

VAASAN YLIOPISTO
JOHTAMISEN YKSIKKÖ

Annika Tuomola

ORGANISAATIOLUOTTAMUKSEN YHTEYS TYÖN IMUUN

Kontekstina terveysalan kuntaorganisaatiot

Johtamisen ja organisaatioiden
pro gradu -tutkielma

Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma

VAASA 2019

SISÄLLYSLUETTELO

	sivu
KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	5
TIIVISTELMÄ	7
1. JOHDANTO	9
1.1. Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	11
1.2. Tutkimuksen keskeiset käsitteet	12
1.3. Tutkielman rakenne	13
2. TYÖN IMU POSITIIVISEN TYÖHYVINVOINNIN KUVAAJANA	15
2.1. Työhyvinvoinnista	15
2.1.1. Työhyvinvoinnin tekijät	16
2.1.2. Työhyvinvoinnin merkitys	19
2.1.3. Työhyvinvoinnin teorioita	20
2.2. Työn imun käsite	23
2.3. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (TV-TV –malli)	25
2.3.1. Työn vaatimukset ja voimavarat	26
2.3.2. Energiapolku ja motivaatiopolku	27
2.4. Työn imua vahvistavat voimavarat	28
2.5. Työn imun vaikutukset	30
3. TYÖNTEKIJÄN LUOTTAMUS ORGANISAATIOTA KOHTAAN	32
3.1. Luottamuksen käsite	32
3.2. Organisaatioluottamus	34
3.3. Luottamuksen vaikutukset	35
3.4. Organisaatioluottamuksen yhteys työn imuun	36
3.5. Tutkimuksen hypoteesit	38
4. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA	40
4.1. Määrällinen tutkimus	40
4.2. Tutkimuksen tausta ja aineiston keruu	41
4.3. Tutkimuksessa käytetyt mittarit ja muuttujat	43

4.3.1. Työn imu	43
4.3.2. Organisaatioluottamus	44
4.4. Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	44
4.4.1. Faktorianalyysi	45
4.4.2. Cronbachin alfat	46
4.4.3. Summamuuttujat	47
4.5. Regressioanalyysi	48
5. TUTKIMUKSEN TULOKSET	49
5.1. Taustatietoa vastaajista	49
5.1.1. Työn imun taso	51
5.1.2. Organisaatioluottamuksen taso	52
5.2. Regressioanalyysien tulokset	53
5.2.1. Työn imu selitettävänä muuttujana	56
5.2.2. Työn imun ulottuvuudet selitettävinä muuttujina	57
6. JOHTOPÄÄTÖKSET	59
6.1. Tutkimuksen keskeisimmät havainnot	59
6.2. Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset	63
6.3. Loppupäätelmät	64
LÄHDELUETTELO	67
LIITTEET	
LIITE 1. Kyselylomakkeen tiivistelmä	77
LIITE 2. Työn imun yksittäisten ulottuvuuksien tasot	78

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Tutkielman rakenne	14
Kuvio 2. Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli	23
Kuvio 3. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli	28
Kuvio 4. Organisaatioluottamuksen yhteys työn imuun TV-TV –mallia mukailleen	38
Kuvio 5. Regressioanalyysin tulokset hypoteesien mukaisesti	48
Kuvio 6. Sukupuolijakauma	49
Kuvio 7. Vastaajien työsuhteen kesto	50
Kuvio 8. Taustatietoja vastaajista	51
Kuvio 9. Vastaajien työn imun taso	52
Kuvio 10. Vastaajien organisaatioluottamuksen taso	53
Kuvio 11. Organisaatioluottamuksen ja taustamuuttujien yhteys työn imuun	57
Taulukko 1. Mittaristojen Cronbachin alfat, keskiarvot ja keskihajonnat	47
Taulukko 2. Muuttujien keskinäiset korrelaatiot	55
Taulukko 3. Regressioanalyysien tulokset	58

VAASAN YLIOPISTO
Johtamisen yksikkö

Tekijä:	Annika Tuomola	
Pro gradu -tutkielma:	Organisaatioluottamuksen yhteys työn imuun: Kontekstina terveysalan kuntaorganisaatiot	
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri	
Koulutusohjelma:	Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma	
Työn ohjaaja:	Riitta Viitala, Anni Rajala	
Aloitusvuosi:	2017	
Valmistumisvuosi:	2019	Sivumäärä: 78

TIIVISTELMÄ

Työntekijöiden hyvinvointi on viimeaikaisten työelämän muutossuuntien myötä yhä tärkeämpi ja ajankohtaisempi aihe. Organisaatiot tarvitsevat työelämän muuttuneen luonteen vuoksi työntekijöiltään kykyä mukautua yhä monipuolisempiin ja haastavampiin tehtäviin. Tämän vuoksi on tärkeää, että työntekijät tuntevat itsensä työssään energisiksi sekä ovat omistautuneita ja uppoutuneita työhönsä – toisin sanoen heidän tulee kokea työn imua. Samalla työntekijät kaipaavat työelämän muutosten myötä työn pysyvyyttä. Työn pysyvyys ja varmuus on tyypillisesti ollut vahvuus kuntaorganisaatioissa. Viime vuosina vireillä ollut sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus on kuitenkin aiheuttanut kuntien työntekijöiden keskuudessa paljon epävarmuutta. Työntekijöiden epävarmuuden siemistä auttava tekijä on puolestaan luottamus.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millainen yhteys terveysalan kuntaorganisaatioiden työntekijöiden luottamuksella organisaatioon on heidän kokemaan työn imuun. Lisäksi tutkimuksessa tarkasteltiin organisaatioluottamuksen yhteyttä erikseen työn imun ulottuvuuksiin: tarmokkuuteen, omistautumiseen ja uppoutumiseen. Tutkimuksessa selvitettiin myös työntekijöiden sukupuolen, iän ja työsuhteen keston mahdollista yhteyttä työn imuun. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu sekä suomalaisista että kansainvälisistä tutkimuksista koskien työhyvinvointia ja luottamusta. Organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imuun mallinnettiin työn vaatimusten ja voimavarojen mallin avulla. Tutkimuksen aineisto perustui kyselytutkimukseen, joka oli osa LuoKe - tutkimushanketta. Tämän tutkimuksen aineisto koostui 469 Etelä-Pohjanmaan kuntaorganisaatioiden terveysalan työntekijän vastauksista. Tutkimuksen aineiston analyysit suoritettiin määrällisin menetelmin ja tutkimuksen pääasiallisena tilastollisena menetelmänä oli regressioanalyysi.

Tutkimuksen tulokset tukivat aikaisempia tutkimustuloksia ja osoittivat, että organisaatioluottamuksen ja työn imun välillä oli positiivinen yhteys. Organisaatioluottamuksella oli myös positiivinen yhteys työn imun yksittäisiin ulottuvuuksiin. Sen sijaan vastaajien sukupuolella, iällä ja työsuhteen kestolla ei ollut merkittävää yhteyttä työntekijöiden kokemaan työn imuun.

AVAINSANAT: Työn imu, organisaatioluottamus

1. JOHDANTO

Työntekijöiden hyvinvointi on entistä tärkeämpi ja ajankohtaisempi aihe tämän hetkisten työelämään kohdistuvien muutospaineiden vuoksi. Muutos työelämässä on ollut erityisen voimakasta 1990-luvulta lähtien. Siihen on vaikuttanut muun muassa teknologian kehittyminen, globalisaatio, työkuulttuurin muutos sekä väestön ikääntymisestä johtuva työvoiman rakennemuutos. (Manka & Manka 2016.) Yrityksen inhimillisestä pääomasta on muutosten myötä muodostunut yhä tärkeämpi yrityksen menestystekijä sekä avainkilpailukyvyyn vahvistumiseen (Viitala, Järnlström & Uotila 2014: 5). Samalla yritykset myös odottavat työntekijöiltään entistä enemmän aloitteellisuutta, joustavuutta, proaktiivisuutta, jatkuvaa osaamisen kehittämistä sekä kykyä selvitä yhä monipuolisemmista tehtävistä. (Bakker & Schaufeli 2008: 147.) Sen sijaan työntekijät kaipaavat jatkuvien organisaatioiden muutosten ja työelämän epävarmuuden myötä työn pysyvyyttä ja ennakoitavuutta (Hakanen 2011: 5).

Työn varmuus ja pysyvyys on tyypillisesti ollut yksi kuntaorganisaatioiden vahvuuksista. Viime vuosina paljon puhuttanut sosiaali- ja terveydenhuollon sekä Suomen aluehallinnon uudistus eli sote-uudistus aiheutti kuitenkin paljon huolenaihetta kuntasektorin työntekijöiden keskuudessa. (Työterveyslaitos 2018.) Sote-uudistuksen tarkoituksena oli siirtää julkisten sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden tuottaminen ja järjestäminen maakunnille. Sen tavoitteena oli julkisen talouden kestävyys sekä mahdollisimman tehokkaiden ja vaikuttavien toimintamallien käyttöönotto hyvinvointierojen kaventamiseksi. (Hakoinen, Laitinen-Parkkonen & Airaksinen 2017: 9–10.) Sote-uudistuksen oli tarkoitus astua voimaan vuoden 2021 alusta lähtien, mutta sen toimeenpano lopetettiin 8.3.2019 (Alueuudistus 2019). Tässä pro gradu -tutkielmassa hyödynnetty kyselytutkimus suoritettiin ennen sote-uudistuksen toimeenpanon lopettamista.

Sote-uudistus aiheutti kunnissa työskentelevien sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijöiden keskuudessa paljon epävarmuutta useiden vuosien ajan. Se miten muutos olisi käytännössä tullut vaikuttamaan työntekijöihin, ei ollut täysin selvää missään vaiheessa. Osalle työntekijöistä se olisi merkinnyt ainakin työnantajan vaihtumista, jonka lisäksi

muutos olisi varmasti näkynyt myös työtehtävissä, työpaikan sijainnissa sekä työyhteisöissä. Jonkin verran muutosta tapahtui myös ennen varsinaista uudistusta. Teknologian kehittyminen ja uudet toimintamallit ovat olleet näkyvillä myös sote-alalla aiheuttaen spekulatiota ja epävarmuutta työntekijöissä. (Työterveyslaitos 2018.)

Luottamus on välttämätöntä organisaatioiden menestyksekkään toiminnan kannalta ja sen tärkeys korostuu organisaation muutoksissa sekä epävarmoissa tilanteissa (Pirson & Malhotra 2011). Luottamukselle on ominaista kyky ottaa riskejä ja sietää epävarmuutta, jonka vuoksi se helpottaa organisaatioita muutosten läpiviennissä ja työntekijöitä epävarmuuden sietämisessä (Savolainen 2013: 11). Luottamukseen vaikuttavat samanaikaisesti monet tekijät ja sen rakentaminen vie usein paljon aikaa (Mäkipeska & Niemelä 2005: 47). Luottamuksen tarkastelu voi kohdistua toiseen ihmiseen, ryhmään, organisaatioon tai ihmisten keskinäiseen vuorovaikutukseen (Keskinen 2005: 78). Tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan työntekijöiden luottamusta organisaatioon, eli organisaatioluottamusta.

Työelämän muutoksen aiheuttamien uusien tarpeiden myötä organisaatiot tarvitsevat työntekijöitä, jotka tuntevat itsensä energisiksi työssään sekä ovat omistautuneita ja uppoutuneita työhönsä. Toisin sanoen yritykset tarvitsevat työntekijöitä, jotka kokevat työn imua. (Bakker & Schaufeli 2008: 147.) Työn imu on positiivista työhyvinvointia kuvaava käsite. Perinteisesti työhyvinvointia on lähestytty pahoinvoinnin näkökulmasta, kuten työstressin ja työuupumuksen kautta, mutta 2000-luvun alusta lähtien tieteellisissä tutkimuksissa ruvettiin kiinnittämään enemmän huomiota myös positiivisiin työhön liittyviin tuntemuksiin. (Mäkikangas & Hakanen 2017: 103.)

Työn imun tutkimuksissa on hyödynnetty tavallisesti työn vaatimusten ja voimavarojen mallia, jonka avulla voidaan tarkastella työhyvinvoinnin positiivisten ja negatiivisten ulottuvuuksien kehityskulkua sekä työn imua ja sen muodostumista. (Demerouti, Bakker, Nachreiner ja Schaufeli 2001.) Mallin perusoletus on, että työ sisältää sekä vaatimuksia että voimavaroja. Työn vaatimukset voivat johtaa työuupumukseen ja sen kautta heikentyneeseen työkykyyn ja terveyteen. Sen sijaan työn voimavarat ovat yhteydessä työn imuun, jolla on puolestaan useita positiivisia seurauksia niin yksilölle kuin

organisaatiolle. (Hakanen 2009: 255.) Yksi työn voimavaroista on muutostilanteissa tärkeänä tekijänä oleva luottamus (Morgan & Zeffane 2003; Hakanen 2011: 58). Työntekijän ja organisaation välisen luottamuksen eli organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imuun on tutkittu kuitenkin vain vähän (Alfez, Shanz & Alahakone 2016). Sote-muutoksen aiheuttaman epävarmuuden myötä on tärkeää ja ajankohtaista tarkastella kuntaorganisaatioiden työntekijöiden organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imuun.

1.1. Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämä tutkimus on osa syksyllä 2018 toteutettua LuoKe -tutkimushankkeeseen kuuluvaa kyselytutkimusta, jonka tavoitteena oli kartoittaa nykytilaa ja kipupisteitä, joihin sosiaali- ja terveydenhuollon uudistukseen liittyvässä muutostyössä tulisi panostaa. Tutkimuskyselyyn vastasi 1769 työntekijää Etelä-Pohjanmaan kuntaorganisaatioista, joista 469 työskentelivät terveysalalla. Tämän tutkimuksen kohdejoukko muodostuu terveysalan työntekijöistä.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella terveysalan kuntaorganisaatioiden työntekijöiden organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imuun. Tarkastelun kohteena on myös organisaatioluottamuksen yhteys työn imun kolmeen eri ulottuvuuteen: tarmokkuuteen, omistautumiseen ja uppoutumiseen. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan myös työntekijöiden sukupuolen, iän ja työsuhteen keston mahdollista yhteyttä työn imuun. Tutkimus rakentuu täten seuraavan kolmen tutkimuskysymyksen varaan:

- 1) Millainen yhteys työntekijän ja organisaation välisellä luottamuksella on työn imuun?
- 2) Millainen yhteys työntekijän ja organisaation välisellä luottamuksella on työn imun yksittäisiin ulottuvuuksiin (tarmokkuuteen, omistautumiseen ja uppoutumiseen)?
- 3) Miten työntekijän sukupuoli, ikä ja työsuhteen kesto vaikuttavat työn imun kokemukseen?

1.2. Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Työhyvinvointi on laaja-alainen käsite, jolle on olemassa lukuisia eri määritelmiä. Työterveyslaitoksen (2019) määritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on turvallista, terveellistä ja tuottavaa ja sitä tekevät ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt hyvin johdetussa organisaatiossa. Se on myös sitä, että työ koetaan mielekkääksi, palkitsevaksi ja elämänhallintaa tukevaksi. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi sisältää ihmisen fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henkisen hyvinvoinnin. Työhyvinvointia voi tarkastella sekä positiivisesta että negatiivisesta näkökulmasta. (Työterveyslaitos 2019.)

Työn imu kuvaa työhyvinvointia aidosti positiivisena tilana. Se on suhteellisen pysyvä ja myönteinen tunne- ja motivaatiotila työssä, jota luonnehtivat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus ilmenee työntekijän sinnikkyytinä ja energisyytenä sekä haluna panostaa työhön haastavissakin tilanteissa. Omistautuneisuuteen liittyy kokemukset innokkuudesta, ylpeydestä, inspiraatiosta sekä työn haastavuudesta ja merkityksellisyydestä. Uppoutuminen ilmenee syvänä keskittymisenä ja paneutumisenä työhön ja siitä saatuna nautintona. Työn imu ei kohdistu mihinkään tiettyyn asiaan, tilanteeseen, yksilöön tai käyttäytymiseen, vaan se on kaikkialle ulottuva tila. (Schaufeli & Bakker 2004; Hakanen 2011.)

Työn vaatimusten ja voimavarojen malli eli TV-TV –malli kuvaa työn erilaisten piirteiden yhteyksiä työntekijän hyvinvointiin. Sen avulla on mahdollista tarkastella työhyvinvoinnin positiivisten ja negatiivisten ulottuvuuksien kehityskulkua sekä työn imua ja sen muodostumista. Mallin mukaan työ sisältää sekä vaatimuksia että voimavaroja, jotka voivat vaikuttaa kahteen osittain erilliseen, mutta rinnakkaiseen hyvinvoinnin prosessiin: energiapolkuun ja motivaatiopolkuun. (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli 2001.)

Luottamus on laaja-alainen käsite, jossa on yksinkertaistaen kyse sopimusten pitämisestä. Luottamus ansaitaan käyttäytymisellä ja sen perusedellytyksenä on rehellisyys. Luottamuksen tarkastelu voi kohdistua toiseen ihmiseen, ryhmään, organisaatioon tai keskinäiseen vuorovaikutukseen. (Keskinen 2005; Pirson & Malhotra 2011.) Tässä työssä

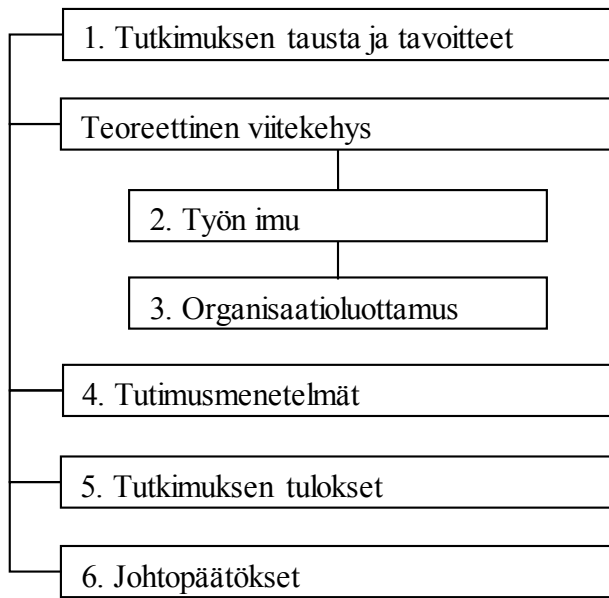
tutkitaan *organisaatioluottamusta*, joka kuvaa työntekijöiden luottamusta organisaatioon (Gould-Williams 2003: 32).

1.3. Tutkielman rakenne

Tutkielma jakautuu kuuteen päälukuun (Kuvio 1). Johdantoluvussa esitetään tutkimuksen taustaa ja perustellaan tutkimusaiheen valintaa. Johdannossa esitetään myös tutkimuksen tavoite sekä tutkimuskysymykset. Lisäksi johdannossa luodaan katsaus tutkimuksen keskeisiin käsitteisiin sekä käydään läpi tutkielman rakenne.

Toinen ja kolmas luku muodostavat tutkielman teoreettisen osuuden. Toisessa luvussa luodaan yleinen katsaus työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin tutkimukseen, jonka jälkeen edetään työn imun käsitteen ja ilmiön selventämiseen. Luvussa käsitellään tarkemmin myös työn imun käsitteeseen läheisesti liittyvää työn vaatimusten ja voimavarojen mallia sekä tarkastellaan työn imua vahvistavia tekijöitä ja työn imun vaikutuksia. Kolmannessa luvussa syvennyttään luottamuksen käsitteeseen, jonka jälkeen keskityttään organisaatioluottamuksen selventämiseen. Lisäksi luvussa luodaan katsaus organisaatioluottamuksen yhteydestä työn imuun, jonka jälkeen esitetään tutkimuksen hypoteesit.

Tutkielman empiriaosuus alkaa neljännessä luvusta, jossa esitellään tutkimuksen taustaa sekä valittuja tutkimusmenetelmiä ja toteutustapoja. Luvussa kuvataan myös aineistonkeruumenetelmiä sekä käsitellään tutkimuksessa käytettyjä mittareita ja muuttujia. Lisäksi luvussa arvioidaan tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia sekä kuvataan aineiston esianalyysina tehtyjen faktorianalyysien tulokset. Viidennessä luvussa käydään läpi tutkimuksen tulokset, jonka lisäksi tutkimuksen vastaajista esitetään taustatietoja. Tutkielman viimeisessä, eli kuudennessa luvussa kootaan yhteen tutkielman keskeisimmät havainnot ja johtopäätökset tutkielman tuloksista sekä pyritään vastaamaan luvussa 1.1. esitettyihin tutkimuskysymyksiin.



Kuvio 1. Tutkielman rakenne.

2. TYÖN IMU POSITIIVISEN TYÖHYVINVOINNIN KUVAAJANA

Tutkielman teoriaosan aloittavan luvun tarkoituksena on käsitellä työhyvinvointia ja erityisesti työhyvinvoinnin positiivista kuvaajaa, työn imua. Luvun alussa luodaan yleinen katsaus työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin tutkimukseen, jonka jälkeen siirrytään työn imun käsitteen ja ilmiön selventämiseen. Luvussa käsitellään tarkemmin myös työn imun käsitteeseen olennaisesti liittyvää työn vaatimusten ja voimavarojen mallia sekä käydään läpi työn imua vahvistavia tekijöitä. Luvun lopussa kuvaillaan työn imun mahdollisia vaikutuksia.

2.1. Työhyvinvoinnista

Työhyvinvointiin liittyvät keskustelut ovat lisääntyneet huomattavasti 2000-luvun aikana niin mediassa kuin työpaikoilla. Siitä huolimatta työhyvinvoinnin käsite on edelleen monille organisaatiolle ja yksittäisille henkilöille hyvin yksipuolinen. Työhyvinvoinnista puhuttaessa monelle tulee usein mieleen ihmisen fyysinen työhyvinvointi tai työhyvinvoinnin negatiiviset tuntemukset. Työhyvinvointi on kuitenkin useammasta eri tekijästä koostuva kokonaisvaltainen ilmiö, jota voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. (Virolainen 2012: 11; Schaufeli & Taris 2014; Mäkikangas & Hakanen 2017: 103.)

Koska työhyvinvointi ei ole käsitteenä yksiselitteinen, sille on olemassa lukuisia eri määritelmiä (Kehusmaa 2011: 13–14). Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin seuraavalla tavalla: ”*Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämäntilanteensa.*” (Työterveyslaitos 2019.)

