

**Autonomisuuden merkitys työn imun kokemiseen luovassa  
tietotyössä**

Annimaria Mamia

Aikuiskasvatustieteen pro gradu –tutkielma  
Syyslukukausi 2015  
Kasvatustieteiden laitos  
Jyväskylän yliopisto

## TIIVISTELMÄ

**Mamia, Annimaria. 2015. Autonomisuuden merkitys työn imun kokemiseen luovassa tietotyössä. Aikuiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. 66 sivua.**

Tämän työn tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia kokemuksia luovaa tietotyötä tekevillä on autonomisuudesta ja sen yhteydestä työn imun kokemiseen. Tutkimuskysymykset olivat seuraavat: 1) Missä määrin työntekijät kokevat autonomisuutta työssään? 2) Millaisia merkityksiä työn autonomisuudelle annetaan? 3) Onko autonomialla yhteyttä työn imun kokemiseen? Työn keskeisimmät käsitteet olivat työn autonomisuus, työn imu ja itsenäinen työn tuunaaminen, ja johtoajatuksena työn mielekkyyden ja työhyvinvoinnin lisääminen.

Tutkielman aineisto koostui seitsemästä teemahaastattelusta. Haastateltavien ikäjakauma oli 45–66 vuotta. Kaikki haastateltavat työskentelivät samassa työpaikassa ja yksikössä. Aineisto analysoitiin teemoitellulla sisällönanalyysillä.

Kaikki tutkimukseen osallistuneet työntekijät pitivät työtään autonomisena. Työssään he saivat määritellä työn tekemisen ajan, tavan, sekä useimmiten myös paikan. Haastatteluissa nousi tärkeinä asioina esille vastuunotto, luottamus, itseohjautuvuus ja työn mielekkyyden kokeminen. Työntekijät arvostivat autonomisuutta ja luottamussuhdetta esimiesten kanssa. He kokivat vahvaa työn imua, joka näyttäytyi korkeana työsitoutumisena ja työn mielekkyyden kokemisena. Myönteisinä asioina haastatteluissa mainittiin työn monipuolisuus, haastavuus ja mahdollisuus kehittää itseään työssä. Lähes kaikki työntekijät tekivät enemmän töitä, kuin mitä työsopimuksessa oli määritelty. Ilmiötä selitettiin kunnianhimoisuudella ja työn imun kokemisella. Toisaalta työntekijät olisivat kaivanneet ulkopuolista kontrollia ylitöiden tekemisen hillitsemiseksi. Työntekijät kokivat olevansa autonomisia oman työn suunnittelijoita. Vahvaa työn imua perusteltiin työn autonomisuudella ja työyhteisön luottamuksella

**Avainsanat:** tietotyö, työn autonomia, ajanhallinta työn imu, työsitoutuneisuus, työn tuunaaminen

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>1</b>
<b>2 TIETOTYÖN MUUTTUNEET VAATIMUKSET .....</b>	<b>3</b>
2.1 Tietotyö muutoksessa .....	3
2.2 Työn joustavuuden ja ajanhallinnan haasteita .....	5
2.3 Havaintoja työhyvinvoinnista .....	8
<b>3 TYÖNTEKIJÄN AUTONOMIA .....</b>	<b>11</b>
3.1 Tarve autonomialle luovassa tietotyössä .....	11
3.4 Yksilöllinen työn räätälöinti ja ammatti-identiteetin tuunaaminen.....	15
<b>4 TYÖN IMU .....</b>	<b>18</b>
4.1 Työsitoutuneisuus ja työn imu.....	18
4.2 Työn imun merkitys työhyvinvoinnin kokemisessa .....	20
<b>5 AMMATTIKORKEAKOULULAITOS TYÖPAIKKANA.....</b>	<b>22</b>
<b>6 TUTKIMUKSEN TAVOITE .....</b>	<b>24</b>
<b>7 TUTKIMUKSEN MENETELMÄLLISET RATKAISUT .....</b>	<b>25</b>
7.1 Tutkimukseen osallistuneet.....	25
7.2 Aineiston kerääminen teemahaastattelun avulla .....	27
7.3 Aineiston temaattinen sisällönanalyysi.....	28
7.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus .....	31
<b>8 TULOKSET .....</b>	<b>33</b>
8.1 Kuvausta työympäristöstä ja työskentelytavoista .....	33
8.2. Työskentelyä tiimeissä ja verkostoissa .....	35
8.2 Työn autonomia .....	37
8.3.1 Autonomia työntekijän kokemana .....	37
8.3.2 Ruuhkautuminen ja työn ja vapaa-ajan välisen ajan hämärtyminen .....	41

