Technology, Industrial Management and Work and organizational Psychology. Espoo: Otamedia.
- Vartiainen, M. & Kauhanen, J. (toim.) 2005. Palkitseminen globaalissa Suomessa. Helsinki: WSOY.
- Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Vammala: Tammi.
- Yukl, G. Leadership in organizations. Upper Saddle River, N. J: Prentice Hall.
- Zafirovski, M. 2003. Some Amendments to Social Exchange Theory: A Sociological Perspective. *Theory & Science*, 4.

MUUT LÄHTEET

- Finlex: valtion säädöstietopankki. Laki asianajajista.
<<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1958/19580496>> viitattu 20.11.2007.
- Suomen Asianajajaliiton WWW-sivusto. Asianajajatutkimus 2007.
<<http://www.asianajajaliitto.fi/uploads/xcuqqpthbh6lm.pdf>> viitattu 20.11.2007.
- Suomen Lakimiesliiton WWW-sivusto.
<http://www.lakimiesliitto.fi/prime_559/prime117.aspx> viitattu 3.4.2008.

Tilastokeskuksen WWW-sivusto. <<http://www.tilastokeskus.fi/til/yskp/index.html>> viitattu 4.1.2008.

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Palkitsemissen kokonaisuuden nelikenttä (Rantamäki ym. 2006, 16).

Taulukko 2. Taustamuuttajat.

Taulukko 3. Ponnistusten mittari.

Taulukko 4. Vastaajien suhtautuminen ponnistuksiin.

Taulukko 5. Palkkioiden mittari.

Taulukko 6. Vastaajien suhtautuminen palkkioihin.

Taulukko 7. Vastaajien suhtautuminen palkkioihin (käänteiset vastausvaihtoehdot).

Taulukko 8. Ylisitoutumisen mittari.

Taulukko 9. Vastaajien suhtautuminen ylisitoutumiseen.

Taulukko 10. Keskiarvosummamuuttujien tunnuslukuja.

Taulukko 11. Summamuuttujien keskiarvot eri ikäryhmissä.

Taulukko 12. Varianssianalyysi/ ikä.

Taulukko 13. Summamuuttujien keskiarvot naisten ja miesten välillä.

Taulukko 14. Varianssianalyysi/ sukupuoli.

Taulukko 15. Summamuuttujien keskiarvot työvuosittain (tehtävissä).

Taulukko 16. Varianssianalyysi/ työvuodet nykyisissä tehtävissä.

Taulukko 17. Summamuuttujien keskiarvot työvuosittain (työnantajan palveluksessa).

Taulukko 18. Varianssianalyysi/ työvuodet nykyisen työnantajan palveluksessa.

Taulukko 19. Summamuuttujien keskiarvot erikokoisissa asianajotoimistoissa.

Taulukko 20. Varianssianalyysi/ erikokoisissa asianajotoimistoissa.

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Tutkielman eteneminen.

Kuvio 2. Karasekin työn vaatimusten ja hallinnan malli (Kinnunen ym. 2005, 19).

Kuvio 3. Warrin affektiivisen työhyvinvoinnin malli (Kinnunen ym. 2005, 26).

Kuvio 4. ERI-malli työssä (Siegrist 1996, 30).

Kuvio 5. Ponnistusten ja palkkioiden väliseen suhteeseen vaikuttavat tekijät (Kinnusta ym. 2006 mukailleen).

Kuvio 6. Sitoutumisen perustyyppit (Morrow 1993).

Kuvio 7. Tutkimuksen pääskaalat, mittarit ja niiden yhteys kyselyyn sisältöön.

Kuvio 8. Katoanalyysi.