Manka, Kaikkonen ja Nuutinen (2007) määrittelevät työhyvinvoinnin jokaisen yksittäisen työntekijän ja koko työyhteisön henkiseksi vahvuudeksi ja mahdollisuudeksi kokea onnistumista työssään. Otalan ja Ahosen (2005) mukaan työhyvinvointi kuvaa puolestaan

sitä, millaiseksi ihmiset kokevat olonsa työpäivän aikana. Se on sekä jokaisen yksilön että koko työyhteisön yhteinen tunne- ja viretila. Työhyvinvointi on yksilöiden ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseen suuntaan, jossa jokaisella on mahdollisuus kokea onnistumisia ja työn iloa. (Ojala & Ahonen 2005: 27–28.)

2.1.1. Työhyvinvoinnin tekijät

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi muodostuu fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ja henkisestä työhyvinvoinnista. Fyysinen työhyvinvointi sisältää muun muassa työn fyysiset olosuhteet, fyysisen kuormituksen ja ergonomiset ratkaisut. Psyykinen työhyvinvointi sisältää muun muassa työstressin, työpaineet ja työilmapiirin. Sosiaalinen työhyvinvointi sisältää puolestaan mahdollisuuden sosiaaliseen kanssakäymiseen työyhteisössä olevien jäsenten kesken. Henkinen hyvinvointi on liitetty usein psyykkiseen hyvinvointiin, mutta se voidaan nähdä myös itsenäisenä osa-alueena. Siihen liittyy työpaikan toimintatavat, kuten se miten työyhteisön jäsenet kohtaavat toisensa tai miten esimerkiksi asiakkaita kohdellaan. Henkiseen hyvinvointiin liittyy myös työpaikalla merkitykselliseksi koetun työn tekeminen ja siitä nauttiminen. (Virolainen 2012: 17–18, 24–26; Zheng, Zhu, Zhao & Zhang 2015: 623–624.)

Kaikki edellä mainitut työhyvinvoinnin osa-alueet vaikuttavat ja liittyvät toinen toisiinsa, minkä takia työhyvinvointia tulee tarkastella kokonaisvaltaisesti. Jos jollain osa-alueella on puutteita, saattaa se heijastaa helposti myös toisiin osa-alueisiin. Työhyvinvoinnin kokemiseen vaikuttaa työpaikan, työyhteisön ja työnteon lisäksi myös yksilöiden omat elintavat, terveydentila ja muu elämäntilanne. (Virolainen 2012: 11–12; Zheng ym. 2015: 624.) Työhyvinvoinnin tekijöitä on kuvattu myös Maslowin motivaatioteoriaan perustavalla työhyvinvoinnin portaat -mallin (Rauramo 2012: 12–13) sekä Mankan (2015) voimavarakeskeisen mallin avulla.

Työhyvinvoinnin portaat

Maslowin motivaatioteorian mukaan ihmisellä on viisi perustarvetta, joita se pyrkii tyydyttämään. Näitä ovat fysiologiset tarpeet sekä turvallisuuden, yhteisöllisyyden,

arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarve. (Maslow 1943: 50.) Työhyvinvoinnin portaat -mallissa on kyse ihmisen perustarpeista suhteessa työhön sekä näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Malli koostuu viidestä portaasta, jotka rakentuvat systemaattisesti siten, että jokaisella portaalla on mahdollista tunnistaa keskeiset prosessit työhyvinvoinnin tukemiseksi. Portaat on nimetty työelämään sopivilla käsitteillä, joita ovat alhaalta ylöspäin terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. (Rauramo 2012: 13.)

Ensimmäinen porras kuvaa ihmisen perustarpeita suhteessa työhön. Portaaseen on kerätty terveyttä edistäviä toimia sekä työnantajan että työntekijän näkökulmasta. Näitä ovat esimerkiksi terveelliset elintavat, työnantajan järjestämä työterveyshuolto sekä fyysisen kunnan mittaaminen. Toiseen portaaseen sisältyy sekä henkilökohtainen että työhön liittyvä turvallisuuden tunne. Turvallisuuden portaalla työnantajalla suurempi vastuu kuin ensimmäisellä portaalla. Työnantajan tehtävänä on huolehtia fyysiseen ja psyykkiseen turvallisuuteen liittyvistä asioista. Kolmas porras muodostuu yhteisöllisyyden tarpeesta, johon liittyy sosiaalisten tarpeiden tyydyttäminen. Yhteishenkeä tukevat toimet sekä tuloksesta ja henkilöstä huolehtiminen ovat keskeisiä tekijöitä tässä portaassa. Neljäs porras perustuu työntekijän tarpeeseen itsearvostuksesta sekä toisten osoittamasta arvostuksesta. Viimeinen porras perustuu ihmisen tarpeeseen kehittyä ja olla parempi työssään. Perustan tälle portaalle luo osaamisen johtaminen. (Rauramo 2012: 14–15.)

Otala ja Ahonen (2005: 30) ovat asettaneet mallissa esitettyjen portaiden päälle ylimääräisen portaan, johon kuuluvat työntekijän omat arvot, motiivit ja sisäinen energia. Työhyvinvointi lähtee kuitenkin työntekijästä itsestään, eivätkä mitkään työnantajan toimet vaikuta, jos työntekijä ei itse ole halukas vaalimaan omaa työhyvinvointiaan (Otala & Ahonen 2005: 30).

Työhyvinvoinnin tekijät Mankan mallin mukaan

Marja-Liisa Mankan (2015) kehittämä työhyvinvoinnin malli työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä on voimavaralähtöinen. Sen tarkoituksena on selvittää mitkä organisaation, johtamisen, työyhteisön, työn ja yksilön piirteet mahdollistavat työhyvinvoinnin niin, että seurauksena on mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti toimiva työpaikka ja

hyvinvoiva ja terve työntekijä, jonka on myös mahdollista kokea työn iloa ja työn imua. (Manka 2015: 106–107.)

Mankan malli muodostuu organisaation työhyvinvointia edistävästä piirteistä sekä työntekijästä itsestään. Mallissa yksilö itse on työhyvinvoinnin keskiössä. Vaikka kaikki organisaation piirteet olisivat työhyvinvointia tukevia, vaikuttaa työntekijän kokemaan työhyvinvointiin hänen omat asenteensa ja tulkintansa työyhteisön toiminnasta. Lisäksi siihen vaikuttaa myös työntekijän persoonallisuus, osaaminen, elämänhallinnan tunne sekä terveys ja fyysinen kunto. Samassa työyhteisössä työskentelevät ihmiset saattavat siis kokea työhyvinvoinnin eri tavoin. (Manka ym. 2007: 7; Manka 2015: 106.)

Organisaatiotasolla työhyvinvoinnin kokemiseen vaikuttavia tekijöitä ovat organisaation tavoitteellisuus ja sitä tukeva strategia, visio ja arvot. Myös organisaation joustava rakenne ja osaamisen kehittämistä tukeva kulttuuri vaikuttavat työhyvinvoinnin kokemiseen. Organisaation joustava rakenne mahdollistaa organisaation mukautumisen vaihteleviin tilanteisiin, joka on tärkeää alati muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Osaamisen kehittäminen mahdollistaa puolestaan koko työyhteisön oppimisen ja kehittymisen. Lisäksi työympäristön turvallisuus ja toimivuus vaikuttavat omalta osaltaan työhyvinvoinnin kokemiseen. (Manka 2007: 8–9; Manka & Manka 2016: 80, 87.)

Johtaminen muodostaa myös yhden merkittävän työhyvinvointiin vaikuttavan kokonaisuuden. Johtamisen kokonaisuus muodostuu perinteisestä suorituksen johtamisesta sekä ihmisten johtamisesta. Hyvän johtamisen tärkeitä elementtejä ovat esimerkiksi työntekijöiden osallistaminen, kannustaminen ja kuunteleminen. Työhyvinvointia edistävässä johtamisessa korostuu myös luottamuksen rakentaminen, oikeudenmukainen kohtelu sekä innostavan, inspiroivan ja innovatiivisen ilmapiirin luominen. (Manka 2007: 9; Manka & Manka 2016: 135.)

Myös työyhteisöllä on omat vaikutuksensa työhyvinvointiin. Se koostuu avoimesta vuorovaikutuksesta ja ryhmän toimivuudesta. Avoimeen vuorovaikutukseen liittyy toisten auttaminen sekä reilu ja kohtelias käyttäytyminen. Myös luottamus on tärkeä ominaisuus avoimen vuorovaikutuksen kannalta. Ryhmän toimivuus perustuu puolestaan työyhteisön

yhteisiin pelisääntöihin, jotka ovat kaikille selvät. Viimeinen työhyvinvointiin vaikuttava kokonaisuus on työ. Siihen sisältyy työntekijän mahdollisuus vaikuttaa omaa työtä koskeviin päätöksiin ja päämääriin. Lisäksi työllä tulee olla kannustearvo, jolla tarkoitetaan työn monipuolista sisältöä sekä mahdollisuuksia oppia uutta ja saavuttaa ulkoisia palkkioita, kuten kiitosta ja kannustamista. (Manka & Manka 2016: 107; 148.)

2.1.2. Työhyvinvoinnin merkitys

Työhyvinvoinnilla on merkittäviä vaikutuksia niin yksilön, yrityksen kuin yhteiskunnan tasolla (Ojala & Ahonen 2005: 23–24). Tutkimusten mukaan työhyvinvoinnilla on merkittävä positiivinen yhteys muun muassa tuottavuuteen, asiakastyytyväisyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen sekä sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin (Cooper & Bevan 2014: 32).

Työhyvinvoinnin puute voi ilmetä muun muassa liiallisena stressinä, työuupumuksena ja mielenterveysongelmina. Stressi on sopivassa määrin tarpeellinen ja luonnollinen osa ihmisen elämää. Liiallisena se saattaa kuitenkin aiheuttaa muun muassa unihäiriöitä, keskittymishäiriöitä, muistihäiriöitä, oppimiskyvyn heikkenemistä, ärtyneisyyttä ja vaikeutta tarttua töihin. Työuupumus on pääsääntöisesti pitkittyneen stressin seurauksena syntyvä häiriö, jolle ominaisia piirteitä ovat kokonaisvaltainen väsymys, heikentynyt ammatillinen itsetunto sekä kyyniseksi muuttunut asennoituminen työhön. Työuupumus on työntekijöiden terveyttä ja työkykyä uhkaava merkittävä ongelma sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001: 401; Rauramo 2012: 57, 59; Mäkkikangas & Hakanen 2017: 106–107.)

Liiallinen stressi, työuupumus ja mielenterveysongelmat ovat yhteydessä muun muassa alentuneeseen tuottavuuteen, työn tehottomuuteen, työn heikkoon laatuun sekä työntekijöiden suureen vaihtuvuuteen. Ne saattavat johtaa myös lisääntyneisiin sairauspoissaoloihin. Sairauspoissaoloissa on kyse yksilön työkyvyn heikkenemisestä tai menetyksestä. Sairauspoissaolot aiheuttavat yrityksille kustannuksia, jotka koostuvat usein paljon muustakin kuin pelkistä poissaoloajan palkkakustannuksista. Lisäksi sairaudet ja poissaolot aiheuttavat paljon käytännön hankaluuksia ja kuormittavat myös haitallisesti koko

työyhteisöä. Pitkät sairauspoissaolot saattavat lopulta johtaa työkyvyttömyyseläköitymiseen. Työkyvyttömyyseläkkeet vaikuttavat työeläkejärjestelmään kustannusten lisääntymisenä ja paineina korottaa työeläkemaksuja. (Ojala & Ahonen 2005: 77; Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010: 13; Rauramo 2012: 41, 64.)

Työhyvinvoinnin puute on selkeä riski liiketoiminnalle, jonka vuoksi siihen on tärkeä panostaa. Työhyvinvoinnin edistämistä olisi syytä johtaa suunnitelmallisesti asettamalla tavoitteet, suunnittelemalla toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi ja ottaen käyttöön tunnuslukuja, joiden avulla toimenpiteiden vaikuttavuutta voidaan arvioida. (Ojala & Ahonen 2005: 92; Manka & Manka 2015: 74–75.)

2.1.3. Työhyvinvoinnin teorioita

Työhyvinvoinnin tutkimus on alun perin lähtenyt liikkeelle lääketieteellisestä stressitutkimuksesta 1920-luvulla. Tuolloin uskottiin, että stressi syntyi yksilön fysiologisena reaktiona työhön liittyviin vaatimuksiin. Myöhemmin kyseiseen teoriaan liitettiin psykologiset ja käyttäytymiseen vaikuttavat reaktiot, joiden avulla työntekijää haluttiin suojella terveyttä uhkaavilta vaaroilta. Myöhemmin reaktioperustainen stressimalli laajeni kattamaan myös ympäristön aiheuttamien ärsykkeiden synnyttämät stressivaikutukset. Tutkimuksen kohteeksi tuli yksilön sijasta ympäristön piirteet. Työ nähtiin kuormittavana, jos sen vaatimukset ylittivät työntekijöiden edellytyksiä vastata kyseisiin vaatimuksiin. Sen takia alettiin puhua tasapainomallista, josta kehittyi myöhemmin niin sanottu työn vaatimusten ja hallinnan malli. (Manka & Manka 2016: 64–65.)

Työn vaatimusten ja hallinnan malli

Työn vaatimusten ja hallinnan malli (Job Demand–Control Model, JDC-malli) on Robert Karasekin 1970-luvulla luoma malli, jossa haitallista kuormitusta kuvataan työn hallinnan ja työn vaatimusten välisellä suhteella. Työn vaatimuksilla viitataan työn määrällisiin ja laadullisiin kuormitustekijöihin, kuten rooliristiriitöihin ja aikapaineisiin. Työn hallintaan sisältyvät esimerkiksi työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa työn sisältöön ja

työoloihin, mahdollisuuteen osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon sekä työn monipuolisuus. (Kinnunen & Feldt 2003: 18.)

Karasekin (1979) mallissa työn kuormittavuus kasvaa työn vaatimusten kasvaessa suhteessa väheneviin mahdollisuuksiin hallita työtä. Sen sijaan oppiminen ja motivaatio nousevat, kun työn vaatimukset ja hallintamahdollisuudet kasvavat samassa suhteessa (Kinnunen & Feldt 2003: 19). JDC-mallia kritisoitiin kuitenkin liian yksinkertaiseksi, jonka vuoksi siihen liitettiin myöhemmin työhyvinvointiin keskeisesti vaikuttava tekijä, sosiaalinen tuki (Manka 2015: 27).

Lazaruksen ja Folkmanin stressimalli

Edelliset niin sanotut ärsyke–reaktio -mallit eivät kuitenkaan ottaneet huomioon työntekijöiden yksilöllisiä eroja. Sen vuoksi stressin syntymiseen lisättiin yksilön piirteistä aiheutuva välitysmekanismi. Lazaruksen ja Folkmanin (1984) kognitiiviseen psykologiaan perustuvan stressimallin mukaan työhyvinvointi on erilaisten ympäristö- ja yksilöllisten tekijöiden vuorovaikutusten summa, jossa keskeistä on se, miten yksilön ominaisuudet ja osaaminen sopivat työympäristön vaatimuksiin ja mahdollisuuksiin. Välitysmekanismina on mukautuminen, jolla tarkoitetaan sitä, millaisia voimavaroja yksilöllä on kohdata uhkia, haasteita ja menetyksiä. Voimavarat jakautuvat yksilöllisiin ja ympäristöstä johtuviin. Yksilöllisiä stressiä vähentäviä voimavaroja ovat muun muassa terveys, energisyys, myönteiset uskomukset sekä ongelmanratkaisu- että vuorovaikutustaidot. Ympäristöstä johtuvia voimavaroja ovat esimerkiksi varallisuus ja sosiaalinen tuki. (Suonsivu 2011: 103; Manka 2015: 65.)

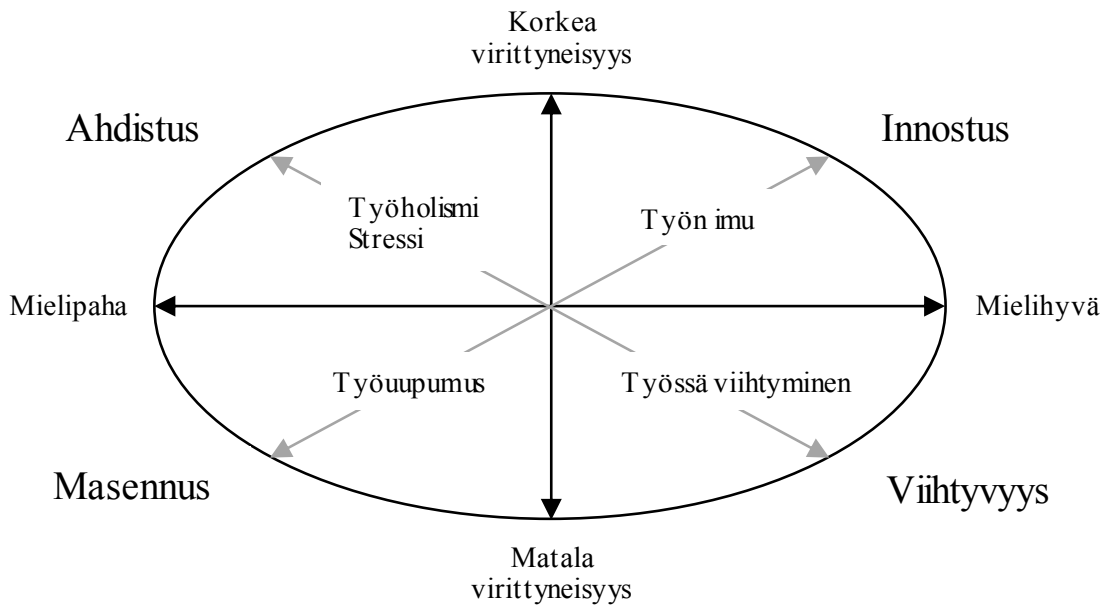
Edellä esitetyt työhyvinvoinnin stressimallit eivät ota huomioon työn, organisaation ja teknologian sekä työntekijän ja työyhteisön aktiivisuutta. Sen lisäksi ne keskittyvät ainoastaan työn kuormittaviin piirteisiin, sillä niissä huomion keskipiste on psyykkisessä raskautavuudessa. (Manka 2015: 32.) Työhyvinvoinnin tutkimus onkin perinteisesti rajoittunut työhyvinvoinnin negatiivisen näkökulman, työpahoinvoinnin, tarkasteluun (Suonsivu 2011: 103; Manka & Manka 2016: 67; Mäkikangas & Hakanen 2017: 103).

Warrin vitamiinimalli

Peter Warrin (1999) esittämän vitamiinimallin tarkoituksena on määritellä työn piirteiden ja hyvinvoinnin keskinäisiä yhteyksiä. Mallissa suhteet oletetaan epälinearisiksi, kun taas stressimalleissa suhteet oletetaan lineaarisiksi. Vitamiinimallissa suhteita havainnollistetaan vitamiinien avulla: aluksi vitamiinit saavat aikaan myönteisiä vaikutuksia, mutta tietyn käyttömäärän jälkeen ne eivät tuota enää lisähyötyä ja saattavat joissain tapauksissa alkaa vaikuttaa jopa negatiivisesti. Tällaisia piirteitä työssä ovat itsenäisyys, taitojen käyttö, palaute, sosiaalinen tuki ja työtehtävien monipuolisuus. Neljä työn piirrettä, palkka, arvostus, turvallisuus ja esimiehen tuki, eivät puolestaan aiheuta kielteisiä terveysvaikutuksia huolimatta lisääntymisestään. Tietyn rajan ylittäessä ne eivät kuitenkaan enää lisää työhyvinvointia. (Kinnunen & Feldt 2005: 24–25; Manka 2015: 33.)

Warr on kuvannut työhyvinvoinnin moniulotteisuutta esittämällä työhyvinvoinnin ytimeksi affektiivista, eli tunneperäistä hyvinvointia. Hän on jaotellut hyvinvoinnin tunnekokemuksiin, jotka liittyvät mielihyvään ja virittäytyneisyyteen. Mallia kuvataan ellipsin muotoisella kuviolla, jossa mielihyvääkselilla on suurempi painoarvo kuin virittäytyneisyydellä. Affektiivisen hyvinvoinnin avainkokemuksia ovat hänen mukaansa 1) mielihyvä–mielihyvä, 2) ahdistus–viihtyvyys, ja 3) masennus–innostus. Näistä ensimmäistä ulottuvuutta on tutkittu eniten työtyytyväisyytenä. Alhainen mielihyvä ja korkea virittäytyneisyys ilmenee mallissa stressinä ja työholismina. Työssä viihtyminen sisältää puolestaan mielihyvää, mutta alhaista virittäytyneisyyttä. Työn imua luonnehtii korkea mielihyvä ja virittäytyneisyys ja työuupumusta puolestaan päinvastainen, matala mielihyvä ja virittäytyneisyys. (Kinnunen & Feldt 2005: 25; Manka ym. 2007: 6; Hakanen 2007: 28.)

Manka (2011: 142) on nimennyt Warrin esittämän vitamiinimallin henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malliksi, johon Hakanen (2004: 28) on lisännyt kuvion 2 mukaisesti luonnehdinnat työuupumuksesta, stressistä, työssä viihtymisestä ja työn imusta.



Kuvio 2. Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli (Warr 1999; Hakanen 2004: 28; Manka 2011: 142).

2.2. Työn imun käsite

Luvussa 2.1.1. esitetty Warrin vitamiinimalli toi molemmat työhyvinvoinnin ulottuvuudet hyvinvoinnin tutkimukseen – sekä negatiiviset että positiiviset. Schaufeli, Salanova, Gonzáles-Romá ja Bakker (2002) ovat kutsuneet mallissa esiintyvää innostuksen aluetta nimellä work engagement, jonka Jari Hakanen (2002) on suomentanut *työn imuksi*. Työn imu kuvaa työhyvinvointia aidosti positiivisena tilana. Työn imun käsite on luotu työuupumuksen rinnalle ja myös osittain sen vastakohtaksi. (Schaufeli & Bakker 2004.)

Hyvinvoinnin tutkijoiden Maslachin ja Leiterin mukaan työn imu voidaan nähdä työuupumuksen vastakohtana tai työuupumusta kuvaavien oireiden puuttumisena (Maslach & Leiter 1997: 24; Schaufeli ym. 2002: 73). Työuupumus on määritelty pitkittyneen työstressin seurauksena kehittyväksi häiriötilaksi, jota luonnehtivat uupumusasteinen väsymys, kyyniseksi muuttunut asenne työtä kohtaan ja heikentynyt ammatillinen itsetunto (Mäkikangas & Hakanen 2017: 106–107). Näiden oireiden vastakohtina ja siten myös työn imun ominaisuuksia ovat tämän näkökulman mukaan työntekijän energisyys

(energy), sitoutuneisuus (involvement) ja pystyvyys (efficacy). (Maslach & Leiter 1997; Mäkikangas ym. 2005: 68.) Maslach ja Leiter näkevätkin työhyvinvoinnin työuupumuksen aiheuttamien oireiden puutteena. Työn imussa koettu energia muuttuu uupumusasteiseksi väsymykseksi, sitoutumisesta tulee kyynisyyttä ja pystyvyys muuttuu ammatillisen itsetunnon laskuksi ja tehottomuudeksi. (Maslach & Leiter 1997.)