8.3.3 Työkokemuksen merkitys autonomian kokemiseen .....	44
8.4 Työn imussa.....	47
8.4.1 Työn imun kokeminen .....	47
8.4.2 Yhteys oman työn tuunaamiseen .....	49
<b>9 POHDINTA.....</b>	<b>51</b>
9.1 Autonomiasta työn imuun.....	51
9.2 Tutkimuksen arviointi.....	54
9.3 Käytännön johtopäätökset ja jatkotutkimus .....	55
<b>10 LÄHTEET .....</b>	<b>57</b>
<b>LIITE 1.....</b>	<b>66</b>

# 1 JOHDANTO

Työelämää koskeva keskustelu on Suomessa toisinaan ongelmakeskeistä ja kyynistä. Työhyvinvointia lähestytään usein työpahoinvoinnin näkökulmasta, kuten stressiä ja työuupumusta havainnoimalla. Kinnunen ja Feldt (2005, 13) kuitenkin muistuttavat, että viime vuosina työelämän tutkimuksessa on pyritty selittämään niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat myönteisesti työhyvinvoinnin kokemiseen. Raija Julkunen (2008) pitää paradoksaalisena, että vaikka Suomessa hyvinvointi on kasvanut lähes kaikilla mittapuilla, ihmiset eivät ole tyytyväisiä työoloihinsa ja kokevat suoranaista pahoinvointia. Työelämään on tehty valtavia parannuksia työaikojen, joustojen ja työturvallisuuden suhteen. Työelämässä kenties tutkituin ilmiö on työuupumus ja stressi. Työhyvinvoinnin tutkija Jari Hakanen (2011) myöntää, että vaikka työelämä on muutoksen, kiireen, ja epävarmuuden kourissa, ei työelämä ole pelkkää tuskaista ponnistelua: Työpaikoilla työskennellään vastuullisesti, kehitytään jatkuvasti, ollaan positiivisia ja koetaan työn imua. Hakanen (2004; 2011; 2014) kutsuu jatkuvaa innostuneisuuden tilaa työn imuksi, joka korreloi positiivisesti työntekijän kokeman työhyvinvoinnin kanssa.

Työelämän kehittämisessä on havahduttu työn sisällön kehittämiseen ja työntekijän mahdollisuuden vaikuttaa omaan työhönsä. Hakanen, Harju, Seppälä, Laaksonen ja Pahkin (2012) esittävät, että työntekijän itsenäinen oman työn tuunaaminen on yhteydessä työhyvinvointiin ja työn imun kokemiseen. Työn tuunaamisen voidaan ajatella olevan tärkeä osa työn autonomisuutta ja ammatillista kehittymistä.

Alunperin tässä tutkimuksessa oltiin aikeissa tutkia työntekijöiden ajanhallinnan taitoja ja kiireen mahdollisia positiivisia vaikutuksia. Haastatteluissa tutkimus otti kuitenkin uuden suunnan kohti työntekijän kokemaa autonomiaa ja sen merkityksiä työntekijälle. Tutkimukseen osallistuneet kouluttajat kokivat itsensä oman työnsä johtajina, suunnittelijoina ja vastuuhenkilöinä, ei vähiten siksi, että heille on annettu vapaus ja vastuu toimia niin. Tässä tutkimuksessa koettu työn autonomia on sidoksissa tutkitun organisaation tapoihin. Tämän tutkielman innoittajana oli

harjoittelu, jonka aikana pääsin seuraamaan tutkimukseen valittua organisaatiota ja sen työntekijöitä.