LIITE 1: KYSELYLOMAKE

Taustatiedot:

1. Ikä (vuosissa) _____
2. Sukupuoli 1 nainen 2 mies
3. Oletteko asianajaja? 1 kyllä 2 en
4. Työskentelettekö Suomessa asianajotoimintaa harjoittavassa
asianajotoimistossa? 1 kyllä 2 en
5. Työvuodet nykyisissä tehtävissä: _____
6. Työvuodet nykyisen työnantajan palveluksessa: _____
7. Asema yrityksessä 1 en ole osakasasemassa
2 olen osakasasemassa
8. Työsuhteeni on 1 vakinainen 2 määräaikainen
9. Työantajaorganisaation palveluksessa työskentelevien lakimiesten/
asianajajien lukumäärä Suomessa: _____ (henkilöä)
10. Koulutukseni on _____

Seuraavat väittämät koskevat tämänhetkistä työtäsi ja ammattiasi. Rastita jokaisen väittämän kohdalla, kuinka hyvin se kuvaa omaa työtilannettasi. Vastaathan kaikkiin väittämiin!

11. Koen jatkuvia aikapaineita työmääräni vuoksi.

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------|
| Ei kuvaa työtäni | <input type="checkbox"/> (1) |
| Kuvaa, mutta ei kuormita | <input type="checkbox"/> (2) |
| Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran | <input type="checkbox"/> (3) |
| Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon | <input type="checkbox"/> (4) |
| Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon | <input type="checkbox"/> (5) |

12. Koen työssäni paljon keskeytyksiä ja häiriöitä.

- | | |
|------------------------------------|------------------------------|
| Ei kuvaa työtäni | <input type="checkbox"/> (1) |
| Kuvaa, mutta ei kuormita | <input type="checkbox"/> (2) |
| Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran | <input type="checkbox"/> (3) |

- Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

13. Työni on hyvin vastuullista.

- Ei kuvaa työtäni (1)
 Kuvaa, mutta ei kuormita (2)
 Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

14. Koen usein paineita jäädä ylitöihin.

- Ei kuvaa työtäni (1)
 Kuvaa, mutta ei kuormita (2)
 Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

15. Työni on fyysisesti vaativaa.

- Ei kuvaa työtäni (1)
 Kuvaa, mutta ei kuormita (2)
 Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

16. Työni on muuttunut yhä vaativammaksi viime vuosien aikana.

- Ei kuvaa työtäni (1)
 Kuvaa, mutta ei kuormita (2)
 Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

17. Saan ansaitsemani arvostuksen esimiehiltäni.

- Kuvaa työtäni (1)
 Ei kuvaa, mutta ei myöskään kuormita (2)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

18. Saan ansaitsemani arvostuksen työtovereiltani.

- Kuvaa työtäni (1)
 Ei kuvaa, mutta ei myöskään kuormita (2)

- Ei kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

19. Koen saavani riittävästi tukea vaikeissa tilanteissa.

- Kuvaa työtäni (1)
 Ei kuvaa, mutta ei myöskään kuormita (2)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

20. Minua kohdellaan epäoikeudenmukaisesti töissä.

- Ei kuvaa työtäni (1)
 Kuvaa, mutta ei kuormita (2)
 Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

21. Etenemismahdollisuuteni ovat heikot.

- Ei kuvaa työtäni (1)
 Kuvaa, mutta ei kuormita (2)
 Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

22. Olen kokenut tai uskon kokevani epämieluisan muutoksen työtilanteessani.

- Ei kuvaa työtäni (1)
 Kuvaa, mutta ei kuormita (2)
 Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

23. Työssäni on paljon epävarmuustekijöitä.

- Ei kuvaa työtäni (1)
 Kuvaa, mutta ei kuormita (2)
 Kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

24. Tämänhetkinen ammatillinen asemani vastaa riittävän hyvin koulutustani.

- Kuvaa työtäni (1)

- Ei kuvaa, mutta ei myöskään kuormita (2)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

25. Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen saan työssä ansaitsemani arvostuksen ja kunnioituksen.