Työhyvinvoinnin tutkija Wilmar Schaufeli ja hänen tutkimusryhmänsä on lähestynyt työn imua toisesta näkökulmasta. He esittävät, että työuupumus ja työn imu ovat toisistaan erillisiä käsitteitä. Heidän mukaansa työn imu on käsitteellisesti työuupumuksen positiivinen vastakohta, mutta niiden sisältö eroaa toisistaan. Työn imu ja työuupumus ovat heidän näkemyksen mukaan toisiaan täydentäviä käsitteitä, joita tulisi tutkia toisistaan riippumatta eri menetelmillä. Schaufeli ym. (2002) ovatkin luoneet työn imulle oman mittarin teoreettisten pohdintojen ja syvähaastatteluiden perusteella. UWES-mittari (Utrecht work engagement scale) perustuu itsearviointiin ja se sisältää kolme työn imun ulottuvuutta, joita ovat tarmokkuus (vigor), omistautuminen (dedication) ja uppoutuminen (absorption). (Schaufeli ym. 2002: 75; Schaufeli & Bakker 2004: 294–295.) UWES-mittari on todettu luotettavaksi ja päteväksi myös Suomessa (Schaufeli ym. 2002; Mäkikangas & Hakanen 2017: 113). Tässä tutkielmassa työn imua lähestytään Schaufelin ym. (2002) määritelmän näkökulmasta.

Työn imu ei ole vain hetkellinen ohimenevä tila, vaan sillä tarkoitetaan suhteellisen pysyvää, kaikkialle ulottautuvaa ja myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa. Se ei myöskään kohdistu mihinkään tiettyyn asiaan, tilanteeseen, yksilöön tai käyttäytymiseen. Työn imun kokemus voi kuitenkin vaihdella työolojen tai tilanteiden muuttuessa olennaisesti ja sen kokeminen voi vaihdella myös yksilöiden välillä. Työn imua kuvaa kolme positiivista työssä koettua työhyvinvoinnin ulottuvuutta. Näitä ovat työssä koettu tarmokkuus, työlle omistautuminen ja työhön uppoutuminen. (Sonnentag 2003: 526; Schaufeli & Bakker 2004: 295; Hakanen 2009: 9; Hakanen 2011: 38).

Tarmokkuus (vigor) on kokemusta energisyydestä ja vireydestä sekä halua panostaa työhön. Sitä kuvaa myös kärsivällisyys, sinnikkyys ja halu ponnistella myös vastoinkäymisiä

kohdatessa. (Schaufeli ym. 2002: 74; Hakanen 2011: 39.) Tarmokkuuden vastakohtana pidetään uupumusasteista väsymystä (Schaufeli & Bakker 2004: 295; Manka 2015: 36).

Omistautuminen (dedication) kuvaa kokemusta työn merkityksellisyydestä ja haasteellisuudesta. Työ koetaan inspiroivaksi, se luo innokkuutta ja siitä ollaan ylpeitä. (Schaufeli ym. 2002: 74; Schaufeli & Bakker 2004: 295; Hakanen 2011: 39) Omistautuneena työhön ollaan vahvasti sitoutuneita (Luukkala 2011: 38). Omistautumisen vastakohtana pidetään kyynisyyttä (Schaufeli & Bakker 2004: 295; Manka 2015: 37).

Työhön *uppoutuminen* (absorption) ilmenee syvänä keskittymisenä ja paneutumisena työhön ja siitä saatuna nautintona. Uppoutuneena aika kuluu usein nopeasti ja työtehtävistä irrottautuminen voi tuntua vaikealta. (Schaufeli ym. 2002: 75; Schaufeli & Bakker 2004: 295; Hakanen 2011: 39.) Työhön uppoutumisen on kuvattu olevan lähellä flow-tilaa (Schaufeli ym. 2002: 75; Luukkala 2011: 38; Manka 2015: 37). Flow-tilassa yksilön suoritusmotivaatio on parhaimmillaan. Siinä yksilö keskittyy niin syvästi tehtävään, että tietoisuus muista ulkopuolisista asioista häviää. Flow-tilan vallitessa koetaan myös suurta nautintoa. Työn imu poikkeaa flow-tilasta kuitenkin siten, että se ei ole hetkellinen ja tiettyyn tilanteeseen sidottu kokemus, vaan se on pysyvämpi ja kaikkialle levittyvä tila. (Schaufeli ym. 2002: 75; Virolainen 2012: 85.) Toisin kuin tarmokkuudella ja omistautuneisuudella, uppoutumisella ei ole selkeää vastakohtaa työuupumuksen ulottuvuuksissa (Schaufeli & Bakker 2004: 294).

2.3. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (TV-TV –malli)

Työn imun käsite liittyy keskeisesti *työn vaatimusten ja voimavarojen (TV-TV) malliin* (Job Demands–Resources Model), jonka Demerouti, Bakker, Nachreiner ja Schaufeli (2001) ovat kehittäneet Karasekin (1979) mallin pohjalta. TV-TV –mallin tarkoituksena on kuvata työn erilaisten piirteiden yhteyksiä työntekijän hyvinvointiin. Keskeisimpänä erona aiempiin työhyvinvointi ja -stressimalleihin on se, että se tarkastelee työhyvinvoinnin taustatekijöitä useammasta eri näkökulmasta. Lisäksi se tuo tarkasteluun

työhyvinvoinnin negatiivisen puolen lisäksi myös työhyvinvoinnin positiivisen ulottuvuuden. (Demerouti ym. 2001; Hakanen 2009: 17.)

2.3.1. Työn vaatimukset ja voimavarat

TV-TV –mallin keskeisenä oletuksena on, että jokaisessa ammatissa on omat työhyvinvointiin vaikuttavat taustatekijänsä, joiden painotukset vaihtelevat. Mallin mukaan kaikissa ammateissa on kuitenkin erotettavissa kaksi työn piirteiden luokkaa: työn vaatimukset ja työn voimavarat. (Demerouti ym. 2001; Manka 2015: 37.)

Työn vaatimukset koostuvat työn fyysisistä, psykologisista, sosiaalisista tai organisatiosta johtuvista piirteistä, jotka edellyttävät työntekijältä jatkuvia ponnisteluja. Näitä ovat esimerkiksi fyysinen työtaakka, aikapaineet, työilmapiiriongelmat ja epävarmuus työn jatkosta. (Demerouti ym. 2001; 501; Schaufeli & Bakker 2004; 296; Manka 2015: 38.) Työn vaatimukset eivät välttämättä ole itsessään negatiivisia, mutta niistä saattaa muodostua negatiivisia kuormitustekijöitä, jos vaatimukseen vastaaminen edellyttää työntekijältä jatkuvia ponnisteluja yli voimavarojensa. Työssä tulisi olla sopivasti haasteita, jotta työntekijät kokisivat työnsä mielekkäänä ja motivoivana. (Bakker & Demerouti 2007: 312; Hakanen ym. 2012: 7.)

Työn vaatimuksista on tärkeää erottaa niin sanotut työn haaste- ja estevaatimukset (Lepine, Podsakoff & Lepine 2007; Hakanen ym. 2012: 7). Haastevaatimuksilla, kuten työmäärällä ja aikapaineella, on havaittu olevan positiivisia vaikutuksia työn imun kokemiseen huolimatta siitä, että ne saattavat samanaikaisesti aiheuttaa myös stressiä. Haastevaatimukset voivat toimia myös innostavana tekijänä sekä lisätä motivaatiota ja tyytyväisyyttä työhön. Sopivassa määrin työn haastevaatimukset edistävätkin työn imua. Sen sijaan estevaatimukset, kuten byrokraattiset käytännöt, fyysiset kuormitustekijät tai rooliristiriidat, vaikuttavat työhyvinvointiin ainoastaan negatiivisesti. Liiallisena haaste- ja estevaatimukset kuitenkin heikentävät työn imua. (Hakanen 2012: 7; Seppälä & Hakanen 2017: 152.)

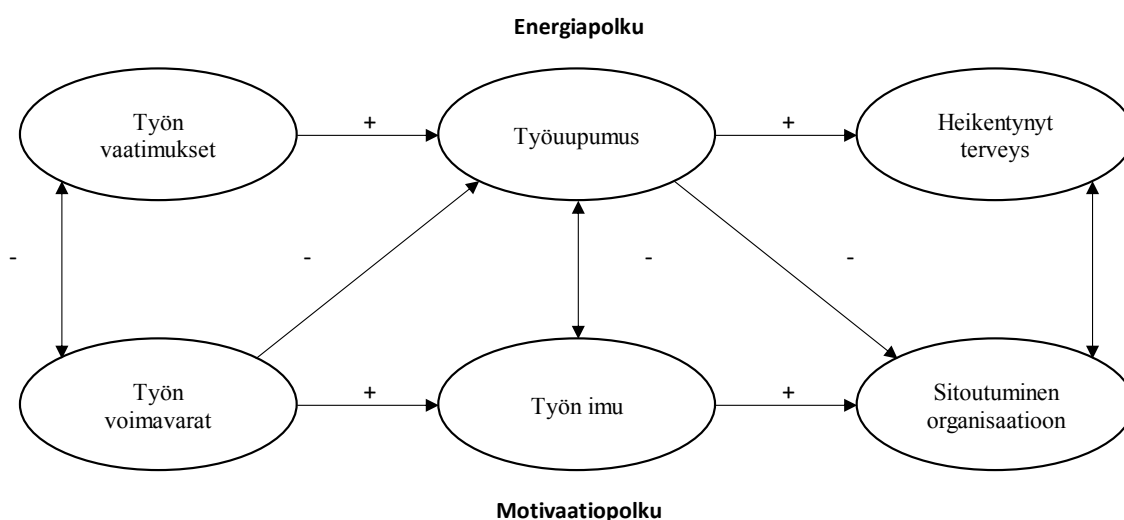
Työn voimavaroilla viitataan puolestaan työn fyysisiin, psykologisiin, sosiaalisiin tai organisaatiosta johtuviin piirteisiin, jotka auttavat työntekijää henkilökohtaisessa kasvussa ja kehittymisessä, vähentävät työn kuormitustekijöiden negatiivisia vaikutuksia ja helpottavat saavuttamaan työn tavoitteita (Demerouti ym. 2001: 501; Bakker & Demerouti 2007: 312). Työn voimavaroja ovat esimerkiksi ergonomiset työskentelyvälineet, vaikutusmahdollisuudet työssä, esimiesten ja työyhteisön arvostus ja tuki sekä työsuhteen varmuus (Demerouti ym. 2001; Seppälä & Hakanen 2017: 151). Työn voimavaroilla on tärkeä rooli työntekijän psykologisten perustarpeiden tyydyttämisessä työssä. Työn voimavarat edistävät työn tavoitteiden saavuttamista, innostavat ja auttavat ylläpitämään työn imua etenkin silloin, kun työ on kuormittavaa. (Hakanen 2012: 8; Mäkikangas & Hakanen 2017: 150–151.) Työn imua vahvistavia voimavaroja tarkastellaan tarkemmin luvussa 2.4.

2.3.2. Energiapolku ja motivaatiopolku

TV-TV –mallin toinen keskeinen oletus on, että työn vaatimukset ja voimavarat vaikuttavat kahteen osittain erilliseen, mutta rinnakkaiseen hyvinvoinnin prosessiin, joiden seuraukset poikkeavat osittain toisistaan: energiapolkuun ja motivaatiopolkuun. *Energiapolku* kuvaa työn vaatimusten yhteyttä työssä koettuun pahoinvointiin ja siitä mahdollisesti aiheutuviin negatiivisiin seurauksiin. Korkeat työn vaatimukset voivat johtaa työuupumukseen ja työuupumus heikentyneeseen terveyteen ja työkykyyn. Työn voimavarat käynnistävät puolestaan *motivaatiopolun*, joka edistää työhyvinvointia ja johtaa mahdollisesti positiivisiin seurauksiin, kuten lisääntyneeseen työn imun kokemiseen. Työn imun kokeminen on edelleen yhteydessä muihin positiivisiin seurauksiin, kuten organisaatioon sitoutumiseen. TV-TV –malli siis mahdollistaa työhyvinvoinnin positiivisten ja negatiivisten kehityskulkujen selvittämisen samanaikaisesti. (Hakanen 2004: 255; Schaufeli & Bakker 2004: 296; Manka 2015: 39.)

Monet tutkimukset sekä Suomessa että kansainvälisestikin ovat tukeneet TV-TV –mallin oletuksia (Seppälä & Hakanen 2017: 153). Esimerkiksi Schaufeli, Bakker ja Van Rhenen (2009) ovat todenneet, että työn voimavarojen lisääntyminen ennustaa työn imua ja työn voimavarojen vähentyminen ennustaa työuupumusta. Myös Hakasen, Schaufelin ja

Aholan (2008b) tutkimuksessa havaittiin työn vaatimusten ennustavan työuupumusta ja sairastumista. Työn voimavarat vaikuttivat puolestaan työn imuun, jonka havaittiin olevan yhteydessä muun muassa organisaatioon sitoutumiseen, työntekijöiden aloitteellisuuteen ja työyhteisön innovatiivisuuteen (Hakanen ym. 2008b). Työn vaatimusten ja voimavarojen yhteyttä työhyvinvointiin kuvataan seuraavassa kuviossa (Kuvio 3).



Kuvio 3. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (Schaufeli & Bakker 2004; Hakanen 2011: 105).

2.4. Työn imua vahvistavat voimavarat

Monet tutkimukset ovat osoittaneet erilaisten työn voimavarojen, kuten työn kehittämisen mahdollisuuksien, työn tulosten ja niistä saadun palautteen sekä esimiesten ja työyhteisön arvostuksen ja tuen olevan positiivisesti yhteydessä työn imun kokemukseen (Bakker & Demerouti 2007; Schaufeli ym. 2009). Sen lisäksi myös monilla yksilöllisillä voimavaroilla on oma vaikutuksensa työn imun kokemiseen. Tutkimukset ovat osoittaneet esimerkiksi optimismin, sinnikkyuden, uskon omasta pystyvyydestä ja organisaatiolähtöisen itsearvostuksen olevan yhteydessä työn imuun. (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli 2009: 236; Hakanen 2011: 71.)

Työn voimavarat vaikuttavat yksilöiden sisäiseen tai ulkoiseen motivaatioon, jota kautta ne voivat johtaa myönteisiin seurauksiin. Työn voimavarat motivoivat ulkoisesti auttamalla työntekijää kohtaamaan ja vähentämään työssä koettuja vaatimuksia sekä edistämällä työn tavoitteiden saavuttamista. Sen lisäksi ne motivoivat työntekijöitä sisäisesti tyydyttämällä psykologisia perustarpeita yhteenkuuluvuudesta, itsenäisyydestä ja pärjäämisestä, jonka seurauksena työn voimavarat virittävät työntekijän henkilökohtaista kasvua, oppimista sekä kehittymistä työssä. Ulkoisen ja sisäisen motivoinnin kautta työn voimavarat energisoivat ja lisäävät sekä ylläpitävät työn imun kokemuksia. (Schaufeli & Bakker 2004: 298; Xanthopoulou ym. 2009: 236; Hakanen 2011: 49–50.)

Hakanen (2011) on jaotellut työn voimavarat työtehtävää, työn järjestelyjä, vuorovaikutusta ja organisatorista tasoa koskeviksi. Tehtävätasolla työn imun kokemiseen vaikuttavat tekijät liittyvät työtehtävien monipuolisuuteen ja kehitettävyyteen sekä mahdollisuuden suorittaa työtä mahdollisimman itsenäisesti. Myös työsuorituksesta saatu välitön palaute ja työn merkitykselliseksi kokeminen vahvistavat tehtävätasolla työn imun kokemuksia. Työn järjestelyihin liittyvät voimavarat, kuten työroolien ja -tavoitteiden selkeys, osallistuminen työtä koskevaan päätöksentekoon ja työaikojen joustavuus, mahdollistavat sen, että työntekijä pääsee hyödyntämään tehtävätason voimavarojaan sekä suoriutumaan työstä menestyksekkäästi. (Hakanen 2011: 52–69.)

Vuorovaikutuksessa ilmenevät voimavarat, eli sosiaaliset voimavarat, mahdollistavat työn imun rakentamisen ja vahvistamisen päivittäin työyhteisössä. Sosiaaliset voimavarat koostuvat monesta tekijästä, kuten työyhteisön ja esimiehen tuesta, oikeudenmukaisuudesta, luottamuksesta, palautteesta ja arvostuksesta sekä arkisesta huomaavaisuudesta ja ystävällisyydestä. Organisatoriset voimavarat muodostuvat organisaation eri toimijoiden yhteisvaikutuksesta ja ne toimivat työn imun keskeisenä lähteenä yhdessä tehtävä- ja vuorovaikutustason voimavarojen kanssa. Organisatorisia voimavaroja ovat muun muassa havaittu organisaation tuki, psykologinen sopimus, työpaikan myönteinen ilmapiiri, työsuhteen varmuus ja teknologiset ratkaisut. Niihin liittyvät myös työpaikan rekrytointi- ja perehdyttämiskäytännöt, kehityskeskustelut ja palkitsemiskäytännöt. (Xanthopoulou ym. 2009: 236; Hakanen 2011: 52–69.)

Yksilölliset voimavarat vaikuttavat siihen, millä tavalla työntekijä kokee työn ja työolot. Toisaalta myös työn voimavarat vaikuttavat positiivisesti yksilöllisiin voimavaroihin. Työn yksilölliset voimavarat, kuten työntekijän itseluottamus tai pärjäämisen kokemukset vahvistuvat, kun työssä on paljon työn voimavaroja. Yksilölliset voimavarat vahvistavat työntekijän työn imun kokemuksia, mutta ne suojelevat myös tilanteessa, jossa työntekijä menettää työnsä. (Hakanen 2011: 71–72.) Sen lisäksi, että työn voimavarat ja yksilölliset voimavarat ennustavat työn imun kokemuksia, on tutkimusten mukaan myös työn imulla vastavuoroinen positiivinen vaikutus yksilöllisiin ja työn voimavaroihin (Hakanen 2009: 17; Xanthopoulou ym. 2009: 236).

2.5. Työn imun vaikutukset

Työn imulla on moninaiset seuraukset niin yksilö- kuin organisaatiotasollakin. Työn imuun sisältyvät kokemukset energisyydestä ja omistautuneisuudesta tuottavat työntekijälle hyvinvointia ja onnellisuutta, jonka seurauksena aloitteellisuutta sekä työn parempia tuloksia. Työn imu vaikuttaa siis positiivisesti työntekijän hyvinvointiin ja sitä kautta myös yrityksen parempaan tuottavuuteen. (Hakanen 2009: 16; Hakanen 2011: 7.)

Organisaatiotasolla työn imu on ollut monien tutkimusten mukaan positiivisessa yhteydessä sekä työpaikkaan ja työhön sitoutumiseen (Hakanen ym. 2006) että vähäisiin aikomuksiin vaihtaa työpaikkaa (Schaufeli & Bakker 2004). Työn imun on havaittu olevan positiivisessa yhteydessä myös yrityksen taloudelliseen tulokseen (Xanthopoulou ym. 2009; Hakanen & Mäkikangas 2017: 119). Työn imun positiiviset vaikutukset ovat nähtävissä yritysten eri tulostilastoissa, kuten tuottavuudessa, asiakastyytyväisyydessä, voitossa ja vähentyneissä tapaturmissa (Hakanen 2009; Schaufeli & Taris 2014). Sen lisäksi Hakasen ja Perhoniemen (2008) tutkimuksessa työn imun tason nousun on todettu ennustavan myös halukkuutta ja aikeita jatkaa työelämässä pidempään.

Työn imulla on osoitettu olevan positiivinen yhteys myös päivittäiseen työssä suoriutumiseen sekä erilaisiin työssä suoriutumisen osoittimiin, kuten työntekijän aloitteellisuuteen, ennakoivuuteen ja innovatiivisuuteen (Hakanen, Perhoniemi & Toppinen-Tanner

2008a; Bakker, Albrecht & Leiter 2011). Monien tutkimusten mukaan työn imulla on merkittävä yhteys myös työntekijöiden terveyteen ja sitä kautta vähäisempiin sairauspoissaoloihin. Työn imu on ollut positiivisessa yhteydessä muun muassa mielenterveyteen, itsearvioituun terveyteen ja työkykyyn. (Hakanen ym. 2006; Schaufeli ym. 2009.)

Hakanen, Hakonen, Seppälä ja Viitala (2019) ovat tutkineet työn imun vaikutuksia kuntasektorilla. Tutkimuksessa kävi ilmi, että ne kunnat ja kuntaorganisaatiot, joissa koettiin eniten työn imua, koettiin myös vähemmän työuupumusta. Korkea työn imu oli tutkimuksen mukaan myös yhteydessä muun muassa työntekijöiden työkykyyn ja työpaikkaan sitoutumiseen. Sen sijaan niissä kunnissa ja kuntaorganisaatioissa, joissa työn imu oli matalampaa, esiintyi enemmän työuupumusta sekä työssä tylsistymistä. (Hakanen ym. 2019: 8; 40.)

Työn imun seuraukset voivat levitä työstä myös muuhun elämään (Hakanen 2011: 122). Sen on osoitettu liittyvän positiivisesti muun muassa koettuun työn ja muun elämän tasapainoon sekä niiden toisiaan rikastavaan merkitykseen. Työn imu on positiivisessa yhteydessä myös yleiseen tyytyväisyyteen ja onnellisuuteen elämässä kuin myös tyytyväisyyteen parisuhteessa sekä vanhemman roolissa. (Hakanen 2009: 16; Schaufeli & Taris 2014.) Työn imu on ollut positiivisessa yhteydessä myös oppimismotivaatioon, ammatilliseen jatkokouluttautumiseen sekä ammattikirjallisuuteen perehtymiseen myös vapaaajalla. (Hakanen 2009: 16). Työn imu voi tarttua ihmisten välillä. Mahdollisuudet työn imun tarttumiseen työyhteisössä ovat hyvät, mutta se voi tarttua myös kodin välityksellä puolisoon ja jatkaa matkaansa puolison töihin saakka. (Hakanen 2011: 132, 135.)

3. TYÖNTEKIJÄN LUOTTAMUS ORGANISAATIOTA KOHTAAN

Tutkimuksen teoriaosan toisessa luvussa käsitellään organisaatioluottamusta. Aluksi luodaan yleinen katsaus luottamuksen käsitteeseen, jonka jälkeen edetään organisaatioluottamuksen selventämiseen. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää organisaatioluottamuksen ja työn imun välistä yhteyttä, jonka vuoksi luvussa tarkastellaan myös organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imuun. Luvun lopussa esitetään teorian perusteella muodostetut hypoteesit.