Tutkimukseen osallistuneilla henkilöillä on takanaan pitkä työkokemus. Työ on monimuotoista, melko luovaa ja ennen kaikkea itsenäistä. Työhön sisältyy paljon erilaisia vapauksia, kuten oman työn ja aikataulujen suunnittelua, sekä työn tekemisen tapojen itsemääräämistä. On huomioitava, että vapauden mukana työnkuvaan kuuluu paljon vastuuta: työntekijän on kyettävä hallinnoimaan koko lukuvuoden työtehtäviä ja pidettävät huoli aikataulujen toteutumisesta. Opettajakouluttajat ovat erityinen ryhmä työn autonomisuutta seurattaessa.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka autonomiseksi opettajakouluttajat kokevat työnsä ja miten he kuvailevat autonomisen työn tekemistä ja siinä onnistumista. Miten haastatellut työntekijät kokevat työn autonomisuuden ja millaisia merkityksiä autonomisuuden kokemisella on? Jos työ on autonomista, onko se myös hallinnassa? Tutkimuksen keskeisiä käsitteellisiä lähtökohtia on Julkusen (2008) esittämä uuden työn vaatimus autonomialle. Autonomian kokemisen lisäksi tutkimuksessa tullaan tarkastelemaan työntekijöiden kokemaa työn imua (Hakanen mm. 2004; 2011; 2012) ja työntekijän ammatillisen identiteetin tuunaamista (Eteläpelto ym. 1014).

## 2 TIETOTYÖN MUUTTUNEET VAATIMUKSET

### 2.1 Tietotyö muutoksessa

Monen eri alan työtä voi Suomessa kuvailla projektinomaiseksi: työ pyörii erilaisten projektien ympärillä ja on usein jollain tavalla määräaikaista. Suomalaisessa tutkimuksessa aihe on suosittu: Raija Julkunen (mm. 2004; 2008) on tutkinut työn ja työelämän murrosta viime vuosikymmeninä. Julkishallinnon (joka nyky-yhteiskunnassa on projektivetoista) konsultointiin erikoistunut VTT ja dosentti Petri Virtanen kuvailee projektin olevan tavoitteellista ja aikataulutettua työskentelyä. Projektityö on nykyään monipuolista ja moninaista: työ voi tapahtua varsinaisissa projekteissa, mutta kuka tahansa tietotyöläinen voi tehdä projektinomaista työtä, vaikka ei olisikaan varsinainen projektityöläinen tai määräaikainen työntekijä. Projektinomaisuudesta työssä kertoo, että työntekijä tekee useaa itsenäistä asiaa samaan aikaan. Näillä “projekteilla” on omat vaatimuksensa ja aikataulunsu. Etenkin jälkimmäisen määritelmän perusteella voidaan sanoa, että yhä useampi toimihenkilö ja tietotyöläinen tekee ainakin toisinaan projektinomaista työtä. Projektityön erityisyys on aika ja sen rajoitukset: työ on etukäteen aikataulutettu, ja koska työssä oppiminen tapahtuu työssä, myös oppimista rajaavat aikataulut. Sosiaalisessa oppimisessa oppiminen rytmittyy tekemisen, kokemuksen ja merkityksenannon kautta. (Virtanen 2009, 42–44)

Nykymuotoista työtä leimaa työn autonomisuus. Autonomia ei kuitenkaan kosketa vain yksilön toimintaa. Puhutaan ammatillisesta toimijuudesta, jolloin tiimit ja ryhmät pyrkivät yhdessä käyttämään vaikutusmahdollisuuksia työn ja organisaation kehittämiseen. (Eteläpelto, Hökkä, Paloniemi & Vähäsantanen 2014, 22.) Toimijuus nähdään sosiaalisena ja monitahoisena vuorovaikutuksena. Toisaalta vaikka työssä on paljon yhteistoimintaa, kuten työpareja, työryhmiä ja tiimejä, on työntekijällä entistä suurempi vastuu omasta työstään ja urastaan. Henkilöstöjohtamisen pitkän linjan ammattilainen Pentti Sydänmaanlakka (2006) korostaa itsensä johtamisen taitojen merkitystä työelämässä. Tärkeässä osassa ovat aikataulujen hallinta ja ammattitaidon kehittäminen kiireestä huolimatta. Ammattitaidon kehittäminen ja

asiantuntijaksi kasvaminen työelämän muutoksen keskellä ovat työntekijän suurimpia haasteita 2000-luvun yhteiskunnassa. (Helakorpi 2005)