- Kuvaa työtäni (1)
 Ei kuvaa, mutta ei myöskään kuormita (2)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

26. Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen tulevaisuudennäkymäni työn suhteen ovat riittävän hyvät.

- Kuvaa työtäni (1)
 Ei kuvaa, mutta ei myöskään kuormita (2)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

27. Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen palkkani/tuloni ovat riittävät.

- Kuvaa työtäni (1)
 Ei kuvaa, mutta ei myöskään kuormita (2)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa jonkin verran (3)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa melko paljon (4)
 Ei kuvaa, ja kuormittaa erittäin paljon (5)

Merkitse, minkä verran olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa. Vastaathan jälleen kaikkiin väittämiin!

- | | Täysin
eri mieltä | Eri
mieltä | Samaa
mieltä | Täysin
samaa
mieltä |
|--|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| 28. Työni aikapaineet saavat minut helposti lamaantumaan. | <input type="checkbox"/> (1) | <input type="checkbox"/> (2) | <input type="checkbox"/> (3) | <input type="checkbox"/> (4) |
| 29. Alan miettiä työasioita heti herättyäni aamulla. | <input type="checkbox"/> (1) | <input type="checkbox"/> (2) | <input type="checkbox"/> (3) | <input type="checkbox"/> (4) |

30. **Kotiin tullessani pystyn helposti rentoutumaan ja ”vaihtamaan vapaalle”.** (1) (2) (3) (4)

31. **Läheiseni sanovat, että uhraan työlleni liikaa.** (1) (2) (3) (4)

32. **Pystyn harvoin irrottautumaan työasioistani, ne pyörivät mielessäni yhä kun menen nukkumaan.** (1) (2) (3) (4)

33. **Jos lykkään jotain asiaa, joka olisi pitänyt tehdä tänään, minun on vaikea saada unta yöllä.** (1) (2) (3) (4)

Lopuksi voitte vapaasti ilmaista mielipiteenne tässä kyselyssä käsitellyistä asioista

Kiitos vaivannäöstänne ja arvokkaista vastauksistanne!

LIITE 2: RELIABILITEETTITARKASTELU

Reliabiliteettitarkastelu/ ponnistusten mittari

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. Koen jatkuvia aikapaineita työmääräni vuoksi.	13,95	14,642	,695	,782
2. Koen työssäni paljon keskeytyksiä ja häiriöitä.	14,04	15,370	,590	,803
3. Työni on hyvin vastuullista.	13,70	15,573	,583	,805
4. Koen usein paineita jäädä ylitöihin.	13,93	13,126	,708	,778
5. Työni on fyysisesti vaativaa.	15,31	16,821	,451	,829
6. Työni on muuttunut vaativammaksi viime vuosien aikana.	14,26	15,406	,577	,806

Reliabiliteettitarkastelu/ palkkioiden mittari

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
7. Saan ansaitsemani arvostuksen esimiehiltäni.	17,14	41,657	,683	,840
8. Saan ansaitsemani arvostuksen työtovereiltani.	17,42	45,857	,540	,852
9. Koen saavani riittävästi tukea vaikeissa tilanteissa.	16,92	42,292	,579	,850
10. Minua kohdellaan epäoikeudenmukaisesti töissä.	17,60	45,823	,594	,850
11. Etenemismahdollisuuteni ovat heikot.	17,28	44,222	,592	,848
12. Olen kokenut tai uskon kokevani epämieluisan muutoksen työssäni.	17,43	44,529	,554	,851
13. Työssäni on paljon epävarmuustekijöitä.	16,87	43,486	,516	,855
14. Tämänhetkinen ammatillinen asemani vastaa riittävän hyvin koulutustani.	17,74	49,534	,327	,864
15. Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen saan töissä ansaitsemani arvostuksen ja kunnioituksen.	17,20	43,116	,695	,841
16. Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen tulevaisuudennäkymäni töiden suhteen ovat riittävän hyvät.	17,31	42,968	,684	,841
17. Kaikki ponnisteluni ja saavutukseni huomioon ottaen palkkani/ tuloni ovat riittävät.	16,68	44,029	,432	,863