3.1. Luottamuksen käsite

Luottamus on monipuolinen käsite, jota on jäsenetty niin filosofisena, teologisena, ekonomisena, juridisena kuin käyttäytymistieteellisenä käsitteenä (Keskinen 2005: 78). Monet tutkijat ovat yrittäneet luoda luottamukselle yksiselitteistä määritelmää, mutta se on osoittautunut erittäin haasteelliseksi. (Mayer, Davis & Schoorman 1995: 709; Laine 2009: 17.) Luottamusta onkin määritelty aikojen saatossa useilla eri tavoilla. Ensimmäisissä luottamuksen määritelmässä korostui yksilön usko toisten aikomuksiin, tarkoituksiin ja motiiveihin. Uudemmat määritelmät painottavat puolestaan optimistista asennetta toisten käyttäytymistä kohtaan. (Mayer ym. 1995; Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer 1998; Dirks & Ferrin 2001; Keskinen 2005: 78; Pirson & Malhotra 2011.)

Mayerin ym. (1995: 712) määritelmän mukaan luottamus on sitä, että osapuoli hyväksyy sen riskin, että toisen osapuolen tekemät päätökset ovat itselle tärkeitä, riskinottajan tiedostaessa samalla sen, ettei toisen osapuolen tekemisiä voida seurata eikä niihin voida vaikuttaa. Rousseau ym. (1998: 395) ovat puolestaan määritelleet luottamuksen psykologiseksi tilaksi, johon liittyy halukkuus olla haavoittuvainen. Haavoittuvaisuus on sen sijaan yhteydessä luottavan osapuolen positiivisiin odotuksiin toisen osapuolen aikomuksista ja käyttäytymisestä. (Rousseau ym. 1998: 395.) Luottamuksessa on yksinkertaistaen siis kyse rehellisyyden, reiluuden ja avoimuuden odotuksista toista osapuolta kohtaan,

kuten lupauksen ja sopimusten pitämisestä ja täyttämisestä (Möllering, Bachmann & Lee 2004).

Luottamus sisältää aina riskin siitä, että luotettu osapuoli ei toimi odotusten mukaisesti (Schoorman, Mayer & Davis 2007: 346). Rousseau ym. (1998: 395) mukaan luottamuksen ja riskin välinen yhteys syntyy niiden keskinäisestä suhteesta. Siinä riski luo mahdollisuuden luottamuksen muodostumiselle, joka puolestaan johtaa riskin ottamiseen. Luottamusta ei siis tarvittaisi, jos kaikki tapahtuisi täydellä varmuudella ja ilman riskiä. (Rousseau 1998: 395.) Luottamuksen taso määräytyykin Schoormanin ym. (2007: 346) mukaan sen perusteella, kuinka ison riskin luottava osapuoli on valmis ottamaan. Luottamus syvenee, kun luotettu osapuoli toimii odotetulla tavalla. Luottamuksen taso laskee tai saattaa kadota jopa kokonaan, jos luotettu osapuoli pettää luottamuksen tai käyttäytyy epäluotettavasti luottavaa osapuolta kohtaan. (Schoorman ym. 2007: 346–347.)

Luottamus on välttämätöntä niin ihmissuhteissa kuin organisaatioissa (Dirks & Ferrin 2001: 450). Luottamus vaikuttaa energisoivasti ihmisten käyttäytymiseen (Mäkipeska & Niemelä 2005: 27; Savolainen 2013: 10), joka mahdollistaa organisaation tehokkaan ja sujuvan toiminnan. Luottamus luo rohkeutta olla avoin ja kohdata sekä hyväksyä erilaisia näkemyksiä ja näkökulmia sekä tehdä päätöksiä. Yhteisen oppimisen se mahdollistaa uuden tiedon luomisen, levittämisen ja hyödyntämisen kautta. Lisäksi luottamus vahvistaa ja ylläpitää organisaatioiden yhteistyö- ja toimijasuhteita sekä edistää tavoitteiden saavuttamista vuorovaikutuksen ja jatkuvan sosiaalisen toiminnan avulla. (Gould-Williams 2003: 31; Laine 2009: 101–102; Savolainen 2013: 10–11.)

Luottamus on dynaaminen ilmiö, joka tarkoittaa sitä, että luottamus vaihtelee eri tilanteissa ja että ihmiset kokevat luottamuksen yksilöllisesti. Siihen sisältyy myös osapuolten välinen riippuvuussuhde. Kun joku luottamuksen osa-alueista elää, vaikuttaa se koko ilmiöön. (Mäkipeska & Niemelä 2005: 32–33; Pentikäinen 2014: 17.) Luottamus voi kohdistua eri asioihin. Se voi kohdistua esimerkiksi toiseen yksilöön, työyhteisöön, organisaatioon tai ihmisten väliseen vuorovaikutukseen. (Keskinen 2005: 78; Laine 2009: 29; Pirson & Malhotra 2011: 1088.) Tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan työntekijöiden luottamusta organisaatioon, eli organisaatioluottamusta.

3.2. Organisaatioluottamus

Organisaatioluottamus kuvaa työntekijöiden luottamusta ja luottamuksen tasoa organisaatioon (Pirson & Malhotra 2011: 1089; Top, Mesut & Menderes 2015: 1264). Vahva organisaatioluottamus on tärkeää töiden mukavan, nopean, tehokkaan ja tavoitteellisen sujumisen kannalta. Organisaatioluottamus onkin yksi organisaatioiden menestymistä tukeva tekijä, johon voi vaikuttaa esimerkiksi raivaamalla yhteistyön ja luottamuksen esteitä. (Pentikäinen 2014: 137.) Luottamus voi toimia yhtenä merkittävänä kilpailuedun lähteenä, kun organisaation ja sen sidosryhmien suhteita vahvistetaan (Pirson & Malhotra 2011: 1087).

Erityisen tärkeää organisaatioluottamus on työntekijöille (Altunas & Baykal 2010: 187; Pentikäinen 2014: 137). Se kertoo työntekijöiden odotuksista työnantajan intentioita ja tekoja kohtaan. Kun työntekijät arvioivat organisaatioluottamusta, pohtivat he työnantajan kyvykkyyttä saavuttaa asetetut tavoitteet, tahtoa huolehtia työntekijöistään ja muista sidosryhmistään. Myös eettisyys, reiluus ja rehellisyys ovat asioita, joita työntekijät pohtivat organisaatioluottamusta arvioitaessa. (Pentikäinen 2014: 137.) Organisaatioluottamusta ei pidä sekoittaa työntekijän ja esimiehen väliseen luottamukseen (Laine 2009: 28). Gould-Williams (2003: 32) sekä Pirson ja Malhotra (2011: 1089) painottavatkin, että työntekijän ja esimiehen, samoin kuin työntekijöiden, välinen suhde kuvastaa ihmisten välistä vuorovaikutusta, organisaatioluottamuksen tarkoituksena työntekijöiden luottamusta organisaatioon kokonaisuutena.

Luottamus organisaatiossa ei synny tyhjästä, vaan se rakentuu ajan kanssa (Mäkipeska & Niemelä 2005: 47; Laine 2009: 33). Luottamuksen syntyyn vaikuttavat samanaikaisesti monet asiat. Keskinen (2005: 80) listaa muun muassa työntekijöiden persoonallisuuden piirteet, totut ajattelutavat sekä pysyväisluonteisen odotuksen siitä, että itseen luotetaan olennaisiksi luottamuksen syntyyn vaikuttavaksi tekijöiksi. Myös työolojen ja työn optimaalinen organisointi vaikuttavat omalta osaltaan organisaatiossa luottamuksen syntymiseen ja säilymiseen. Niihin liittyy se, että työt ovat jaettu oikeudenmukaisella ja perustellulla tavalla ja että työtehtävät ovat riittävän selkeitä ja mielekkäitä sekä kehittymisen mahdollisuuksia tarjoavia. Myös työvälineiden ja -menetelmien toimivuus ja resurssien

riittävyteen uskomisen vaikuttavat luottamuksen syntymiseen ja ylläpitoon. Olennaisen kokonaisuuden muodostavat myös toimiva johtaminen sekä hyvät esimies-alaisuusuhdet. (Gould-Williams 2003; Keskinen 2005: 80.)

3.3. Luottamuksen vaikutukset

Lukuisat eri tieteenalojen tutkijat pitävät luottamusta tärkeänä tekijänä organisaation toiminnalle ja useiden tutkimusten mukaan se on myös perusedellytys organisaation menestymisen kannalta. Luottamus edistää tehokasta liiketoimintaa, lisää asiakastyytyvyyttä ja kasvattaa työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. Sen on havaittu vaikuttavan positiivisesti muun muassa asenteisiin, käyttäytymiseen ja suoriutumiseen. (Dirks & Ferrin 2001; Gould-Williams 2003; Pirson & Malhotra 2011.)

Luottamuksella on monia hyötyjä niin organisaatiolle kuin työntekijöillekin. Organisaatioluottamus näkyy työntekijöiden yhteistyökyvyssä, avuliaisuudessa sekä avoimessa ja vuorovaikutteisessa käyttäytymisessä. Lisäksi se motivoi työntekijöitä työskentelemään tehokkaammin yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. (Altunas & Baykal 2010: 191; Pirson & Malhotra: 1088.) Organisaatioluottamuksen ollessa matalalla yhteistyö on hankalampaa eikä yhteisten tavoitteiden eteen jakseta työskennellä samalla tavalla. Voimavarat kohdistetaan yhteisten päämäärien sijaan muualle keinona suojella itseään toisen osapuolen vahingollisia toimia vastaan. Luottamuksen ollessa korkealla ei toisten käyttäytymistä tai aikomuksia tarvitse miettiä ja voimavarat voidaan kohdistaa yhteisten tavoitteiden eteen työskentelemiseen. (Dirks & Ferrin 2001: 458.)

Organisaatioluottamuksen on todettu olevan positiivisesti yhteydessä työntekijöiden motivaatioon ja organisaatioon sitoutumiseen (Gould-Williams 2003: 32–33). Sen on havaittu olevan yhteydessä myös yleiseen tyytyväisyyteen työssä, työilmapiirin kohentumiseen ja työhyvinvointiin (Shockley-Zalabak, Ellis & Winograd 2000: 35; Savolainen 2013: 11; Top ym. 2015: 1264). Organisaatioon sitoutuminen ja työtyytyväisyys johtavat puolestaan tehokkaisiin suorituksiin sekä työntekijöiden vähempään vaihtuvuuteen ja vähentyneisiin poissaoloihin (Gould-Williams 2003: 33). Lisäksi luottamuksen on todettu

vaikuttavan positiivisesti myös organisaatioiden työntekijöiden alaitaitoihin. (Dirks & Ferrin 2001: 459.)

Luottamusta pidetään myös edellytyksenä sille, että työntekijät jakavat osaamistaan, tietojaan ja taitojaan. Luottamuksen hyötyjä niin organisaatiolle kuin työntekijöille ovatkin työntekijöiden osaamisen ja ammattitaidon tehokkaampi hyödyntäminen sekä osaamisen kehittäminen ja tiedon jakaminen ja oppiminen. Luottamus on tärkeä edellytys myös organisaation muutostilanteissa. Luottamukselle on ominaista kyky ottaa riskejä ja sietää epävarmuutta. Luottamuksen avulla onkin helpompi vastaanottaa uusia tilanteita, joka helpottaa muutosten läpiviemistä. (Keskinen 2005: 83; Savolainen 2013: 11.) Luottamuksen on todettu olevan yhteydessä myös organisaation tehokkuuden, tuottavuuden ja taloudellisten tulosten kehittymiseen sekä kilpailukyvyn säilymiseen ja vahvistumiseen (Shockley-Zalabak ym. 2003: 38; Savolainen 2013: 11).

3.4. Organisaatioluottamuksen yhteys työn imuun

Luottamuksen ja työn imun välisestä suhteesta on alettu tekemään tutkimuksia vasta reilu kymmenen vuotta sitten (Chughtai & Buckley 2008: 51). Suurin osa tähän mennessä tehdyistä tutkimuksista ovat kuitenkin keskittyneet työntekijän ja esimiehen välisen luottamuksen ja työn imun välisen yhteyden selvittämiseen. Sen sijaan organisaatioluottamuksen ja työn imun välisestä suhteesta on tehty vain muutamia tutkimuksia (Ugwu, Onyishi & Rodríguez-Sánchez 2013; Agarwal 2014; Alfez, Shanz & Alahakone 2016.)

Ugwun, Onyishin ja Rodríguez-Sánchezin (2013) tutkimus on ensimmäinen organisaatioluottamuksen ja työn imun väliseen suhteeseen keskittynyt tutkimus. Edellä mainitut ennustivat, että organisaatioluottamuksen ja työn imun välillä on positiivinen yhteys. He perustivat tämän ennustuksen aiempiin tutkimuksiin, joissa organisaatioluottamuksella oli havaittu olevan positiivinen yhteys lukuisiin muihin positiivisiin tekijöihin töissä, kuten työtyytyväisyyteen, työntekijöiden alaitaitoihin sekä organisaatioon sitoutumiseen. (esim. Dirks & Ferrin 2001.) Lisäksi he perustelivat yhteyttä sosiaalisen vaihtoteorian avulla. Ugwun ym. (2013) toteuttama tutkimus oli määrällinen tutkimus, jossa tutkittiin

715 pankin ja lääketeollisuuden työntekijän vastauksia regressioanalyysien avulla. Tutkimuksen tulokset vahvistivat, että organisaatioluottamuksella on positiivinen yhteys työn imuun. (Ugwu ym. 2013.)

Alfesin, Shanzin ja Alahakonen (2016) tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää missä määrin yksilön ja organisaation yhteensopivuus (person-organization fit) ja organisaatioluottamus vaikuttavat työntekijöiden kokemaan työn imuun, joka puolestaan vaikuttaa työssä suoriutumiseen. Tutkimus toteutettiin määrällisenä kyselynä, johon vastasi 355 palveluorganisaation työntekijää. Organisaatioluottamuksen ja työn imun välistä yhteyttä selvitettiin korrelaatiokertoimien ja regressioanalyysin avulla. Alfes ym. (2016: 1326) ennustivat aiempien tutkimustietojen ja työn vaatimusten ja voimavarojen mallin perusteella, että organisaatioluottamus olisi positiivisesti yhteydessä työn imuun. Tutkimuksen tulokset osoittivat kuitenkin, että organisaatioluottamuksella ei ollut yksinään merkitsevää yhteyttä työn imuun. Kuitenkin tilanteessa, jossa sekä yksilön ja organisaation yhteensopivuus että organisaatioluottamus olivat molemmat korkealla, oli työn imun taso myös korkeimmalla. (Alfes ym. 2016.)

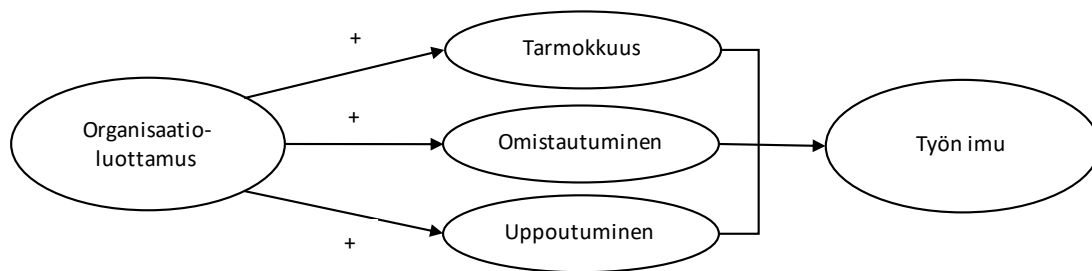
Myös Agarwal (2014) on tarkastellut organisaatioluottamuksen ja työn imun välistä yhteyttä tutkimuksessaan. Hän ennusti ja perusteli organisaatioluottamuksen positiivista yhteyttä työn imuun aiempien tutkimusten perusteella, joissa oli tutkittu luottamuksen suoria vaikutuksia työn imuun. Yhteyttä perusteltiin myös työn vaatimusten ja voimavarojen mallin avulla. Tutkimuksen tulokset tukivat aiempia väitteitä ja osoittivat organisaatioluottamuksen ja työn imun välillä positiivisen yhteyden. Työntekijät haluavat olla varmoja siitä, että organisaatiot ovat reiluja ja rehellisiä työntekijöitensä kohtaan, ennen kuin he kykenevät hyödyntämään täyden lahjakkuutensa ja energiansa organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. Sen sijaan, kun työntekijät eivät luota organisaatioonsa, käyttävät he suuren osan ajastaan itsensä suojeluun. (Agarwal 2014: 53, 60.)

Myös Lin (2010) esitti tutkimuksessaan organisaatioluottamuksen olevan merkittävä työn imun ennustaja ja siihen positiivisesti vaikuttava tekijä. Työntekijät ovat omistautuvat voimakkaammin työhönsä luottaessaan organisaatioon. Organisaatioluottamus auttaa työntekijöitä myös pysymään energisinä ja luovina. (Lin 2010: 521–522.) Niin ikään

Bargagliotti (2011: 1422–1423) on esittänyt niin työntekijöiden välisen luottamuksen, työntekijöiden luottamuksen esimiehiin kuin organisaatioluottamuksen ennustavan työn imua ja sen olevan keskeinen tekijä erityisesti terveydenhuollon työntekijöillä. Luottamuksen ansiosta sairaanhoitajat pääsevät hyödyntämään ja jakamaan osaamistaan tehokkaammin, joka johtaa puolestaan työn imun kokemuksiin (Bargagliotti 2011: 1423).

3.5. Tutkimuksen hypoteesit

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Etelä-Pohjanmaan terveystalon kuntaorganisaatioiden työntekijöiden organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imuun työn vaatimusten ja voimavarojen eli TV-TV –mallin avulla (Kuvio 4). Organisaatioluottamus käsitetään työn voimavarana, jonka tulisi motivaatiopolun mukaisesti edistää työntekijän kokemaa työn imua. Lisäksi organisaatioluottamuksen oletetaan olevan suoraan yhteydessä erikseen työn imun kolmeen ulottuvuuteen: tarmokkuuteen, omistautumiseen ja uppoutumiseen.



Kuvio 4. Organisaatioluottamuksen yhteys työn imuun TV-TV –mallia mukailleen.

TV-TV –mallin oletusten lisäksi myös aiemmat tutkimukset ovat todistaneet organisaatioluottamuksen ja työn imun välisen positiivisen yhteyden (kts. luku 3.4.). Näiden oletusten ja aiempien tutkimusten perusteella tutkimukseen voidaan muodostaa seuraavat hypoteesit:

H1: Organisaatioluottamuksella on positiivinen yhteys työn imuun

H2: Organisaatioluottamuksella on positiivinen yhteys työn imun kolmeen eri ulottuvuuteen: tarmokkuuteen, omistautumiseen ja uppoutumiseen.

Tutkimuksessa selvitetään myös työntekijän sukupuolen, iän ja työsuhteen keston vaikutusta työn imun kokemukseen. Monet aiemmat tutkimukset ovat myös tutkineet näitä yhteyksiä. Esimerkiksi Korunkan, Kubicekin, Schaufelin ja Hoonakkerin (2009) tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää iän ja sukupuolen vaikutusta työn imun kokemukseen. Sen lisäksi myös Mauno, Kinnunen ja Ruokolainen (2007) ja Schaufeli ym. (2009) ovat selvittäneet omissa tutkimuksissaan sukupuolen ja iän yhteyttä työn imun tasoon. Kaikkien edellä mainittujen tutkimusten tulokset osoittivat, että sukupuolella ja iällä ei ole merkittävää vaikutusta työntekijän kokemaan työn imuun. Sen lisäksi Jenaro, Flores, Orgaz ja Cruz (2011) ovat tutkineet sairaanhoitajien työsuhteen keston vaikutusta työn imuun. Tutkimus osoitti, että myöskään työsuhteen kestolla ei ole merkittävää vaikutusta työn imuun.

Aiempien tutkimusten tulosten perusteella voidaan olettaa, että sukupuolella, iällä tai työsuhteen kestolla ei ole tämänkään tutkimuksen kontekstissa merkittävää vaikutusta työn imuun. Tämän oletuksen perusteella voidaan muodostaa seuraavat hypoteesit:

H3: Työntekijän sukupuolella ei ole merkittävää vaikutusta työn imun tasoon

H4: Työntekijän iällä ei ole merkittävää vaikutusta työn imun tasoon

H5: Työntekijän työsuhteen kestolla ei ole merkittävää vaikutusta työn imun tasoon.

Tässä luvussa esitettyjen hypoteesien oikeellisuutta testattiin suorittamalla regressioanalyysi. Tutkimusmenetelmiä esitellään tarkemmin seuraavassa luvussa. Tutkimuksen tulokset on puolestaan esitetty tutkielman viidennessä luvussa.

4. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA

Tutkimuksen empiriaosan aloittava neljäs luku esittelee tutkimuksen taustaa ja tutkimusmenetelmiä. Luvun alussa tuodaan esille perustietoja valituista tutkimusmenetelmistä sekä toteutetusta tutkimuksesta ja aineiston keruusta. Tämän jälkeen käsitellään tutkimuksessa käytettyjä mittareita ja muuttujia. Lisäksi luvussa arvioidaan tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia sekä kuvataan aineiston esianalyysina tehtyjen faktorianalyysien tulokset. Luvun lopussa kuvaillaan tutkimuksen pääasiallista tilastollista menetelmää, regressioanalyysia.

4.1. Määrällinen tutkimus

Tämä tutkimus toteutettiin määrällisiä menetelmiä hyödyntämällä. Määrällisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuvia muutoksia. Sen tarkoituksena on pyrkiä yleistämään aineistosta saatuja tuloksia tutkimusotosta suurempaan joukkoon tilastollisen päättelyn avulla. Määrällisen tutkimuksen edellytyksenä onkin riittävän laaja ja edustava tutkimusotos, joka kerätään yleensä standardoitujen tutkimuslomakkeiden avulla. Määrällisessä tutkimuksessa asioita kuvataan numeeristen suureiden kautta ja saatuja tuloksia havainnollistetaan yleensä kuvioiden ja taulukoiden muodossa. Määrällisestä tutkimuksesta käytetään monesti myös nimiä kvantitatiivinen ja tilastollinen tutkimus. (Vilka 2007: 14–17; Heikkilä 2011: 15–17.)