Oppimiskokemukset työelämässä voivat olla sosiaalisia tai yksilöllisiä. Wengerin (1998: 4–13) sosiaalisen oppimisen teoriassa (työ)yhteisöön kuuluminen tuottaa oppimista ja oppiminen muokkaa työyhteisöä. Projektityö on luonteeltaan sosiaalista ja kommunikoiavaa, joten vaikka oppimistuloksia tarkastellaan yksilön kokemuksista ja näkökulmasta, ei sosiaalisen oppimisen viitekehystä voida jättää huomiotta. Toinen projektityön erityisyys on aika ja sen rajoitukset: työ on etukäteen aikataulutettu, ja koska työssä oppiminen tapahtuu työssä, myös oppimista rajaavat aikataulut. Sosiaalisessa oppimisessa oppiminen rytmittyy tekemisen, kokemuksen ja merkityksenannon kautta.

Työn rytmejä tutkittu monesta eri näkökulmasta. Kiiretutkija Sebastian Siukkonen (2009) ottaa kantaa työelämän kokonaisvaltaisesti kiireiseen rytmiin, Iina Rytikangas (2008) ottaa positiivisemmän asenteen ajanhallintaan ja kiireen päihittämiseen. Hänen mukaansa kiire ja stressi ovat usein työntekijän itse kehittämä, joskin yleinen ja mahdollisesti piinaava, mutta kuitenkin hallittavissa oleva ilmiö. Työelämä tutkimuksessa on viime aikoina painotettu itsensä johtamista ja johtamista, joka tukee työntekijän autonomisuutta ja toimijuutta. Hökkä, Vähäsantanen, Paloniemi, Herranen ja Eteläpelto (2014) muistuttavat, että työntekijältä odotetaan entistä enemmän aktiivisuutta ja kykyä hallita työtään, sen sisältöä ja tahtia.

Voidaan esittää, että ihmisen kiireisyys ja sen korostaminen on menestyvän ja ajassa kiinni olevan ihmisen mitta. Syitä ja selityksiä on useita, mutta tilastot kertovat ainakin osan totuudesta: Jonathan Gershuny (Swain 2008), Essexin yliopiston professori väittää OECD-maiden työikäisten 18–64-vuotiaiden vapaa-ajan kutistuneen viimeisen 30 vuoden aikana. Hän esittää myös, että koulutuksen pituus vaikuttaa vapaa-aikaan negatiivisesti: nykyään vähiten vapaa-aikaa on korkeasti koulutetulla väestöllä ja eniten työväenluokalla. Gershunyn mukaan. Entisaikojen joutilas luokka (leisure class) tekee nykyään pisintä työpäivää ja omaa vähiten vapaa-aikaa. Tilanne on siis kääntynyt pääläelleen entisestä.



## 2.2 Työn joustavuuden ja ajanhallinnan haasteita

Pitkän linjan työhyvinvoinnin tutkija ja asiantuntija Raija Julkunen (mm. 2004, 2008) on havainnoinut suomalaisen työelämän murrosta ja arvioinut sen vaikutusta työntekijän hyvinvointiin. Työelämän muutos fordistisesta kulttuurista postmoderniin on kääntänyt ajattelutavan perin pohjin: aiemmasta jäykästä, yksitoikkoisesta ylhäältä päin määrätystä ja tiukasti säännellystä työstä on siirrytty joustavaan, autonomiseen ja itsenäiseen. Muutos on nähtävillä esimerkiksi työaikojen, paikan ja työtehtävien monipuolisuuden lisääntymisessä. Ennen kaikkea työntekijä on suuremmassa roolissa oman työnsä määrittelemisessä (Julkunen 2008, 105–106).