Reliabiliteettitarkastelu/ ylisitoutumisen mittari

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
18. Työni aikapaineet saavat minut helposti lamaantumaan.	13,34	8,414	,394	,805
19. Alan miettiä työasioita heti herättyäni aamulla.	12,51	7,162	,633	,755
20. Kotiin tullessani pystyn helposti rentoutumaan ja vaihtamaan vapaalle.				
21. Läheiseni sanovat, että uhraan työlleni liikaa.	12,61	7,632	,430	,805
22. Pystyn harvoin irrottautumaan työasioistani, ne pyörivät mielessäni yhä kun menen nukkumaan.	12,82	6,977	,709	,738
23. Jos lykkään jotain asiaa, joka olisi pitänyt tehdä tänään, minun on vaikea saada unta yöllä.	12,76	7,202	,546	,777

LIITE 3: LEVENEN TESTI

Levenen testi; ikäluokka

Test of Homogeneity of Variance

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
PONNISTUKSET	Based on Mean	,526	4	187	,717
	Based on Median	,517	4	187	,723
	Based on Median and with adjusted df	,517	4	185,801	,723
	Based on trimmed mean	,503	4	187	,733
PALKKIOT	Based on Mean	1,172	4	187	,325
	Based on Median	,937	4	187	,444
	Based on Median and with adjusted df	,937	4	167,422	,444
	Based on trimmed mean	1,122	4	187	,348
YLISITOUTUMINEN	Based on Mean	,193	4	187	,942
	Based on Median	,115	4	187	,977
	Based on Median and with adjusted df	,115	4	180,734	,977
	Based on trimmed mean	,186	4	187	,945

Levenen testi; sukupuoli

Test of Homogeneity of Variance

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
PONNISTUKSET	Based on Mean	,897	1	190	,345
	Based on Median	,985	1	190	,322
	Based on Median and with adjusted df	,985	1	189,167	,322
	Based on trimmed mean	,938	1	190	,334
PALKKIOT	Based on Mean	,556	1	190	,457
	Based on Median	,091	1	190	,763
	Based on Median and with adjusted df	,091	1	188,337	,763
	Based on trimmed mean	,339	1	190	,561
YLISITOUTUMINEN	Based on Mean	,209	1	190	,648
	Based on Median	,238	1	190	,626
	Based on Median and with adjusted df	,238	1	189,723	,626
	Based on trimmed mean	,192	1	190	,662

Levenen testi; työssäolovuodet tehtävissä:

Test of Homogeneity of Variance

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
PONNISTUKSET	Based on Mean	,109	4	187	,979
	Based on Median	,121	4	187	,975
	Based on Median and with adjusted df	,121	4	185,723	,975
	Based on trimmed mean	,117	4	187	,976
PALKKIOT	Based on Mean	1,600	4	187	,176
	Based on Median	1,135	4	187	,342
	Based on Median and with adjusted df	1,135	4	168,402	,342
	Based on trimmed mean	1,339	4	187	,257
YLISITOUTUMINEN	Based on Mean	1,185	4	187	,319
	Based on Median	1,215	4	187	,306
	Based on Median and with adjusted df	1,215	4	182,456	,306
	Based on trimmed mean	1,183	4	187	,320

Levenen testi; työssäolovuodet yrityksessä:

Test of Homogeneity of Variance

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
PONNISTUKSET	Based on Mean	,271	4	187	,896
	Based on Median	,231	4	187	,921
	Based on Median and with adjusted df	,231	4	183,313	,921
	Based on trimmed mean	,260	4	187	,903
PALKKIOT	Based on Mean	2,655	4	187	,034
	Based on Median	1,798	4	187	,131
	Based on Median and with adjusted df	1,798	4	154,317	,132
	Based on trimmed mean	2,328	4	187	,058
YLISITOUTUMINEN	Based on Mean	2,108	4	187	,082
	Based on Median	1,882	4	187	,115
	Based on Median and with adjusted df	1,882	4	176,663	,116
	Based on trimmed mean	2,084	4	187	,085