Määrällisen tutkimuksen avulla saadaan usein kuvattua olemassa oleva tilanne. Sen avulla ei kuitenkaan pystytä selvittämään kattavasti asioiden syitä. Sen sijaan laadullisen tutkimuksen avulla voidaan oppia ymmärtämään tutkimuskohdetta laajemmin ja selittämään sen päätösten ja käyttäytymisen syitä, sillä siinä rajoitutaan yleensä pienempään määrään tapauksia, jotka pyritään analysoimaan tarkasti. (Heikkilä 2011: 15.) Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää millainen yhteys organisaatioluottamuksen ja työn imun välillä on, jonka vuoksi valittu tutkimusmuoto on määrällinen tutkimus.

4.2. Tutkimuksen tausta ja aineiston keruu

Tämä pro gradu -tutkimus on osa Etelä-Pohjanmaalla syksyllä 2018 toteutettua LuoKe - tutkimushankkeeseen kuuluvaa kyselytutkimusta. Hankkeen tavoitteena oli Etelä-Pohjanmaan maakunnan johdon ja esimiesten tukeminen sosiaali- ja terveydenhuollon rakennemuutoksen eli sote-muutoksen toteuttamisessa siten, että he saisivat sitoutettua koko sote-henkilöstön uudistustyöhön. Hankkeen suunnitteluvaiheessa oletettiin, että sote-uudistus olisi astunut voimaan vuoden 2021 alusta lähtien. Sen toimeenpano lopetettiin kuitenkin 8.3.2019. (Alueuudistus 2019.) Sote-uudistuksen myötä julkisten sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden tuottaminen ja järjestäminen olisi siirretty maakunnille. Alkuperäisen suunnitelman mukaan tämä olisi tarkoittanut, että 199 364 sosiaali- ja terveystyöntekijää olisi siirtynyt kunnista ja kuntayhtymistä tulevien maakuntien palvelukseen. Etelä-Pohjanmaalla muutos olisi koskenut lähes 10 000 henkilöä. (Nybondas-Kangas, Pakarinen, Heiskanen, Hotti, Juutinen, Paakkonen, Ruskoaho & Hakonen 2017.)

Näin mittavan organisaatiomuutoksen tapahtuminen erittäin lyhyellä aikajänteellä on haaste monestakin näkökulmasta. Useat tutkimukset ovat osoittaneet, että suuret organisaatiomuutokset ovat usein epäonnistuneet ainakin osittain (Mosadeghrad & Ansarian 2014). Esimerkiksi monissa kunta-alan fuusiossa inhimilliset tekijät on huomioitu heikosti muutosjohtamisessa (Vakkala 2012). Muutosten epäonnistumisen taustalla on usein myös riittämättömät taidot osallistaa henkilöstöä tarpeeksi. Muutosten onnistumisen kannalta onkin tärkeää, että johto ja esimiehet oppivat viestintäkäytäntöjä sekä osallistamisen tekniikoita, jotka tukevat muutostyössä. Myös työhyvinvoinnin suunnitelmallinen tukeminen on välttämätöntä muutoksen onnistumisessa. (Nybondas-Kangas ym. 2017.)

Hankkeen sisältö koostui maakunnan henkilöstöpolitiikan valmistelusta ja muutostyön esimiesvalmennuksesta. Hankkeessa sovellettiin työelämässä tunnettuja osallistamismenetelmiä, hyviä käytäntöjä ja malleja sekä kehitettiin uusia ketteriä tarvelähtöisiä osallistamisen tapoja ja henkilöstökäytäntöjä. Tutkimuksen aineistonkeruu toteutettiin kyselytutkimuksena. Kysely laadittiin osallistavaa toteuttamista varten ja sen tarkoituksena oli kartoittaa tämän hetkistä tilaa ja etsiä kipupisteitä, joihin muutostyössä tulisi panostaa.

Kyselytutkimus on tehokas ja taloudellinen tiedonkeruutapa etenkin silloin kuin tutkittavia on paljon. Kyselytutkimuksessa aineisto kerätään käyttäen tutkimuslomaketta. Määrällisessä tutkimuksessa kysymykset ovat pääasiassa suljettuja, joka tarkoittaa sitä, että niissä on valmiit vastausvaihtoehdot. Suljettuja kysymyksiä kutsutaan myös strukturoituksi kysymyksiksi ja niiden tarkoituksena on vastausten käsittelyn yksinkertaistaminen. Niiden avulla pyritään myös torjumaan tiettyjä vastaajista johtuvia virheitä kuten vaikeasti tulkittavia vastauksia. Strukturoitujen kysymyksien etuja on nopea vastaaminen sekä helppo tulosten tilastollinen käsittely. Strukturoitujen kysymyksien haittoja ovat puolestaan harkitsemattomien vastausten antaminen, oikean vastausvaihtoehdon puuttuminen ja neutraaliin kysymysvaihtoehtoon vastaaminen. (Heikkilä 2011: 17, 49.)

Suljettuja kysymyksiä on usein tapana esittää väittämien muodossa, joissa vastausvaihtoehdot ovat asteikkotyypisiä (Heikkilä 2011: 51). LuoKe -hankkeeseen kuuluvassa kyselytutkimuksessa suljettuihin kysymyksiin vastaaminen tapahtui pääasiassa Likertin asteikolla. Likertin asteikko on järjestysasteikko, jota käytetään usein mielipideväittämässä. Sen avulla on mahdollista mitata henkilön kokemukseen perustuvaa mielipidettä esimerkiksi omasta terveydestään. Asteikko voi olla 4-, 5-, 6-, 7- tai 9-portainen, jossa toisena ääripäänä on usein *”täysin eri mieltä”* ja toisena ääripäänä *”täysin samaa mieltä”*. (Vilka 2007: 45–46.) Osassa kysymyksissä hyödynnettiin myös suhdeasteikkoa, joka eroaa muista mitta-asteikoista siten, että sillä on yksiselitteinen nollakohta. Muuten suhdeasteikolla on samat ominaisuudet kuin muilla mitta-asteikoilla. Suhdeasteikolla voidaan myös mitata, kuinka moninkertainen arvo muuttujalla on toiseen verrattuna. (Heikkilä 2011: 82.)

Alkuperäisessä kyselytutkimuksessa tutkimusotantana hyödynnettiin ryväotantaa, jota käytetään tavallisesti tehtäessä suuria haastattelututkimuksia. Sen hyötyjä ovat taloudellisten ja aikaresurssien säästäminen. (Valli 2001: 17–18.) Ryväotannassa tutkimuskohteina ovat usein luonnolliset ryhmät, kuten yritykset ja organisaatiot. Tutkimuksesta saaduille ryppäille voidaan tehdä kokonaistutkimus, joka tarkoittaa sitä, että kaikki perusjoukkoon kuuluvat havaintoyksiköt mitataan. Ryppäille voidaan tehdä myös otanta jonkin toisen otantamenetelmän mukaan. (Vilka 2007: 55.) Tässä tutkimuksessa ryppäille

tehtiin ositettu otanta. Ositettua otantaa käytetään, kun perusjoukko jakautuu erilaisiin ryhmiin (Valli 2001: 16).

Kyselytutkimukseen vastasi kaiken kaikkiaan 1769 työntekijää eri aloilta Etelä-Pohjanmaan kuntaorganisaatioista. Tämän pro gradu -tutkielman kohdejoukko muodostuu terveysalan työntekijöistä (N= 469). Tutkimushankkeeseen kuuluvassa kyselytutkimuksessa mitattiin muun muassa työntekijöiden työssä jaksamista, stressiä ja lähtöhalukkuutta, työyhteisötaitoja, suoriutumista ja sitoutumista. Lisäksi kyselyssä kartoitettiin työntekijöiden työn imua ja luottamusta organisaatioon. Tässä pro gradu -tutkielmassa keskitytään tutkimuksen kohdejoukon (N= 469) vastauksiin liittyen organisaatioluottamukseen ja työn imuun. Vastaaminen työn imuun liittyviin kysymyksiin tapahtui 7-portaisella suhdeasteikolla ja organisaatioluottamukseen liittyviin kysymyksiin 7-portaisella Likertin asteikolla.

4.3. Tutkimuksessa käytetyt mittarit ja muuttujat

Etelä-Pohjanmaan sote- ja maakuntauudistukseen liittyvän tutkimushankkeen aineistoa hyödynnetään myös muissa teoksissa ja tutkimuksissa. Tässä tutkimuksessa aineistosta käytettiin vastaajien taustatietojen lisäksi työn imun ja organisaatioluottamuksen mittareita. Kyselylomake laadittiin validoitujen mittaristojen pohjalta, joissa kysymyksiin vastaaminen tapahtui pääasiassa 4-, 5-, 6- tai 7-portaisella Likertin asteikolla. Taustatietoja koskevissa kysymyksissä hyödynnettiin sekä valmiita vastausvaihtoehtoja että avoimia kysymyksiä.

4.3.1. Työn imu

Työn imua mitattiin tarkastelemalla sen kolmea ulottuvuutta, tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista Schaufelin ym. (2002) kehittämällä Utrech Work Engagement Scale (UWES) -mittarilla. UWES -mittari on eniten käytetty menetelmä työn imun mittaamiseen ja sitä on käytetty useissa eri maissa erityyppisillä aineistoilla (Hakanen,

Bakker & Schaufeli 2006: 500). Mittari todettu luotettavaksi ja validiksi ja se on validoitu Hakasen (2002; 2009) toimesta myös suomeksi.

UWES-mittaristosta on olemassa kaksi versiota. Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin alkuperäisen seitsemäntoista kysymystä sisältävän version (UWES 17) lyhennettyä versiota. Lyhennetty versio (UWES 9) sisältää yhdeksän väittämää, joista kolme kuvaa tarkokkuutta, kolme omistautumista ja kolme uppoutumista. (Hakanen 2009: 7.) Työn imun mittaristo koostuu väittämistä kuten *”tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni”*, *”olen ylpeä työstäni”* ja *”kun työskentelen, työ vie minut mukanaan”*. Vastaaminen työn imuun liittyviin kysymyksiin tapahtui seitsemänportaisella suhdeasteikolla, jossa 1= en koskaan ja 7= päivittäin. Kyselylomakkeen tiivistelmä löytyy liitteestä 1. Kyselylomakkeen tiivistelmässä on nähtävillä kaikki työn imuun liittyvät kysymykset sekä vastauksien keskiarvot ja keskihajonnat.

4.3.2. Organisaatioluottamus

Organisaatioluottamusta mitattiin Gould-Williamsin (2003) esittämällä -mittarilla, joka perustuu Cookin ja Wallin (1980) mittaristoon, jonka avulla voi tutkia niin ihmisten välistä luottamusta kuin luottamusta organisaatioon. Organisaatioluottamusta mittaava mittaristo koostuu seitsemästä väittämästä, kuten *”minua kohdellaan reilusti yksikössäni”* ja *”yleisesti ottaen luotan siihen, että tämä yksikkö pitää lupauksensa ja sitoumuksensa minulle ja muille työntekijöille”*. Vastaaminen kysymyksiin tapahtui seitsemänportaisella Likertin asteikolla, jossa 1= täysin eri mieltä ja 7= täysin samaa mieltä. Kyselylomakkeen tiivistelmässä (Liite 1) on nähtävillä kaikki organisaatioluottamukseen liittyvät kysymykset sekä vastauksien keskiarvot ja keskihajonnat.

4.4. Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteettia ja validiteettia pidetään hyvän tutkimuksen perusvaatimuksina. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen tarkkuutta, toistettavuutta ja kykyä antaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Luotettavassa tutkimuksessa tulokset eivät saa

siis johtua sattumasta ja sen tulisi olla toistettavissa samanlaisin tuloksin. Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan puolestaan tutkimuksen kykyä mitata juuri sitä, mitä tutkimuksessa oli alun perin tarkoitus selvittää. Suurpiirteisesti sanottuna sillä tarkoitetaan systemaattisten virheiden puuttumista. Mittari ollessa validi, sen avulla voidaan saada tuloksia, jotka ovat keskimäärin oikein. (Vilkka 2007: 149–150; Heikkilä 2011: 27–28.)

Tutkimuksen validius voidaan varmistaa huolellisella suunnittelulla sekä tarkoin harkitulla aineistonkeruulla (Heikkilä 2011: 27). Tässä tutkimuksessa validiteetti varmistettiin samalla kun kyselylomake laadittiin. Tutkimuksessa käytettiin standardoitua kyselylomaketta, jossa mitattavat määreet ovat yleisiä tutkimusaiheen teoriassa. Tutkimuksen mittarit koostuivat laajasti käytössä olleista mittaristoista, joiden reliabiliteetti ja validiteetti varmistettiin faktorianalyysillä ja Cronbachin alfa -kertomilla.

4.4.1. Faktorianalyysi

Faktorianalyysin tarkoituksena on pyrkiä selvittämään muuttujien välistä vaihtelua. Faktorianalyysissä muuttujat tiivistetään muutamaksi faktoriksi ja se soveltuu hyvin aineiston esianalyysiksi. (Heikkilä 2011: 231–232.) Tässä tutkimuksessa tutkittaville muuttujille toteutettiin eksploraatiivinen faktorianalyysi. Se on aineistolähtöinen analyysimenetelmä ja soveltuu erityisesti tilanteeseen, missä tutkijalla on jokin ajatus siitä, millainen teoria yhdistää tutkittavia muuttujia (Metsämuuronen 2006: 598). Tässä tutkimuksessa hyödynnettäviä organisaatioluottamuksen ja työn imun mittaristoja on käytetty monissa aiemmin suoritetuissa tutkimuksissa. Faktorianalyysin avulla pyrittiin kuitenkin varmistamaan, että mittarit ovat toimivia myös tämän tutkimuksen kontekstissa. Faktorianalyysi suoritettiin samanaikaisesti organisaatioluottamuksen ja työn imun mittaristoille.

Arvioidessa faktorianalyysin edellytyksiä hyödynnettiin Kaiser-Meyer-Olkinin testiä (KMO-testi) ja Bartlettin svääriyystestiä. KMO-testiä käytetään muuttujien välisten korrelaatioiden ja osittaiskorrelaatioiden löytämiseen ja sen arvo vaihtelee välillä 0 ja 1. Bartlettin svääriyystesti tutkii sen sijaan eroavatko korrelaatioanalyysin arvot nolasta. Jotta faktorianalyysin edellytykset täyttyvät, tulee KMO-testin tuloksen olla yli 0,6 ja Bartlettin svääriyystestin tuloksen pienempi kuin 0,0001. (Metsämuuronen 2006: 588, 592.) Tässä

tutkimuksessa KMO-testin tulos oli 0,922 ja Bartlettin svääriytestin tulos $p=0,000$. Näiden tulosten perusteella edellytykset faktorianalyysin tekemiseen olivat hyvät.

Faktorianalyysissa tarkastellaan myös muuttujien kommunaliteetteja sekä faktoreiden ominaisarvoja ja selitysosuuksia. Kommunaliteetti (communality) kertoo, kuinka suuri osa muuttujien varianssista voidaan selittää faktorien avulla. Kommunaliteetin raja-arvo on 0,3. Faktoreiden ominaisarvot (eigenvalue) kertovat puolestaan, kuinka hyvin faktorit pystyvät selittämään muuttujien varianssia. Ominaisarvojen tulee olla yli 1. Selitysosuuden avulla saadaan tietää, kuinka suuri osuus mallissa mukana olevien muuttujien varianssista selittyy faktorin avulla. (Metsämuuronen 2006: 592–593.) Tässä tutkimuksessa kaikkien muuttujien kommunaliteetit ylittivät raja-arvon 0,3. Analyysissa muodostui sekä organisaatioluottamuksen että työn imun ulottuvuudelle selkeät faktorit. Molempien faktorien ominaisarvot olivat yli 1 ja faktorit selittivät 70,315 % muuttujien varianssista. Ulottuvuuksien osalta voidaan myös siis todeta, että mittari on toimiva.

Muuttujien latauksia faktoreille voidaan tutkia rotatoidun faktorimatriisin avulla. Rotatoidun faktorimatriisin tavoitteena on saada tulkinnallisesti mahdollisimman selkeä ratkaisu. Faktorilatauksen raja-arvona pidetään usein $>0,4$. Muuttujat voivat myös saada sivulatauksia toisille faktoreille. Sivulatausten tulisi olla alle 0,3. (Heikkilä 2011: 232; Field 2013: 706.) Lähes kaikki muuttujat latautuivat voimakkaasti omille faktoreilleen. Ainoastaan kaksi muuttujaa saivat sivulatauksia toiselle faktorille. Tarmokkuuden kolmannen kysymyksen (0,327) ja organisaatioluottamuksen ensimmäisen kysymyksen (0,303) arvot olivat kuitenkin hyvin lähellä sivulatauksen raja-arvoa ($<0,3$), jonka vuoksi muuttujat pidettiin mukana mittaristossa.

4.4.2. Cronbachin alfat

Mittarin luotettavuutta voidaan testata laskemalla tutkittaville ulottuvuuksille Cronbachin alfa (α). Cronbachin alfan kertoimet ovat aina välillä 0 ja 1. Kertoimen korkea arvo kertoo muuttujien korkeasta keskinäisestä korrelaatiosta. Kertoimen tulkintaan ei ole yksiselitteisiä rajoja, mutta yleensä sen raja-arvona pidetään $>0,7$. Tämän tulkinnan mukaan

mittari on yhdenmukainen, kun Cronbachin alfa on suurempi kuin 0,7. (Nunnally & Bernstein 1994.)

Tässä tutkimuksessa Cronbachin alfan raja-arvo oli $\alpha = 0,909$ ja yksittäisten ulottuvuuksien arvot vaihtelivat välillä 0,864 ja 0,948. Nämä tulokset viittaavat siihen, että mittarit ovat sisäisesti yhtenäisiä ja, että mittareita voidaan pitää luotettavina. Cronbachin alfan kertoimet on esitetty taulukossa 1. Taulukossa on myös nähtävillä muuttujien keskiarvot ja keskihajonnat.

Taulukko 1. Mittaristojen Cronbachin alfat, keskiarvot ja keskihajonnat.

	Cronbachin alfa	N	Mean	SD	Min	Max
Sukupuoli		467	.154	.362	1	0
Ikä		458	45.05	11.046	16	78
Työsuhteen kesto		469	3.66	1.387	1	6
Luottamus organisaatioon	.912	461	3.964	1.542	1	7
Työn imu	.948	460	5.59	1.288	1	7
1. Tarmokkuus	.909	466	5.524	1.393	1	7
2. Omistautuminen	.914	466	5.705	1.398	1	7
3. Uppoutuminen	.864	466	5.527	1.398	1	7

Sukupuoli: 0= nainen, 1= mies

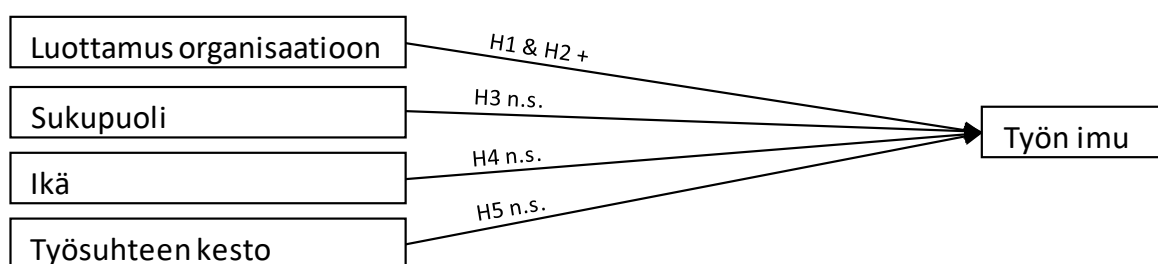
Työsuhteen kesto: 1= alle 1v, 2= 1-3v, 3= 4-10v, 4= 11-20v, 5= 21-30v, 6= yli 30v

4.4.3. Summamuuttujat

Mittarin ollessa luotettava, voitiin faktorianalysissa muodostuneille faktoreille luoda keskiarvosummamuuttujat. Summamuuttujalla tarkoitetaan muuttujaa, jonka arvot muodostetaan laskemalla yhteen useiden erillisten, mutta samaa asiaa tai ilmiötä mittaavien muuttujien arvot. Keskiarvosummamuuttuja muodostetaan samalla tavalla, mutta saatu summa jaetaan muuttujien määrällä. Summamuuttujia voidaan hyödyntää jatkoanalyysissa eri ryhmien välisten yhteyksien tutkimiseen. (Valli 2001: 87; Metsämuuronen 2006: 603.) Tässä tutkimuksessa luotiin jatkoanalysointia varten alkuperäisten mittaristojen mukaan erilliset summamuuttujat organisaatioluottamukselle, työn imulle sekä työn imun kolmelle ulottuvuudelle.

4.5. Regressioanalyysi

Tämän tutkimuksen pääasiallinen tilastollinen menetelmä oli regressioanalyysi. Regressioanalyysin avulla voidaan selvittää yhden tai useamman selittävän (riippumattoman) muuttujan yhteyttä selitettävään (riippuvaan) muuttajaan (Heikkilä 2011: 222). Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imuun, jonka lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan myös sukupuolen, iän ja työsuhteen keston vaikutusta työn imun tasoon (Kuvio 5). Näin ollen tutkimuksen selitettävä muuttuja on työn imu ja selittäviä muuttujia ovat vastaajien organisaatioluottamus, sukupuoli, ikä ja työsuhteen kesto.



Kuvio 5. Regressioanalyysin tulokset hypoteesien mukaisesti.

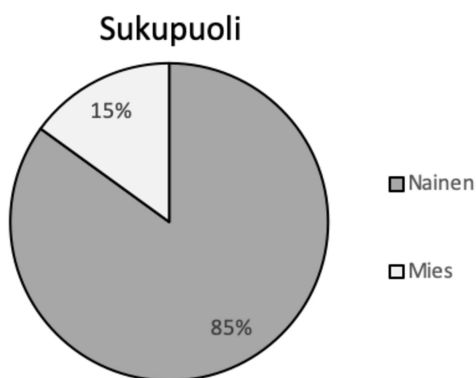
Regressioanalyysin lähtökohtana on, että muuttujat ovat välimatka- tai suhdeasteikollisia. Mikäli muuttujat ovat järjestys- tai nominaaliasteikollisia voidaan niistä muodostaa niin sanotut dummy-muuttujat regressioanalyysin suorittamista varten. (Heikkilä 2011: 222.) Tässä tutkimuksessa vastaaminen tapahtui työn imua koskevissa kysymyksissä suhdeasteikolla ja organisaatioluottamusta koskevissa kysymyksissä Likertin asteikolla, jonka vuoksi muuttujista ei ollut tarpeellista muodostaa dummy-muuttujia. Regressioanalyysin ja tutkimuksen tuloksia käsitellään seuraavassa luvussa.

5. TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tämän luvun tarkoituksena on käydä läpi tutkimuksen keskeisimmät tulokset. Aluksi luvussa kuvaillaan tutkimuksen vastaajajoukkoa koskevia taustatietoja. Erityisesti keskitytään kuvailemaan tutkimukseen vastanneiden organisaatioluottamuksen sekä työn imun ja sen kolmen eri ulottuvuuden tasoa. Taustatietojen kuvailun jälkeen luvussa esitetään suoritettujen regressioanalyysien tulokset sekä selvitetään tutkimuksen hypoteesien oikeellisuus. Kaikki tämän tutkimuksen analyysit suoritettiin IBM SPSS Statistics -ohjelmistossa.

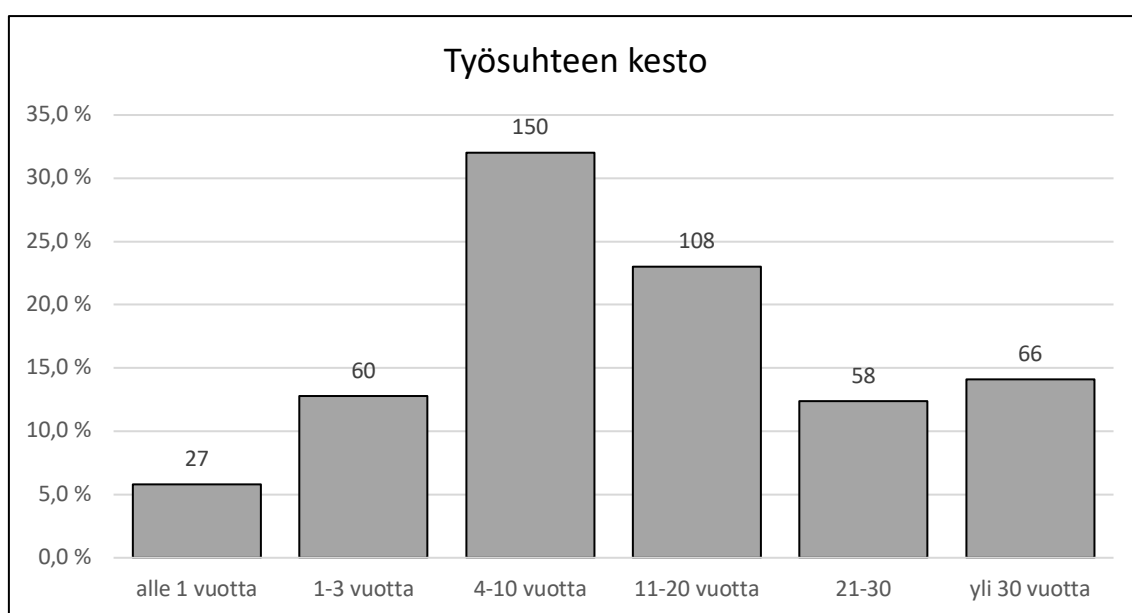
5.1. Taustatietoa vastaajista

Etelä-Pohjanmaalla toteutettuun tutkimushankkeeseen liittyvään tutkimuskyselyyn vastasi kaiken kaikkiaan 1769 henkilöä, joista 469 olivat terveysalan kuntaorganisaatioista. Tämän tutkimuksen kohdejoukko koostuu terveysalan työntekijöistä (N= 469), jonka vuoksi kaikki tutkimuksen mallit keskittyvät ainoastaan tämän kyseisen kohdejoukon vastauksiin. Vastaajista 84,6 % (N= 395) oli naisia ja 15,4 % (N= 72) oli miehiä (Kuvio 6). Kaksi henkilöä jätti vastaamatta sukupuolta koskevaan kysymykseen, mutta he vastasivat huolellisesti muihin kysymyksiin, jonka vuoksi heidän vastauksensa säilytettiin aineistossa. Sukupuolten välinen epätasainen jakautuminen selittyy sillä, että naiset hakeutuvat miehiä useammin sosiaali- ja terveysalalle (Suomen virallinen tilasto 2018).



Kuvio 6. Sukupuolijakauma.

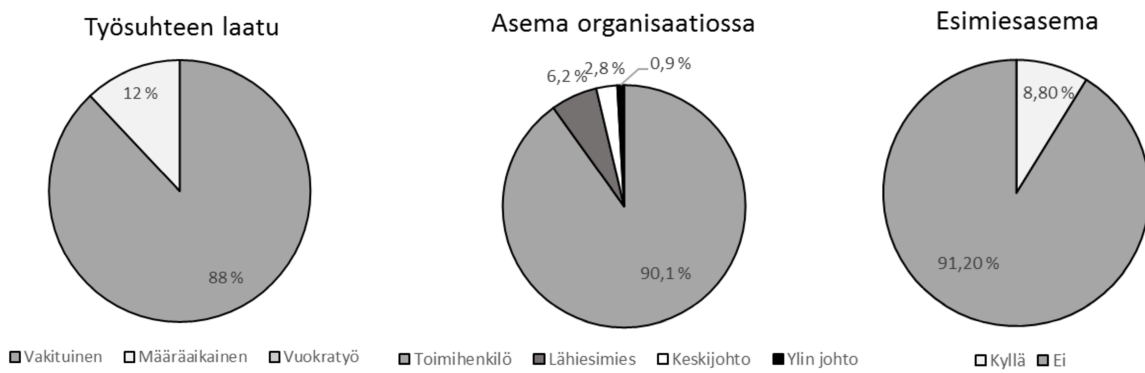
Vastaajien keski-ikä oli 45 vuotta. Ikäerot vastaajien välillä olivat jokseenkin suuria (keskihajonta 11.046 vuotta). Nuorin vastaaja oli 16 vuotias ja vanhin 78. Yksitoista henkilöä jätti vastaamatta ikää koskevaan kysymykseen, mutta he vastasivat muihin kysymyksiin, jonka vuoksi heidän vastauksiaan ei ollut syytä poistaa aineistosta. Työsuhteen kestoa koskeva kysymys oli pakollinen, jonka vuoksi kaikki 469 vastajaa antoivat vastauksen kyseiseen kysymykseen (Kuvio 7). Kysymyksessä oli annettu kuusi valmista vastausvaihtoehtoa. Vastaajista 32 % (N= 150) ilmoitti työsuhteen kestoksi 4–10 vuotta ollen näin isoin ryhmä. Toiseksi eniten vastaajia (23 %, N= 108) oli työskennellyt 11–20 vuotta, kolmanneksi eniten (14,1 %, N= 66) yli 30 vuotta ja neljänneksi eniten (12,4 % N= 60) 1–3 vuotta. Pienin ryhmä koostui työntekijöistä, joiden työsuhde oli kestänyt alle vuoden (5,8 %, N= 27) ja toiseksi pienin 21–30 vuotta (12,4 % N= 58).



Kuvio 7. Vastaajien työsuhteen kesto.

Suurin osa vastaajista ilmoitti olevansa vakituksessa työsuhteessa (N= 411). Vain 11,8 % työntekijöistä oli määräaikaisessa työsuhteessa (N= 55) ja yksikään vastaajista ei ollut vuokratyöntekijä. Kyselylomakkeessa kysyttiin myös vastaajien asemaa organisaatiossa sekä onko työntekijä esimiesasemassa. Suurin osa vastaajista työskenteli

toimihenkilötasolla (90,1 %). 6,2 % toimi lähiesimiehenä, 2,8 % työntekijöistä kuului keskijohtoon ja 0,9 % ylimpään johtoon. Työntekijöistä 41 (8,8 %) olivat puolestaan esimiesasemassa. Lisäksi vastaajien tuli vastata mitä alaa he edustavat. Vastausvaihtoehtoja olivat sosiaaliala, terveysala, tukipalvelut, pelastuslaitos sekä aluekehitys. Vastaajien tuli myös ilmoittaa, missä organisaatiossa he työskentelevät. Tässä tutkimuksessa keskitytään kaikkien organisaatioiden työntekijöihin, jotka ilmoittivat työskentelevänsä terveysalalla. Vastaajien taustatietoja on havainnollistettu ympyräkaavioiden avulla kuviossa 8.

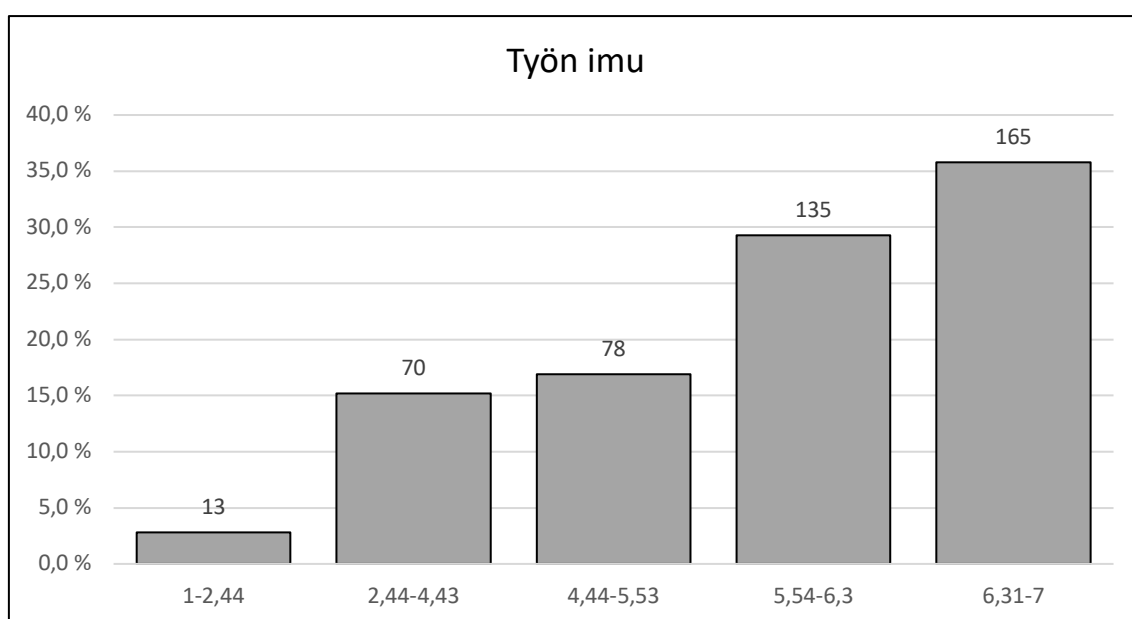


Kuvio 8. Taustatietoja vastaajista.

5.1.1. Työn imun taso

Vastaajien työn imun taso oli melko hyvällä tasolla (Kuvio 9). Työn imua mitattiin seitsemänportaisella suhdeasteikolla, jossa 1= en koskaan ja 7= päivittäin. Ylimmän keskiarvon (5,85) sai omistautumiseen liittyvä kysymys ”olen ylpeä työstäni”. Alimman keskiarvon (5,26) sai puolestaan uppoutumiseen liittyvä kysymys ”olen täysin uppoutunut työhöni”, viitaten siihen, että kaikkien työn imun kysymyksien keskiarvot olivat suurempia kuin 5. Nämä tulokset indikoivat siitä, että kyselyyn vastanneet kokevat työn imua keskimäärin muutaman kerran viikossa. Työn imuun liittyvien kysymyksien keskihajonnat vaihtelivat välillä 1,35 ja 1,66. Näin ollen muuttujien arvot eivät vaihdelleet keskiarvon ympärillä erityisen paljoa yhdenkään kysymyksen kohdalla. Kyselylomakkeen tiivistelmässä (Liite 1) on nähtävillä kaikki työn imuun liittyvien kysymyksien vastauksien keskiarvot ja keskihajonnat.

Hakanen (2009: 34) on jakanut työn imun kokemisen voimakkuuden eri tasoihin Työterveyslaitoksen tutkimusaineistojen perusteella laskettujen viitteellisten normiarvojen mukaan. Näihin tasoihin perustuen vastaajista 15,2 %:lla työn imun taso oli matala ja 16,9 %:lla työn imu oli kohtuullisella tasolla. Reilusti yli puolet vastaajista kokivat keskimääräistä korkeampaa (29,3 %) tai korkeaa (35,8 %) työn imua. Vain 2,8 %:lla vastaajista työn imun taso oli hyvin matala. Työn imun yksittäisistä ulottuvuuksista vastaajat kokivat voimakkaimmin korkeaa uppoutumista (41,1 %) ja hieman vähemmän korkeaa tarmokkuutta (35,5 %) sekä omistautumista (26,8 %). Sen sijaan noin kuudesosalla vastaajista tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen taso oli matala. Liitteessä 2 on kuvattu tarkemmin työn imun yksittäisten ulottuvuuksien tasoja.

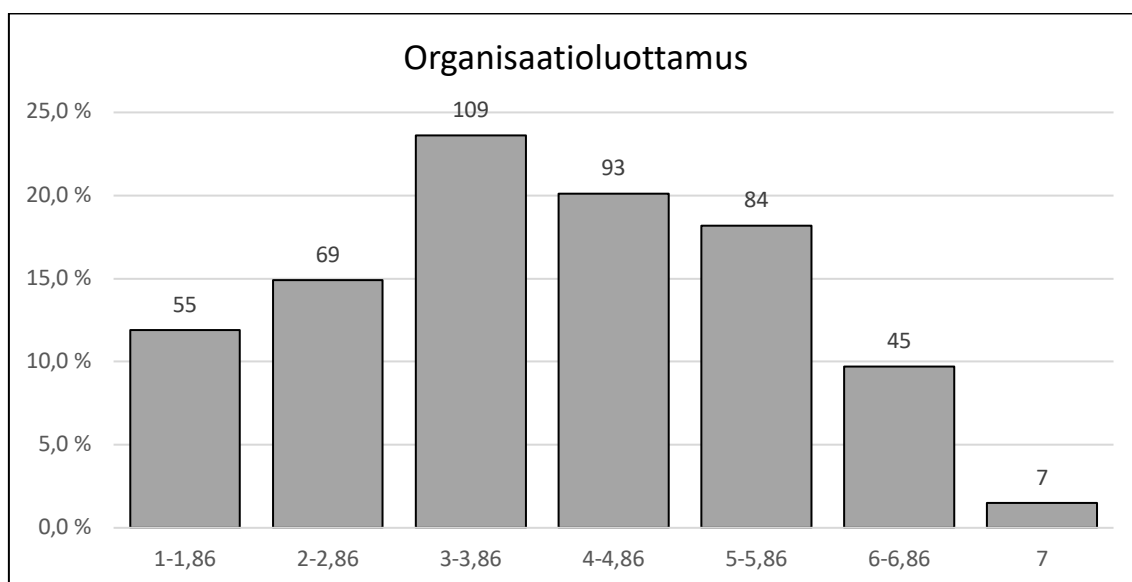


Kuvio 9. Vastaajien työn imun taso.

5.1.2. Organisaatioluottamuksen taso

Vastaajien organisaatioluottamus oli keskimääräisellä tasolla (Kuvio 10). Organisaatioluottamusta mitattiin seitsemänportaisella Likertin asteikoilla, jossa 1= täysin eri

mieltä ja 7= täysin samaa mieltä. Ylimmän keskiarvon (4,74) sai kysymys ”minua kohdellaan reilusti yksikössäni” ja alimman keskiarvon (3,14) kysymys ”luotan siihen, että johto ajattelee minun parastani”. Keskihajonnat vaihtelivat organisaatioluottamuksen kysymyksissä välillä 1,74 ja 2,13. Eniten vaihtelua keskiarvon ympärillä oli kysymyksessä ”johtomme olisi valmis hyötymään pettämällä työntekijät”. Kyselylomakkeen tiivistelmässä (Liite 1) on nähtävillä kaikki organisaatioluottamukseen liittyvien kysymysten vastauksien keskiarvot ja keskihajonnat.



Kuvio 10. Vastaajien organisaatioluottamuksen taso.

5.2. Regressioanalyysien tulokset

Organisaatioluottamuksen sekä vastaajien sukupuolen, iän ja työsuhteen keston vaikutusta työn imuun selvitettiin tässä tutkimuksessa usean selittäjän regressioanalyysillä. Regressioanalyysia suoritettiin yhteensä neljä. Selittävinä muuttujina käytettiin kaikissa regressioanalyysissä vastaajien organisaatioluottamusta, sukupuolta, ikää ja työsuhteen kestoja. Ensimmäisessä regressiomallissa selitettävänä muuttujana oli työn imu, jonka jälkeen suoritettiin erilliset regressioanalyysit työn imun kolmelle eri ulottuvuudelle.

Toisessa regressiomallissa selitettävänä muuttujana oli tarmokkuus, kolmannessa omistautuminen ja neljännessä uppoutuminen. Yhteensä neljä henkilöä jätti systemaattisesti vastaamatta työn imua ja organisaatioluottamusta koskeviin kysymyksiin. Näin ollen näiden henkilöiden vastaukset jätettiin huomioitta regressioanalyysissä.

Regressioanalyysin käyttöön liittyy muutamia oletuksia. Ensinnäkin analyysiin on pyrittävä valitsemaan mielekkäitä selittäjiä. Tulokset ovat mitä luultavammin epävarmoja, jos analyysiin valittavat muuttujat ovat epäoleellisia. Regressioanalyysissä tulisi myös olla kohtuullisesti havaintoja jokaista malliin otettavaa muuttujaa kohden. (Metsämuuronen 2006: 678.) Hyvä otoskoko on yleensä 10 tai 15 havaintoa jokaista selittävää muuttujaa kohden (Field 2013: 313). Tässä tutkimuksessa selittäviä muuttujia oli jokaisessa suoritettussa analyysissä yhteensä neljä. Näin ollen havaintoja oli tarpeeksi suhteessa muuttujien määrään. Regressioanalyysin oletuksena on myös, että selittävät muuttujat korreloivat kohtuullisesti selitettävään muuttujaan, mutta eivät liikaa toistensa kanssa. Ilman tarpeeksi suuria korrelaatioita ei ole mahdollista muodostaa toimivaa mallia. Toisaalta liian suuret selittäjien väliset korrelaatiot vääristävät regressiomallin tulosta aiheuttamalla multikollinearisuutta. (Metsämuuronen 2006: 679.)

Muuttujien välisiä korrelaatioita arvioitiin Pearsonin korrelaatiokertoimilla, joka on tavallisin käytettävä mitta kahden muuttujan väliselle riippuvuudelle. Korrelaatiokerroin vaihtelee -1 ja 1 välillä. Lähellä yhtä oleva arvo kuvastaa voimakasta positiivista korrelaatiota, eli toisen muuttujan arvon kasvaessa myös toisen muuttujan arvo kasvaa. Lähellä -1 oleva arvo kuvastaa puolestaan voimakasta negatiivista korrelaatiota, joka kertoo, että yhden muuttujan arvon kasvaessa toisen muuttujan arvo pienenee. Lähellä nollaa oleva arvo kertoo puolestaan siitä, että muuttujien välillä ei ole lineaarista riippuvuutta. (Heikkilä 2011: 90–91.)

Tässä tutkimuksessa käytettyjen muuttujien väliset korrelaatiot ovat esitettynä alla olevassa taulukossa (Taulukko 2). Korrelaatiotaulukosta käy ilmi, että organisaatioluottamuksella on tilastollisesti hyvin merkitsevä yhteys niin työn imuun kuin sen yksittäisiin ulottuvuuksiinkin. Sen sijaan vastaajien sukupuolella, iällä sekä työsuhteen kestolla ei

näyttäisi näiden tulosten perusteella olevan yhteyttä työn imuun tai sen yksittäisiin ulottuvuuksiin.

Taulukko 2. Muuttujien keskinäiset korrelaatiot.

	1.	2.	3.	4.	5.	5A.	5B.	5C.
1. Sukupuoli	1							
2. Ikä	.058	1						
3. Työsuhteen kesto	-.011	.649**	1					
4. Luottamus organisaatioon	.126**	-.027	-.102*	1				
5. Työn imu	.040	.036	.038	.459**	1			
5A. Tarmokkuus	.012	.041	-.006	.461**	.918**	1		
5B. Omistautuminen	.05	.009	.018	.424**	.95**	.836**	1	
5C. Uppoutuminen	.009	.086	.086	.388**	.902**	.706**	.792**	1

*** $p \leq .001$ tilastollisesti erittäin merkitsevä

** $p \leq .01$ tilastollisesti hyvin merkitsevä

* $p \leq .05$ tilastollisesti merkitsevä

Muuttujien mahdollista multikollinearisuutta testattiin tarkastelemalla toleranssi- ja VIF-arvoja. Toleranssi ja VIF-arvo liittyvät selittävien muuttujien hyvyyteen. (Metsämuuronen 2006: 699.) VIF-arvon avulla saadaan selville, onko selittävällä muuttujalla vahvaa lineaarista suhdetta muihin selittäviin muuttujiin. VIF-arvon tulisi olla lähellä arvoa 1. Toleranssi on VIF-arvon vastaluku ja sen tulisi olla yli 0,2. (Field 2013: 325.) Analyysissä VIF-arvo oli 1,028 ja toleranssi 0,973. Nämä arvot indikoivat siitä, että muuttujien välillä ei ilmennyt multikollinearisuutta.

Viimeinen regressioanalyysiin liittyvä oletus on, että regressiomallin selittämättä jääneen osan, eli residuaalien, tulisi olla normaalisti jakautuneita. Lisäksi niiden hajonnan pitäisi olla homoskedastista eli tasaista. (Metsämuuronen 2006: 679.) Havainnot olivat lähes kaikissa analyyseissä normaalisti jakautuneita. Tämän tutkimuksen osalta voidaan siis todeta, että kaikki regressioanalyysiin liittyvät oletukset täyttyivät.

Regressioanalyysin tulosten tulkinnassa voidaan hyödyntää selitysasteita, korjattuja selitysasteita, F-arvoja sekä standardoituja beta-kertoimien arvoja. Regressiomallin hyvyyden mittana käytetään multipelikorrelaatiokertoimen neliötä (R^2). R tarkoittaa

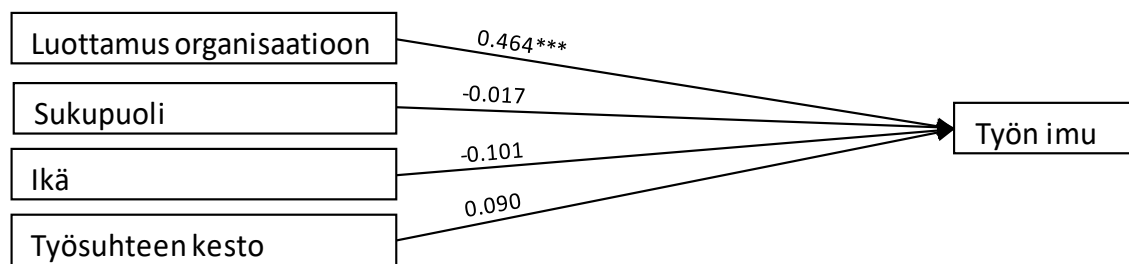
havaittujen ja ennustettujen arvojen välistä korrelaatiota ja R^2 on sen selitysaste. Selitysaste kertoo, kuinka monta prosenttia malli pystyy selittämään selitettävän muuttujan variaatiosta. Korjattu selitysaste (Adjusted R^2) ottaa huomioon malliin kuuluvien selittävien muuttujien määrän mahdollistaen kahden regressioanalyysin tulosten keskinäisen vertailun. (Metsämuuronen 2006: 652–653.) F-testin avulla voidaan puolestaan testata tutkimuksen nollahypoteesia. F-arvon tulee olla suurempi kuin 1 ja siinä tulee ottaa huomioon tilastollinen merkitsevyys. (Metsämuuronen 2006: 533.)