Opettajan ammatista puhuttaessa raja työpaikan ja kodin välillä on ollut pääosin joustava, sillä tuntien suunnittelu ja oppimistehtävien arviointi voi hyvin sijoittua tehtäväksi kotona. Liikkuva ja helppokäyttöinen teknologia on helpottanut siirtymään vakituiselta työpisteeltä haluttuun sijaintiin. (Julkunen, Nätti & Anttila 2004) Uhmavaara, Niemelä, Melin ja Mamia (2005) jakavat työn jouston kahteen osaan: *suppeaan joustoon* (liukuva työaika, aikapankki) ja *laajempaan joustoon* (työajan käsitteen hämärtyminen luovassa työssä). Laajemmassa joustavuudessa myös palkka voi joustaa esimerkiksi bonuksina, tulospalkkioina. Liukuvaa työaikaa voidaan pitää arkea helpottavana joustona työnantajan puolelta, mutta kaikki työntekijät eivät tällaista etua saa: joustava työaika voi olla joko mahdoton toteuttaa, tai sitä ei haluta antaa, koska se vaikeuttaisi työnantajan kontrolliotetta työntekijään. Julkunen (2008, 108) muistuttaa, että on paradoksaalista, että liukuva työaika ja itsekontrollin lisääntyminen pidentävät usein työpäivää ja saavat työntekijän tekemään enemmän töitä vapaa-aikanaan. Tästä näkökulmasta työntekijän vapaus tuottaa hyötyä myös organisaatiolle niin tehokkuudessa, kuin esimiehen työajan käytössä.

Työn joustavuuden muotoja voidaan pitää työhyvinvointia edistävinä tekijöinä: parhaassa tapauksessa työntekijän ja työnantajan välinen luottamussuhde syvenee, joustavan organisaation julkisuuskuva muuttuu dynaamisemmaksi, asiakaspalvelu muuttuu tehokkaammaksi ja työpaikasta tulee muuntautumiskykyisempi ja näin ollen kilpailukyky kasvaa. Työn joustavuus on suurinta korkeissa työasemissa esimerkiksi

johtajilla, mutta jonkinasteista joustoa (työn paikka, työaika ja palkka) nautitaan useimpien palkansaajien keskuudessa Suomessa. (Uhmavaara ym, 2005.)

Jousto työelämässä voidaan nähdä työn epätyypillistymisessä: määräaikaiset työsuhteet, jatkumattomuus ja epävarmuus leimaavat suomalaista työelämää 2000-luvulla. Työn epätyypillistyminen ei kuitenkaan leimaa ainoastaan määräaikaisia työsuhteita, sillä työn aika ja paikka ovat entistä joustavampia myös vakituisissa työsuhteissa. Työelämän epävarmuus voi liittyä määräaikaisiin työsuhteisiin tai irtisanomisen pelkoon. (Mauno & Kinnunen, 2005). Carl Heidegrenin (2004) mukaan nykyisessä työelämässä on kaksi vahvaa suuntausta, työn joustavuus ja subjektoituminen eli työn yksilöllisyyden lisääntyminen.