Levenen testi; erikokoiset asianajotoimistot

Test of Homogeneity of Variance

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
PONNISTUKSET	Based on Mean	1,494	6	185	,182
	Based on Median	1,194	6	185	,311
	Based on Median and with adjusted df	1,194	6	166,256	,312
	Based on trimmed mean	1,458	6	185	,195
PALKKIOT	Based on Mean	2,659	6	185	,017
	Based on Median	1,718	6	185	,119
	Based on Median and with adjusted df	1,718	6	138,707	,121
	Based on trimmed mean	2,426	6	185	,028
YLISITOUTUMINEN	Based on Mean	,549	6	185	,770
	Based on Median	,484	6	185	,820
	Based on Median and with adjusted df	,484	6	172,899	,820
	Based on trimmed mean	,542	6	185	,776

LIITE 4: KRUSKALIN-WALLISIN TESTI**Test Statistics^{a,b}**

	PONNISTUKSET	PALKKIOT	YLISITOUTUMINEN
Chi-Square	4,221	1,828	4,717
df	4	4	4
Asymp. Sig.	,377	,767	,318

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: IKÄLUOKKA

Test Statistics^{a,b}

	PONNISTUKSET	PALKKIOT	YLISITOUTUMINEN
Chi-Square	,753	2,642	6,592
df	1	1	1
Asymp. Sig.	,386	,104	,010

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: SUKUPUOLI

Test Statistics^{a,b}

	PONNISTUKSET	PALKKIOT	YLISITOUTUMINEN
Chi-Square	3,031	13,805	4,732
df	4	4	4
Asymp. Sig.	,553	,008	,316

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: TEHTÄVISSÄ_LUOKITELTU

Test Statistics^{a,b}

	PONNISTUKSET	PALKKIOT	YLISITOUTUMINEN
Chi-Square	2,410	10,783	4,590
df	4	4	4
Asymp. Sig.	,661	,029	,332

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: YRITYKSESSÄ_LUOKITELTU

Test Statistics^{a,b}

	PONNISTUKSET	PALKKIOT	YLISITOUTUMINEN
Chi-Square	11,381	7,596	16,117
df	6	6	6
Asymp. Sig.	,077	,269	,013

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: LAKIMIEHIÄ_7_LUOKKAA

LIITE 5: IKÄJAKAUMA

		Sukupuoli		Yhteensä
		Nainen	Mies	
alle 27 v.	% Ikäluokasta	54,5%	45,5%	100,0%
	% Sukupuolen edustajista	14,3%	9,8%	11,8%
	% Kaikista	6,5%	5,4%	11,8%
27 -29 v.	% Ikäluokasta	52,9%	47,1%	100,0%
	% Sukupuolen edustajista	32,1%	23,5%	27,4%
	% Kaikista	14,5%	12,9%	27,4%
30 -34 v.	% Ikäluokasta	40,3%	59,7%	100,0%
	% Sukupuolen edustajista	32,1%	39,2%	36,0%
	% Kaikista	14,5%	21,5%	36,0%
35 -44 v.	% Ikäluokasta	44,4%	55,6%	100,0%
	% Sukupuolen edustajista	19,0%	19,6%	19,4%
	% Kaikista	8,6%	10,8%	19,4%
yli 44 v.	% Ikäluokasta	20,0%	80,0%	100,0%
	% Sukupuolen edustajista	2,4%	7,8%	5,4%
	% Kaikista	1,1%	4,3%	5,4%
Yhteensä	% Kaikista	45,2%	54,8%	100,0%