Standardoituja beta-kertoimen arvoja (b-arvo, β) käytetään muuttujien väliseen vertailuun. Beta-kerroin kertoo, kuinka paljon selitettävän muuttujan arvo muuttuu, kun selittävä muuttuja kasvaa yhden yksikön verran. Tulosten tulkinnassa on myös tarkasteltava näiden selittäjien merkitsevyytensä. (Metsämuuronen 2006: 647–649.) Merkitsevyytensä (significance) arvioidaan, miten suurella todennäköisyydellä havaittu ero tai riippuvuus johtuu sattumasta. Tulos on sitä merkitsevempi, mitä pienempi merkitsevyytensä on. Merkitsevyytensä raja-arvoja tilastolliselle merkitsevyydelle pidetään usein 0,1 %, 1 % ja 5 %. Näitä raja-arvoja käytettiin myös tässä tutkimuksessa eri arvojen merkitsevyytensä arviointiin. Merkitsevyytensä puhuttaessa käytetään usein myös lyhennettä p (probability). Tässä tutkimuksessa käytettävät merkitsevyytensä ovat tarkemmin seuraavat: $p \leq .001$ = tilastollisesti erittäin merkitsevä, $p \leq .01$ = tilastollisesti hyvin merkitsevä ja $p \leq .05$ = tilastollisesti merkitsevä. (Heikkilä 2011: 184–185.)

5.2.1. Työn imu selitettävänä muuttujana

Ensimmäisellä regressioanalyysillä selvitettiin vastaajien sukupuolen, iän, työsuhteen keston sekä organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imuun. Malli oli tilastollisesti erittäin merkitsevä. Mallin selitysaste oli $R^2 = .212$, joka viittaa siihen, että organisaatioluottamus sekä vastaajien sukupuoli, ikä ja työsuhteen kesto selittävät 21,2 % työn imun muuttujasta. Näin ollen 78,8 % työn imusta jää selittämättä. Tulos on hyvä, vaikka se ei olekaan kovin suuri. Teorian perusteella käy ilmi, että myös muut tekijät, kuten työyhteisön ja esimiehen tuki, työsuhteen varmuus, työroolien ja -tavoitteiden selkeys sekä työtehtävien monipuolisuus ja kehittävyys vaikuttavat myös omalta osaltaan työn imuun (esim. Xanthopoulos ym. 2009; Hakanen 2011).

Regressiomallin F-testin tulos oli $F = 31.279$ ja se oli tilastollisesti erittäin merkitsevää ($p = .000$). Näin ollen F-testi hylkää tutkimuksen nollahypoteesin. F-testin suhteellisen korkea arvo kertoo myös siitä, että se selittää ilmiötä hyvin (Field 2013: 302). Mallin muuttujista organisaatioluottamuksella oli positiivinen ja tilastollisesti erittäin merkitsevää ($\beta = .464$, $p = .000$) vaikutus työn imuun. Tämän tuloksen mukaan organisaatioluottamuksen kasvaessa, myös työn imu kasvaa. Tämä tulos tukee tutkimuksen ensimmäistä hypoteesia: ”organisaatioluottamuksella on positiivinen yhteys työn imuun”. Sen sijaan mikään vastaajien taustamuuttujista ei osoittautunut tilastollisesti merkitseväksi. Näin ollen vastaajien sukupuoli, iällä tai työsuhteen kestolla ei ollut merkittävää vaikutusta työn imuun, vahvistaen tutkimuksen hypoteesit H3-H4 oikeellisiksi. Ensimmäisen regressioanalyysin tulokset ovat tiivistettynä kuviossa 11.



Kuvio 11. Organisaatioluottamuksen ja taustamuuttujien yhteys työn imuun.

5.2.2. Työn imun ulottuvuudet selitettävänä muuttujina

Organisaatioluottamuksen sekä vastaajien sukupuolen, iän ja työsuhteen keston yhteyttä työn imun yksittäisiin ulottuvuuksiin selvitettiin kolmella erillisellä regressioanalyysillä. Kaikki kolme mallia olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä ja F-testi hylkäsi tutkimuksen nollahypoteesin kaikissa malleissa (Taulukko 3). Toisessa regressiomallissa selitettävänä muuttujana oli tarmokkuus. Mallin selityssaste oli $R^2 = .214$, eli mallin muuttujat selittivät yhteensä 21,4 % tarmokkuuden muuttujasta. Organisaatioluottamuksella oli positiivinen ja tilastollisesti erittäin merkitsevää ($\beta = .465$, $p = .000$) yhteys tarmokkuuteen. Kolmannen regressiomallin selitettävänä muuttujana oli omistautuminen. Mallin selityssaste

oli $R^2 = .180$, joka kertoo siitä, että mallin muuttujat selittivät 18 % omistautumisen muuttujasta. Mallissa organisaatioluottamuksella oli positiivinen, tilastollisesti erittäin merkitsevä ($\beta = .426$, $p = .000$) yhteys omistautumiseen.

Viimeisessä regressiomallissa selitettävänä muuttujana oli uppoutuminen. Mallin selityksaste oli $R^2 = .165$. Kyseinen arvo on hieman matalampi kuin muissa malleissa, ja sen mukaan vastaajien organisaatioluottamus, sukupuoli, ikä ja työsuhteen kesto selittävät 16,5 % uppoutumisen muuttujasta. Mallissa organisaatioluottamuksella oli positiivinen ja tilastollisesti erittäin merkitsevä ($\beta = .402$, $p = .000$) yhteys uppoutumiseen. Mikään taustamuuttujista ei kuitenkaan osoittautunut tilastollisesti merkitseväksi yhdessäkään regressiomallissa. Näin ollen vastaajien sukupuolella, iällä tai työsuhteen kestolla ei ollut merkittävää yhteyttä työn imun yksittäisiin ulottuvuuksiin. Suoritetujen regressioanalyysien tulokset vahvistivat tutkimuksen toisen hypoteesin ”organisaatioluottamuksella on positiivinen yhteys työn imun kolmeen eri ulottuvuuteen: tarmokkuuteen, omistautumiseen ja uppoutumiseen”. Kaikkien regressiomallien tulokset on koottu taulukkoon 3.

Taulukko 3. Regressioanalyysien tulokset.

	Työn imu	Tarmokkuus	Omistautuminen	Uppoutuminen
<i>Selittävät muuttujat</i>				
Sukupuoli	-.017	-.048	-.001	-.037
Ikä	-.101	.049	-.033	-.038
Työsuhteen kesto	.090	.009	.082	.150
Organisaatioluottamus	.464***	.465***	.426***	.402***
F	31.279***	31.531***	25.383***	22.847***
R2	.212	.214	.180	.165
Adj. R2	.206	.207	.172	.157

*** $p \leq .001$ tilastollisesti erittäin merkitsevä

** $p \leq .01$ tilastollisesti hyvin merkitsevä

* $p \leq .05$ tilastollisesti merkitsevä

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen viimeisen luvun tarkoituksena on koota yhteen tutkielman keskeisimmät havainnot ja johtopäätökset sekä vastata luvussa 1.1. esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia työntekijän ja organisaation välisen luottamuksen yhteyttä työn imuun. Lisäksi tutkimuksessa haluttiin selvittää organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imun yksittäisiin ulottuvuuksiin sekä sitä, onko työntekijöiden sukupuolella, iällä tai työsuhteen kestolla yhteyttä työn imuun. Tutkimuskysymyksiin vastataan pohtimalla tutkimuksen aineistosta esiin nousseita tuloksia suhteessa tutkielman teoreettisessa osuudessa esitettyyn aiempaan tutkimukseen. Luvun lopussa esitellään tutkimuksen rajoituksia ja tehdään suosituksia mahdollisille jatkotutkimuksille.

6.1. Tutkimuksen keskeisimmät havainnot

Työntekijöiden hyvinvointi on noussut viimeaikaisten työelämän muutossuuntien myötä yhä tärkeämmäksi ja ajankohtaisemmaksi aiheeksi. Työelämän muuttuneen luonteen vuoksi organisaatiot odottavat työntekijöiltään kykyä mukautua yhä monipuolisempiin ja haastavampiin tehtäviin. (Manka & Manka 2016.) Kyseinen muutos on johtanut siihen, että työntekijöiden omistautuneisuus ja energisyys sekä työhön uppoutumisen aspektit korostuvat työelämässä. Toisin sanoen, työntekijöiden tulisi kokea työn imua. (Bakker & Schaufeli 2008.) Työelämän muutosten myötä työntekijät ovat alkaneet kaipaamaan sen sijaan työn varmuutta ja pysyvyyttä (Hakanen 2011). Työn varmuus ja pysyvyys on tyyppillisesti ollut yksi kuntaorganisaatioiden vahvuuksista, mutta viime vuosina vireillä ollut sote-uudistus aiheutti paljon epävarmuutta kunnissa työskentelevien sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijöiden keskuudessa (Työterveyslaitos 2018).

Luottamus on tärkeä edellytys organisaation menestyksensä toiminnan kannalta ja sen tärkeys korostuu erityisesti organisaation muutostilanteissa. Luottamus helpottaa muutosten läpivientiä, sillä luottamukselle on ominaista kyky ottaa riskejä ja sietää epävarmuutta. (Savolainen 2013.) Viime aikaisten työn muutossuuntien ja sote-muutoksen

aiheuttaman epävarmuuden vuoksi olikin ajankohtaista ja mielenkiintoista tutkia sekä työn imua että organisaatioluottamusta kuntaorganisaatioissa.

Tutkimuksen päätutkimuskysymyksenä oli selvittää, *millainen yhteys työntekijän ja organisaation välisellä luottamuksella on työn imuun*. Organisaatioluottamuksen ja työn imun yhteyttä mallinnettiin teoriaosuudessa osana työn vaatimusten ja voimavarojen mallin motivaatiopolkua. Motivaatiopolussa työn voimavarat voivat vaikuttaa yksilöiden sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Ulkoisen ja sisäisen motivoinnin kautta työn voimavarat puolestaan energisoivat ja lisäävät sekä ylläpitävät työntekijöiden työn imun kokemuksi. (Schaufeli & Bakker 2004) Työn voimavarat on jaoteltu Hakasen (2011) mukaan työtehtävää, työn järjestelyjä, vuorovaikutusta ja organisatorista tasoa koskeviksi. Yksi vuorovaikutuksessa ilmenevistä voimavaroista on luottamus (Hakanen 2011: 58). Luottamusta on puolestaan olemassa monenlaista ja se voi kohdistua niin ihmiseen, ryhmään, organisaatioon kuin keskinäiseen vuorovaikutukseen (Pirson & Malhotra 2011).

Monet tutkimukset sekä Suomessa että kansainvälisesti ovat tukeneet työn vaatimusten ja voimavarojen mallin oletuksia (Seppälä & Hakanen 2017). Luottamuksen yhteyttä työn imuun on tutkittu ensimmäisen kerran Chughtain & Buckley'n (2008) toimesta, jonka jälkeen luottamuksen ja työn imun suhteesta on tehty useita tutkimuksia. Suurin osa tutkimuksista on kuitenkin keskittynyt työntekijän ja esimiehen väliseen luottamukseen. (Alfes ym. 2016.) Organisaatioluottamuksen ja työn imun välisen yhteyden tutkimus on sen sijaan ollut vähäisempää ja Suomessa kyseistä yhteyttä ei ole tutkittu empiirisesti koskaan aiemmin. Suurin osa kansainvälisistä tutkimuksista on osoittanut organisaatioluottamuksen ja työn imun välillä olleen positiivisen yhteyden (esim. Ugwu ym. 2013). Teoreettisen osuuden päätteeksi muodostettiin organisaatioluottamuksen ja työn imun yhteyttä selittävä hypoteesi H1, jonka mukaan organisaatioluottamuksella on positiivinen yhteys työn imuun.

Tässä tutkimuksessa korrelaatiotarkastelu ja regressioanalyysi vahvistivat tutkimushypoteesin H1 mukaisen oletuksen organisaatioluottamuksen ja työn imun välisestä suhteesta. Tulokset osoittivat, että organisaatioluottamus oli tässä aineistossa tilastollisesti erittäin merkitsevässä positiivisessa suhteessa työntekijän kokemaan työn imuun ($\beta =$

.464, $p = .000$). Tutkimuksessa esitetyn teorian sekä aihealueen empiiristen tutkimusten ja tämän tutkimuksen tulosten perusteella voidaan yhteenvetona todeta, että työntekijän ja organisaation välisellä luottamuksella on positiivinen yhteys työntekijän kokemaan työn imuun. Toisin sanoen työntekijät, jotka kokevat korkeaa luottamusta organisaatiota kohtaan, kokevat myös korkeampaa työn imua.

Toisen tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli selvittää, *millainen yhteys työntekijän ja organisaation välisellä luottamuksella on työn imun yksittäisiin ulottuvuuksiin (tarmokkuuteen, omistautumiseen ja uppoutumiseen)*. Organisaatioluottamuksen ja työn imun yksittäisten ulottuvuuksien yhteyttä selittävä hypoteesi H2, muodostettiin samoin perustein kuin tutkimushypoteesi H1. Näin ollen H2:n mukaan organisaatioluottamuksella on positiivinen yhteys työn imun yksittäisiin ulottuvuuksiin. Muuttujien väliset korrelaatiot ja erikseen suoritettavat regressioanalyysit vahvistivat tutkimushypoteesin H2:n mukaisen olettamuksen. Tutkimustulosten mukaan organisaatioluottamuksella oli tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys niin tarmokkuuteen ($\beta = .465$, $p = .000$), omistautumiseen ($\beta = .426$, $p = .000$) kuin uppoutumiseen ($\beta = .402$, $p = .000$). Työntekijöiden kokema korkea luottamus organisaatiota kohtaan vaikuttaa tulosten mukaan siis myös erikseen työn imun ulottuvuuksiin.

Tarkasteltaessa organisaatioluottamuksen yhteyttä työn imun yksittäisiin ulottuvuuksiin voidaan havaita, että tulosten välillä ei ole huomattavia eroja. Eniten organisaatioluottamus selitti yksittäisistä ulottuvuuksista parhaiten työssä koettua tarmokkuutta. Tarmokkuuteen liittyy kokemus energisyydestä sekä halusta panostaa työhön (Schaufeli ym. 2002). Organisaatioluottamuksen avulla työntekijöiden on helpompi pysyä energisinä (Lin 2010: 521). Mikäli työntekijöiden organisaatioluottamus olisi matalalla, käyttäisivät he mahdollisesti aikaa työhön panostamisen sijaan itsensä suojeluun (Agarwal 2014).

Toiseksi eniten organisaatioluottamus selitti tutkimustulosten mukaan työhön omistautumista. Organisaatioluottamuksen yhteyttä työhön omistautumiseen voi mahdollisesti selittää se, että organisaatioluottamuksen ollessa korkealla, koetaan myös vahvasti kuuluvansa organisaatioon. Tämä saattaa puolestaan lisätä organisaatioon sitoutumista, joka on ominaista työhön omistautumiselle (Luukkala 2011). Luottamukselle ominaiset piirteet,

kuten avoin vuorovaikutus ja rohkeus tehdä päätöksiä, saattavat myös edistää työhön omistautumista. Luottamuksen ja avoimen vuorovaikutuksen avulla työntekijät ovat yhteistyökykyisempiä ja kykeneväisempiä hyödyntämään osaamistaan tehokkaammin (Shockley-Zalabak ym. 2003).

Vähiten organisaatioluottamus selitti tulosten mukaan työhön uppoutumista. Työhön uppoutuminen kuvastaa syvää keskittymistä ja paneutumista työhön (Schaufeli & Bakker 2004), joka voi selittää organisaatioluottamuksen heikompa yhteyttä työhön uppoutumiseen. Uppoutuminen on näin ollen riippuvaisempaa työtehtävästä eikä organisaatioluottamuksen ominaisuudet vaikuta siihen välttämättä yhtä voimakkaasti. Luottamukselle ominaisen piirteen, avoimen vuorovaikutuksen, voisi ajatella jopa häiritsevän työhön uppoutumista. Työtehtävät terveysalalla eivät myöskään välttämättä mahdollista uppoutumista työhön yhtä hyvin kuin esimerkiksi alalla, jossa työskennellään ilman jatkuvaa keskinäistä vuorovaikutusta.

Tutkimuksen selvitettiin myös, *miten työntekijän sukupuoli, ikä ja työsuhteen kesto vaikuttavat työn imun kokemukseen*. Myös monet aiemmat tutkimukset ovat tutkineet näitä yhteyksiä (esim. Mauno ym. 2007; Korunka ym. 2009; Schaufeli 2009; Jenaro 2011). Aiemmat tutkimustulokset osoittivat, että työntekijän sukupuolella, iällä tai työsuhteen kestolla ei ollut merkittävää yhteyttä työntekijän kokemaan työn imuun, jonka pohjalta muodostettiin hypoteesit H3-H4. Korrelaatioiden tarkastelu ja regressioanalyysien tulokset osoittivat, että yhdelläkään edellä mainitusta tekijästä ei ollut merkittävää yhteyttä työn imun tasoon. Nämä tulokset vahvistivat näin ollen myös tutkimushypoteesien H3-H5 oletukset.

Vaikka tutkimustulokset työntekijöiden sukupuolta, ikää ja työsuhteen kestoa koskien olivat hypoteesien mukaisia, olivat ne myös jossain määrin ristiriitaisia. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että naiset kokevat usein miehiä enemmän työuupumusta, jonka lisäksi myös iällä on todettu olevan yhteys työuupumukseen. (Hakanen 2009: 25; Korunka ym. 2009: 11.) Voisi siis ajatella, että sukupuolella ja iällä olisi yhteys myös työn imuun. Tutkimustulokset saattavat selittyä kuitenkin esimerkiksi sillä, että terveysalan työntekijöiden on todettu kokevan usein kutsumusta työhönsä. Sen lisäksi meneillään

ollut sote-muutos kosketti kaikkia työntekijöitä yhtä paljon heidän sukupuolesta, iästä ja työsuhteen kestosta riippumatta. On mahdollista, että muun muassa nämä tekijät selittävät sen, että työntekijän sukupuolella, iällä tai työsuhteen kestolla ei löydetty yhteyttä työntekijöiden työn imun tasoon.

Tästä tutkimuksesta saadut tulokset nostavat esiin sekä organisaatioluottamuksen että työn imun positiiviset seuraukset niin työntekijälle itselleen kuin koko organisaatiolle. Työn imun kokemukset vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin, onnellisuuteen ja suoriutumiseen, jonka kautta myös organisaation menestykseen työntekijän ollessa muun muassa itseohjautuvampi ja sitoutuneempi yritykseen (Schaufeli & Bakker 2004; Hakanen 2011). Työn imun vaikutukset ovat nähtävillä myös vähäisempinä sairauspoissaoloina, jonka lisäksi sen seuraukset voivat levitä myös työntekijän muuhun elämään (Schaufeli ym. 2009; Schaufeli & Taris 2014). Myös luottamuksen on havaittu vaikuttavan työntekijän suoriutumiseen, motivaatioon ja organisaatioon sitoutumiseen (Gould-Williams 2003; Pirson & Malhotra 2011). Lisäksi sitä pidetään yhteistyökyvyn ja työntekijöiden osaamisen sekä ammattitaidon tehokkaamman hyödyntämisen edellytyksenä sekä välttämättömyytenä organisaation menestymisen kannalta (Shockley-Zalabak ym. 2003; Agarwal 2014).

6.2. Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen tulosten yleistettävyyttä rajoittavat muutamat tekijät. Ensimmäkin kyseessä on poikittaistutkimus, jonka vuoksi organisaatioluottamuksen ja työn imun suoran syy-seuraussuhteen määrittelemine ei ole mahdollista. Tutkittavaan yhteyteen saattaa vaikuttaa jokin kolmas ulkopuolinen muuttuja, jonka vaikutusta ei poikittaistutkimuksessa voida sulkea pois. Luotettavampaa tietoa organisaatioluottamuksen ja työn imun syy-seuraussuhteesta olisi mahdollista sen sijaan saada pitkittäistutkimuksella. Pitkittäistutkimuksen avulla olisi myös mahdollista seurata miten sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen toimeenpanon lopettaminen on vaikuttanut tämän tutkimuksen kohdejoukon työn imun ja organisaatioluottamuksen tasoihin sekä löytyykö niiden väliltä edelleen positiivista yhteyttä.

Muutama tämän tutkimuksen rajoitteista liittyy tutkimuksen aineistoon ja sen keruuseen. Tutkimuksen aineisto perustui kyselytutkimukseen, joka oli osa LuoKe -tutkimushanketta. Tässä tutkimuksessa kohderyhmä haluttiin rajata terveysalan työntekijöihin. Täten tämän tutkimuksen aineisto koostui 469 kuntaorganisaatioiden terveysalan työntekijän vastauksista. Kaikki tässä tutkimuksessa hyödynnetyt muuttujat koostuivat kyselyyn vastanneiden itse täyttämien lomakkeiden vastauksista. Tämä tarkoittaa sitä, että kokemukset organisaatioluottamuksesta ja työn imusta perustuvat henkilöiden itsearviointiin. Näin ollen mahdollisuutta epärehellisyydestä tai huolimattomuudesta lomakkeen täyttövaiheessa ei voida kokonaan sulkea pois. Lisäksi voi olla, että yksittäiset vastaajat ovat ymmärtäneet jonkin kysymyksen tai osion väärin, ja ovat sen vuoksi täyttäneet lomaketta omien tunteusten vastaisesti. Kyselylomake koostui kuitenkin melko yksinkertaisista kysymyksistä ja väittämistä, jonka vuoksi mahdollisuus väärinymmärrykseen on melko pieni.