Suomessa koulutetusta työvoimasta on liikatarjontaa korkean kouluttautumisasteen takia. Julkunen ja Pärnänen (2005, 116–120) esittävät, että tällä hetkellä organisaatiolla on etuoikeus valikoivaan työvoiman käyttöön. Organisaatiot kysyvät ennen kaikkea ammattitaitoa ja osaamista. Jatkuva muutos on vakiintunut osaksi työelämää, ja työntekijöiltä odotetaan entistä enemmän muuntautumiskykyä. Myös opettajan työssä muutos on havaittavissa: Julkunen ja Pärnänen (2005) tutkimusta varten kerätyssä aineistossa eräs opettajien luottamusmies kuvailee opettajan työtä monitoimitehtäväksi. Työn kuvaan kuuluu opetusta, oppilashuollon tehtäviä, kehittämistä, suunnittelua, yhteistyön ylläpitoa, erilaisilla tavoilla oppivien huomioimista sekä koulun markkinointia ja profiloimista. Toiveissa on, että työntekijä kykenee ottamaan uudet työtehtävät haltuun ja mukautumaan usein vaatimusten mukaisesti. On varsinainen itsestäänselvyys, että muita palkansaajia pidemmästä kesälomasta ainakin osa käytetään itsenäiseen opiskeluun. Paloniemi (2004) on havainnut väitöskirjassaan työelämän muuttuneen monimutkaisemmaksi, sillä työssä pitää hallita informaatiota ja oppia jatkuvasti uutta. Uuden oppiminen ei tarkoita pelkästään opittavaa asiaa, vaan esimerkiksi myös teknologian hallintaa. Jopa työnantajan järjestämästä koulutuksesta oppimisen vastuu jää työntekijälle. Julkunen ym. (2004) muistuttavat, että tietotyötä tekevillä uuden oppiminen ja osaamisen päivittäminen ei mahdu työpäivään, vaan valtaa tiensä myös vapaa-ajalle.

Ellströmin (2001; 2002) mukaan aika on oppimisen merkittävin resurssi. Työntekijän tulee havainnoida, oppia uutta, harjoitella, olla vuorovaikutuksessa ja sulatella oppimaansa. Asiantuntijuuden kehittyminen on pitkä, jopa alati jatkuva prosessi. Tietotyöläisten määrä on kasvava ja vaatimukset osaamisesta ovat olleet nousussa jo pitkään. Työelämässä muutoksia voi olla vaikea ennakoida, ja oppimisesta on tullut reaktiivista proaktiivisuuden sijaan. Suunnitelmallisesta ja ennakoivasta oppimisesta on siirrytty niin sanottuihin korjaaviin toimenpiteisiin. (Luoma 2009, 297.)

Havainnot tämän tutkimuksen kohteesta ovat antaneet olettaa, että etenkin muuttuvat aikataulut ja useat samanaikaiset tehtävät ovat suuri osa heidän työnsä haastavuutta. Asiaa on tutkittu myös 2000-luvun työelämä tutkimuksessa: Esimerkiksi Julkisen ym. (2004, 13–19) mukaan kiire on muuttanut aikaan liittyvää kokemusta. Useat samanaikaiset työtehtävät ovat luoneet illuusion tihentyneestä ajasta. Puhutaan myös työn pirstaloitumisesta. Muuttunut aikakäsitys on muokannut työaikoja joustavammiksi ja toisinaan pidemmiksi. Tässä tutkimuksessa työntekijät kertoivat työaikojen joustavuudesta: hiljaisempina aikoina on lyhempiä päiviä ja kiirekausina työpäivät venähtävät.

Työntekijän ajanhallinnan suurin avain on luonnollisesti oma ajankäyttö ja sen suunnittelu. Timo Lampikoski (2009, 27–29) esittää kiireen olevan usein yksilön oma luomus. Eikä suotta, sillä kiirettä voidaan pitää 1990- ja 2000-luvun statussymbolina. Koettua aikapainetta on myös helppo jatkaa keskusteluissa kiireestä puhumalla. Kiirepuhetta ja aikapaineen kokemista ei tarvitse kyseenalaistaa tai hävetä, kun sen tiedetään olevan yleisesti hyväksyttyä ja jopa sosiaalisen statuksen ylläpitämiseen vaadittava tekijä. Lampikoski muistuttaa, että kiireeseen jää helposti koukkuun: arjessamme on helposti niin kutsuttuja aikavarkaita eli tavoista ja tottumuksista johtuvia aikasyöppöjä, kuten laiskottelu, perfektionismi, vaikeus kieltäytyä lisätöistä ja jämäkkyuden puute.

Aikapaineen hallinnassa ei ole kuitenkaan kyse kuitenkaan ole pelkästään omista valinnoista tai keskittymiskyvystä. Lampikoski (2009, 27–29) tuo esille *yhteiskunnalliset painetekijät* eli jatkuvasti kehittyvän teknologian, sovellusohjelmien ja käytänteiden mukana pysyminen pakottaa työntekijät jatkuvaan kamppailuun

osaamisen ja taitojen vanhenemisen estämiseksi. Ihannekuva yksilöllisyydestä haastaa ihmistä oman mukavuusalueen ulkopuolelle kehittämään entistä parempaa ja monipuolista brändiä. Kvartaalitalous korostuu tehokkuuden ja nopeasti muuttuvien suhdanteiden ollessa jatkuvasti esillä kaikessa tekemisessä työpaikalla. Lampikosken mukaan tehokkuus näkyy etenkin viestinnässä: internet, kännykkä ja uusi tulokas, sosiaalinen media houkuttelevat jatkuvaan viestintävalmiuteen kotona ja työpaikalla. Yhä useampi odottaa reagoimista yhteydenottoihin myös työaikojen ulkopuolella.

On luonnollista, että aikataulujen hallintaa ja suunnittelua korostetaan. Tämä on johtanut kalenterien tiukkaan suunnitteluun ja täyttymiseen. Raija Julkunen (2008) kutsuu tällaista täyteen ahdettua kalenteria arkielämän korsetiksi: nykyisin on tärkeää pitää työn lisäksi kiinni perheestä, ystävistä, jatko-opiskelusta, harrastuksista ja itsestä huolehtimisesta. On mahdollista, että nyky-yhteiskunnassa ihmiseltä vaaditaan vuodessa enemmän sitoutumista ja panostamista kuin hänen isoisovanhemmiltaan koko elämänsä aikana.

## **2.3 Havainnot työhyvinvoinnista**

Työhyvinvointia koskeva tutkimus Suomessa on viime vuosikymmeninä käsitellyt pääosin pahoinvointia työssä. Etenkin stressi ja työuupumus ovat olleet erityisen suosittuja tutkimusaiheita. Tutkimuksen keskiössä on työssä jaksaminen. (Pietikäinen, 2011) Tosiasiassa valtaosa työntekijöistä voi hyvin, selviytyy työtehtävistään ja jopa nauttii työstään. Tästä näkökulmasta katsottuna on tarpeetonta tutkia työhyvinvoinnista ainoastaan negatiivista puolta. Tutkimuksen yksipuolisuuteen on kuitenkin havahduttu ottamalla esiin työhyvinvointiin liittyviä positiivisia näkökulmia, kuten työtyytyväisyyttä, työsitoutuneisuutta ja työn imua. (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen, 2008.)

Myös Jari Hakala näkee ongelmalliseksi työhyvinvoinnin tutkimuksen kielteisyyden: Työterveyslaitoksen Tutkimusraportissa 27. (2005) on selvitetty, että valtaosa työhyvinvointia ja terveyttä kuvaavasta tutkimuksesta keskittyy työn tekemisen

negatiivisiin fyysisiin vaikutuksiin, kuten stressiin, työuupumukseen, sekä sydän- ja verisuonitauteihin. Työelämän myönteisiä ilmiöitä, kuten motivaatiota ja työtyytyväisyyttä on tutkittu huomattavasti vähemmän. On todennäköistä, että tutkimussuunta näyttäytyy myös työhyvinvoinnin keskustelun kielteisyytenä, esimerkiksi työpaikoilla: “Silti tutkimalla pelkästään ongelmia on vaikea löytää muuta kuin ongelmia.” (Hakanen, 2005, 27).

Stressin ohella tutkimuksessa kiireellä on suuri paino. Järnefeltn ja Lehdon tutkimuksessa (2002, 10–13) kiirekokemuksista työpaikalla nousi esille kolme jokseenkin yllättävää havaintoa: Ensimmäisenä huomattiin, että kiirettä koettiin eniten keski-ikäryhmissä eli 25–45-vuotiaiden keskuudessa ja vähemmän tätä nuorempien tai vanhempien työntekijöiden keskuudessa. Yllättävän havainnosta tekee se, että ikääntyvien työntekijöiden jaksamisesta uransa loppuvaiheessa on keskusteltu paljon. Jos jaksamisongelmia on, ainakaan kiirettä ei voi tämän tutkimuksen perusteella pitää pääsyyinä. Tutkimuksen haastattelujen perusteella voitiin päätellä, että pitkään työelämässä olleiden työntekijöiden vakiintunut status on mahdollistanut esimerkiksi ylitöiltä kieltäytymisen.