Tämän tutkimuksen aineisto oli kokonaisuudessaan melko edustava esimerkiksi työsuhteen keston ja ikäjakauman suhteen. Tutkimuskyselyyn vastanneet olivat kuitenkin sukupuolen, työsuhteen laadun ja aseman suhteen melko tasainen ryhmä, joka saattaa heikentää tutkimustulosten yleistettävyyttä ja luotettavuutta. Tutkimuksen vastaajajoukko edustaa lisäksi ainoastaan kuntaorganisaatioiden työntekijöitä. Organisaatioluottamuksen ja työn imun yhteyttä on tutkittu vasta vähän, joten tulevaisuudessa voisi olla mielenkiintoista tutkia kyseistä yhteyttä myös muissa konteksteissa ja toimintaympäristöissä. Tämä tutkimus oli ensimmäinen organisaatioluottamuksen ja työn imun yhteyttä tarkasteleva tutkimus Suomessa, jonka vuoksi aihetta olisi mielenkiintoista tutkia myös esimerkiksi yksityisen puolen työntekijöillä. Jatkotutkimuksissa olisi aineiston suhteen myös hyvä varmistaa esimerkiksi parempi sukupuolijakauma jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa.

6.3. Loppupäätelmät

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia vaikuttaako työntekijöiden luottamus organisaatioon työn imuun. Aihetta käsiteltiin terveysalan kuntaorganisaatioiden työntekijöiden keskuudessa Etelä-Pohjanmaalla. Toteutettu tutkimus oli ensimmäinen organisaatioluottamuksen ja työn imun välistä yhteyttä selvittävä tutkimus kyseisessä kontekstissa ja

toimintaympäristössä, jonka lisäksi kyseistä yhteyttä oli tutkittu myös kansainvälisesti hyvin vähän (Ugwu ym. 2013; Agarwal 2014; Alfez ym. 2016). Tällä tutkimuksella verifioitiin näin ollen myös aikaisempien tutkimusten tulosten paikkansapitävyyttä erilaisessa kontekstissa ja toimintaympäristössä. Tässä tutkielmassa tehtyjä havaintoja ja tutkimustuloksia voidaan hyödyntää siten monenlaisissa organisaatioissa. Tutkimuksen tulokset pätevät kuitenkin erityisesti terveysalalla kunnallisella puolella.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että organisaatioluottamuksella on positiivinen yhteys työn imun kokemukseen. Tutkimuksen tuloksia organisaatioluottamuksen positiivisesta yhteydestä työn imuun tukee työn vaatimusten ja voimavarojen mallin oletus työn voimavarojen yhteydestä työn imuun (Schaufeli & Bakker 2004). Tutkimuksen tulokset olivat myös linjassa organisaatioluottamuksen ja työn imun välisestä yhteydestä tehtyjen aiempien tutkimusten (esim. Ugwu ym. 2013) kanssa, joissa organisaatioluottamuksen havaittiin olevan positiivisessa yhteydessä työn imuun.

Organisaatioluottamuksella ja työn imulla on lukuisia myönteisiä seurauksia sekä työn tekijälle että organisaatiolle. Organisaatioluottamus on tärkeää ja arvokasta jo itsessään, jonka lisäksi sillä on tämän tutkimuksen havaintojen ja tulosten perusteella työn imua vahvistava vaikutus. Työn imun kokemusten kautta voidaan edelleen saavuttaa useita myönteisiä seurauksia. On kuitenkin tärkeää huomioida, että myös useat muut voimavarakelijät vaikuttavat työn imuun vahvistavasti. Toisaalta suuri osa näistä tekijöistä linkittyvät myös luottamukseen, kuten itsenäisyys, oikeudenmukaisuus, arvostus ja osallistuminen työtä koskevaan päätöksentekoon (Hakanen 2011).

Tutkimuksen tulokset ja havainnot osoittavat, että sekä luottamuksen rakentamiseen että työhyvinvoinnin kehittämiseen on tärkeää panostaa organisaatioissa. Luottamuksen tärkeys korostuu organisaatioiden muutostilanteissa. On kuitenkin tärkeää huomata, että luottamuksen rakentaminen vie usein paljon aikaa ja että ihmiset kokevat luottamuksen yksilöllisesti. Näin ollen luottamuksen rakentamiseen olisi syytä panostaa jatkuvasti. On myös huolestuttavaa, että monissa kunta-alan muutostilanteissa inhimilliset tekijät on aiemmin huomioitu melko heikosti. Tämän vuoksi tutkimuksen tulokset tarjoavat

erityisen tärkeää tietoa kuntaorganisaatiolle, mutta tutkimuksen löydöksiä voidaan hyödyntää myös muissa organisaatioissa.

LÄHDELUETTELO

- Agarwal, Upsana (2014). Linking justice, trust and innovative work behavior to work engagement. *Personnel Review* 43:1, 41–73.
- Alfes, Kerstin, Amanda Shantz & Ratnesvary Alahakone (2016). Testing additive versus interactive effects of person-organization fit and organizational trust on engagement and performance. *Personnel Review* 45:6, 1323–1339.
- Altunas, Serap & Ulku Baykal (2010). Relationship Between Nurses' Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Nursing Scholarship* 42:2, 186–194.
- Alueuudistus [online] (2019). Sote-uudistuksen tavoitteet. [siteerattu 22.5.2019]. Saatavana World Wide Webistä: <https://alueuudistus.fi/soteuudistus/tavoitteet>
- Bakker, Arnold, Simon Albrecht & Michael Leiter (2011). Work engagement: Further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 20:1, 74–88.
- Bakker, Arnold & Evangelia Demerouti (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22:3, 309–328.
- Chughtai, Aamir & Finian Buckley (2008). Work engagement and its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis. *Journal of Behavioral and Applied Management* 10:1, 47–71.
- Cooper, Cary & Stephen Bevan (2014). Business Benefits of a Healthy Workforce. Teoksessa: *Workplace Well-being. How to Build Psychologically Healthy Workplaces*. Day, Arla, Kevin Kelloway & Joseph Hurrell. United Kingdom: Wiley Blackwell.

- Demerouti, Evangelia, Arnold Bakker, Friedhelm Nachreiner & Wilmar Schaufeli (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology* 26:3, 499–512.
- Dirks, Kurt & Donald Ferrin (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization science* 12:4, 450–467.
- Gould-Williams, Julian (2003). The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: A study of public-sector organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 14:1, 28–63.
- Field, Andy (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. Los Angeles: Sage.
- Folkman, Susan & Richard Lazarus (1988). The relationship between coping and emotion: implications for theory and research. *Social Science and Medicine* 26:3, 309–317.
- Hakanen, Jari (2002). Työuupumuksesta työn imuun – positiivisen työhyvinvointikäsitteen arviointimenetelmän suomalaisen version validointi opetusalan organisaatioissa. *Työ ja ihminen – työympäristötutkimuksen aikakauskirja* 1/2002, 42–58.
- Hakanen, Jari (2004). *Työuupumuksesta työn imuun : työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla*. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 27. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, Jari (2009). *Työn imun arviointimenetelmä. Utrecht Work Engagement Scale*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, Jari (2011). *Työn imu*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, Jari, Arnold Bakker & Wilmar Schaufeli (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology* 43:6, 495–513.

- Hakanen, Jari & Riku Perhoniemi (2008). Muutokset työssä, työn imu ja jatkamisaikeet työelämässä – kolmen vuoden seurantatutkimus suomalaisilla hammaslääkäreillä. *Työelämän tutkimus* 6:1, 30–43.
- Hakanen, Jari, Riku Perhoniemi & Salla Toppinen-Tanner (2008a). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior* 73:1, 78–91.
- Hakanen, Jari, Wilmar Schaufeli & Kirsi Ahola (2008b). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment and work engagement. *Work & Stress* 22:3, 224–241.
- Hakanen, Jari, Lotta Harju, Pia Seppälä, Anna Laaksonen & Krista Pahkin (2012). Kohti innostuksen spiraaleja: Innostuksen spiraali – Innostavat ja menestyvät työyhteisöt tutkimus- ja kehittämishankkeen tuloksia. Tampere: Juvenus Print. Saatavana: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114842/Innostuksen_spiraali.pdf?sequence=1
- Hakanen, Jari, Anu Hakonen, Piia Seppälä & Riitta Viitala (2019). Uudistu ja onnistu hyvällä henkilöstöjohtamisella – ARTTU2 -ohjelman tutkimuksia nro 7. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Hakoinen, Suvi, Pirjo Laitinen-Parkkonen & Marja Airaksinen (2017). Lääkekaaoksen hallinta sote-muutoksessa : nykytila, haasteet ja ratkaisuehdotukset. Helsinki: KAKS – Kunnallisan alan kehittämissäätiö.
- Heikkilä, Tarja (2014). *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Publishing.
- Jenaro, Christina, Noelia Flores, Maria Begona Orgaz & Maribel Cruz (2011). Vigour and dedication in nursing professionals: towards a better understanding of work engagement. *Journal of Advanced Nursing* 67:4, 865–876.

- Karasek, Robert (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job redesign. *Administrative Science Quarterly* 24:2, 285–308.
- Kehusmaa, Kirsti (2011). *Työhyvinvointi kilpailuetuna*. Helsinki: Kauppakamari.
- Keskinen, Soile (2005). *Alaistaito : Luottamus, sitoutuminen ja sopimus*. Helsinki: Kunnallisan alan kehittämissäätiö.
- Kinnunen, Ulla & Taru Feldt (2003). Hyvinvointi työssä. Teoksessa: *Työ leipälajina : työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Kinnunen, Ulla, Taru Feldt & Saija Mauno. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Korunka, Christian, Bettina Kubieck, Wilmar Schaufeli & Peter Hoonakker (2009). Burn-out and work engagement: Do age, gender, or occupational level matter? Testing the robustness of the job demands–resources model. *Positive Psychology* 4:1, 243–255.
- Lin, Chieh-Peng (2010). Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory. *Journal of Business Ethics* 94:4, 517–531.
- Laine, Nina (2009). *Luja luottamus : Miten työpaikan luottamussuhteet saa toimimaan?* Tampere: Taurus Media.
- Lepine, Jeffrey, Nathan Podsakoff & Marcie Lepine (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal* 48:5, 764–775.
- Luukkala, Jouni (2001). *Jaksaa, jaksaa, jaksaa... : työhyvinvointitaitojen kirja*. Helsinki: Tammi.

- Manka, Marja-Liisa (2015). *Stressikirja : mistä virtaa?* Helsinki: Talentum.
- Manka, Marja-Liisa, Liisa Hakala, Sanna Nuutinen & Riitta Harju (2010). Työn iloa ja imua : työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Kuntoutussäätiö. Saatavana: <http://www.uta.fi/jkk/tyovirta/materiaalipankki/Työ%20iloa%20ja%20imua.pdf>
- Manka, Marja-Liisa, Maija-Leena Kaikkonen & Sanna Nuutinen (2007). *Hyvinvointia työyhteisöön : eväitä kehittämistyön avuksi*. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto. Saatavana: <https://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>>.
- Manka, Marja-Liisa & Marjut Manka (2016). *Työhyvinvointi*. Helsinki: Talentum Pro.
- Maslach, Christina & Michael Leiter (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Maslach, Christina, Wilmar Schaufeli & Michael Leiter (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology* 52:1, 397–422.
- Maslow, Abraham (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review* 50:4, 370–396.
- Mayer, Roger, James Davis & David Schoorman (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review* 20:3, 709–734.
- Metsämuuronen, Jari (2006). *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä*. 4. painos. Helsinki: International Methelp Ky.
- Meyers, Lawrence & Glenn Gamst (2013). *Performing Data Analysis Using IBM SPSS*. England: Hoboken Wiley.

- Morgan, David & Rachid Zeffane (2003). Employee involvement, organizational change and trust in management. *International Journal of Human Resource Management* 14:1, 55–75.
- Mosadeghrad, Ali Mohammad & Maryam Ansarian (2014). Why do organisational change programmes fail? *International Journal of Strategic Change Management* 3:5, 189–218.
- Mäkikangas, Anne & Jari Hakanen (2017). Työstä hyvinvointia, mutta millaista? Työhyvinvoinnin monet kuvaajat. Teoksessa: *Tykkää työstä : työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Mäkikangas, Anne, Saija Mauno & Taru Feldt. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Mäkipeska, Marja & Terttu Niemelä (2005). *Haasteena luottamus : työyhteisön sosiaalinen pääoma ja syvärakenne*. Helsinki: Edita.
- Möllering, Guido, Reinhard Bachmann & Soo Hee Lee (2004). Introduction: Understanding organizational trust – foundations constellations, and issues of operationalization. *Journal of Managerial Psychology* 19:6, 556–570.
- Nunnally, Jum & Ira Bernstein (1994). *Psychometric theory*. 3. painos. New York: McGraw-Hill.
- Nybondas-Kangas, Henrika, Terttu Pakarinen, Margareta Heiskanen, Anne Hotti, Mika Juutinen, Niina Paakkonen, Juho Ruskoaho & Anu Hakonen (2017). Sote- ja maakuntauudistuksen henkilöstövaikutusten ennakkoarviointi. Helsinki: Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 49/2017.
- Otala, Leenamajja & Guy Ahonen (2005) *Työhyvinvointi tuloksentekijänä*. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.
- Pentikäinen, Mikael (2014). *Luottamus*. Helsinki: Otava.

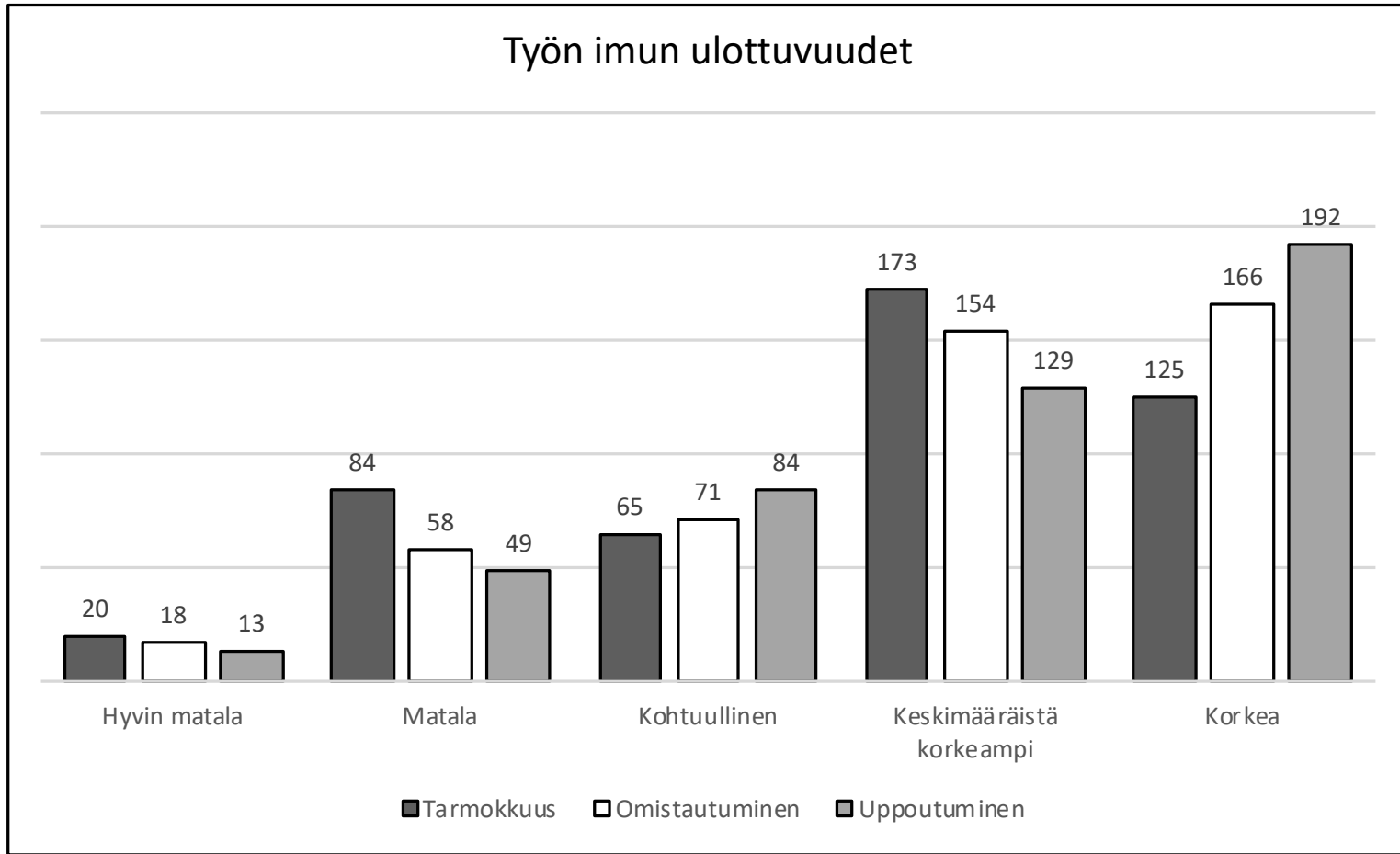
- Pirson, Michael & Deepak Malhotra (2011). Foundations of Organizational Trust: What Matters to Different Stakeholders? *Organization Science* 22:4, 1087–1104.
- Rauramo, Päivi (2012). *Työhyvinvoinnin portaat : viisi vaikuttavaa askelta*. Porvoo: Bookwell Oy.
- Rousseau, Denise, Sim Sitkin, Ronald Burt & Colin Camerer (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Managerial Review* 23:3, 393–404.
- Savolainen, Taina (2013). Luottamusjohtajuus esimiehen voimavarana, taitona ja haasteena digiajassa. Teoksessa: *Logistiikan johtamisen tulevaisuuden haasteet*. Hokkanen, Simo. Kangasniemi: Sho Business Development Oy.
- Schaufeli, Wilmar, Marisa Salanova, Vicente Gonzáles-Romá & Arnold Bakker (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analysis approach. *The Journal of Happiness Studies* 3, 71–92.
- Schaufeli, Wilmar & Arnold Bakker (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior* 25:3, 293–315.
- Schaufeli, Wilmar, Arnold Bakker & Willem Van Rhenen (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior* 30:7, 893–917.
- Schaufeli, Wilmar & Toon Taris (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. Teoksessa: *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*. Schaufeli, Wilmar & Toon Taris. Dodrecht: Springer.

- Schoorman, David, Roger Mayer & James Davis (2007). An integrative model of organizational trust: past, present and future. *Academy of Management Review* 32:2, 344–354.
- Seppälä, Piia & Jari Hakanen (2017). Työn voimavarat, vaatimukset ja niiden tuunaaminen. Teoksessa: *Tykkää työstä : työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Mäkikangas, Anne, Saija Mauno & Taru Feldt. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Seppälä, Piia, Saija Mauno, Taru Feldt, Jari Hakanen, Ulla Kinnunen, Asko Tolvanen & Wilmar Schaufeli (2008). The Construct Validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence. *Journal of Happiness Studies* 10:4, 459–481.
- Shockley-Zalabak, Pamela, Kathleen Ellis & Gaynelle Winograd (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal* 18:4, 35–48.
- Sonnentag, Sabine (2003). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology* 88:3, 518–528.
- Suomen virallinen tilasto (2018). Sosiaali- ja terveystalouden henkilöstö. [verkköjulkaisu]. Helsinki: Terveystalouden ja hyvinvoinnin laitos. [viitattu 20.5.2019]. Saatavana: <http://www.stat.fi/til/sthlo/>
- Suonsivu, Kaija (2011). *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*. Kuopio: Unipress cop.
- Top, Mehmet, Mesut Akdere & Menderes Tarcan (2015). Examining transformational leadership job satisfaction organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals public servants versus private sector employees. *The International Journal of Human Resource Management* 26:9, 1259–1282.

- Työterveyslaitos [online] (2018). Henkilöstön kokema epävarmuus korostuu muutoksessa. [siteerattu 25.5.2019]. Saatavana World Wide Webistä: <https://www.ttl.fi/henkiloston-kokema-epavarmuus-korostuu-muutoksessa/>
- Työterveyslaitos [online] (2019). Työhyvinvointi. [siteerattu 23.4.2019]. Saatavana World Wide Webistä: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Ugwu, Fabian, Ike Onyishi & Alma Rodríguez-Sánchez (2014). Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment. *Personnel Review* 43:3, 377–400.
- Vakkala, Hanna (2012). *Henkilöstökuntaudistuksessa : psykologinen johtamisorientaatio muutoksen ja henkilöstövoimavarojen johtamisen edellytyksenä*. Helsinki: Kunnallistieteen yhdistys.
- Valli, Raine (2001). *Johdatus tilastolliseen tutkimukseen*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Viitala, Riitta, Maria Järnlström & Timo-Pekka Uotila (2014). Henkilöstöjohtamisen työkenttä. Teoksessa: *Henkilöstöjohtaminen uuden edessä*. Viitala, Riitta & Maria Järnlström. Vaasa: Vaasan yliopiston julkaisuja. Tutkimuksia 302.
- Vilka, Hanna (2007). *Tutki ja mittaa : määrällisen tutkimuksen perusteet*. Helsinki: Tammi.
- Virolainen, Harri (2012). *Kokonaisvaltainen työhyvinvointi*. Helsinki: Books on Demand.
- Xanthopoulou, Despoina, Arnold Bakker, Evangelia Demerouti & Wilmar Schaufeli (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior* 74:3, 235–244.

Zheng, Xiaoming, Weichun Zhu, Haixia Zhao & Chi Zhang (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior* 36:5, 621–644.

Konstrukti	Kysymys	Mean	SD
	<i>1 = täysin eri mieltä ... 7 = täysin samaa mieltä</i>		
Luottamus organisaatioon	Minua kohdellaan reilusti yksikössäni	4.74	1.74
	Yleisesti ottaen luotan siihen, että tämä yksikkö pitää lupauksensa ja sitoumuksensa minulle ja muille työntekijöille	4.26	1.87
	Tämä yksikkö on aina pitänyt lupauksensa liittyen urakehitykseeni	4.29	1.80
	Tämä yksikkö on aina pitänyt lupauksensa liittyen työni vaatimuksiin ja työmäärään jota minulta odotetaan	4.05	1.82
	Luotan siihen, että johto ajattelee minun parastani	3.14	1.92
	Johtomme olisi valmis hyötymään pettämällä työntekijät	3.94	2.13
	Tarvitsemme parempia johtajia jos tämän yksikön halutaan parantavan kehittyvän	3.24	2.04
	<i>1 = ei koskaan ... 7 = päivittäin</i>		
Työn imu	Tarmokkuus Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni	5.59	1.45
	Tarmokkuus Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	5.63	1.35
	Tarmokkuus Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	5.36	1.72
	Omistautuminen Olen innostunut työstäni	5.74	1.41
	Omistautuminen Työni inspiroi minua	5.49	1.57
	Omistautuminen Olen ylpeä työstäni	5.85	1.58
	Uppoutuminen Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni	5.81	1.42
	Uppoutuminen Olen täysin uppoutunut työhöni	5.26	1.66
	Uppoutuminen Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan	5.50	1.65



LIIITE 2. Työn imun yksittäisten ulottuvuuksien tasot.