Kokemukset loppuunpalamisesta ja stressistä ovat opettaneet hallitsemaan työmäärää ja siitä suoriutumista paremmin. Huomioitavaa on myös, että yli 45-vuotiaiden perheellisten työntekijöiden kiireisimmät ajat eli niin kutsutut “ruuhkavuodet” ovat ohi eli aikaa työntekoon on yksinkertaisesti helpommin saatavilla. Voidaan siis näiden tutkimustulosten valossa väittää, että kiireen hallintaan vaikuttavat sekä työssä hankittu kokemus ja luottamus, mutta myös statukseen ja valta-asemaan liittyvät seikat. Toisena yllättävän piirteenä havaittiin esimiesten toiminnan vaikutus kiireen lisääjänä tai vähentäjänä. Yllättäväksi piirteen tekee ehkä se, että asiaa ei ole aiemmin ymmärretty tutkia tai kysyä. Tämän tutkimuksen perusteella esimiehen toiminta vaikuttaa paljon työilmapiiriin, jolla puolestaan on merkittävä vaikutus kiireen kokemiseen työpaikalla. Kolmantena tutkimustuloksena todettiin työn muuttumisen asiakastyypiseksi viime vuosikymmeninä: asiakastyön lisääntyttä monilla eri aloilla, myös asiantuntijatöissä kiireen on todettu lisääntyneen. Asiakastyön voidaan ajatella olevan hektisempää ja monimuotoisempaa. Yhden työtehtävän sijaan työntekijällä on monta hoidettavana, joista kaikki ovat kiireisiä.

Kiirettä työelämässä voidaan pitää haittana. Niemelä (2006) tulkitsee kiireen työn häiriötilana. Tapaustutkimuksessa kiirettä pyrittiin rajoittamaan ja tutkimaan, mutta kiireen käsitys ja kokemus säilyivät vallitsevina elementteinä työpaikalla. Kiirettä on tutkittu etenkin sen negatiivisten vaikutusten, kuten stressin, uupumuksen ja työhyvinvoinnin kautta ja esimerkiksi Samanlaiset olosuhteet, jotka vähentävät stressiä ja parantavat työhyvinvointia, parantavat työntekijän oppimista. Ajan hermoilla pysyminen ja jatkuva uuden oppiminen ovat uusia ja välttämättömiä vaatimuksia työelämässä. Voidaankin pohtia, onko nopeatahtisen oppimisen ihannetta mahdollista toteuttaa työelämässä, jossa aikaa on hädin tuskin omien työtehtävien hoitamiseen. Jatkuva työskentelyn ja ajankäytön tehostaminen luo oppimiskulttuurin, jossa työntekijä oppii poisrationalisoinnilla eli karsimiseen siitä, mitä kannattaa oppia ja mitä unohtaa (Ellström 2001; 2002).

## 3 TYÖNTEKIJÄN AUTONOMIA

### 3.1 Tarve autonomialle luovassa tietotyössä

Voidaan perustellusti väittää, että tietotyöyhteisön tavoitteena on älykäs, alati oppiva toiminta ja uusien innovaatioiden luominen. Kai Hakkarainen (2006) esittääkin, että aikamme yhteiskunnassa erityisen tärkeässä arvostuksessa ovat niin kutsutut innovatiiviset tietoyhteisöt, joiden toiminnan perustana on tuottaa uutta tietoa esimerkiksi keräämällä kokemuksia ja rekrytoimalla työntekijöitä täydentäen tietoyhteisönsä asiantuntijuutta ja erikoisosaamista. Järjestelmällisen ja pitkäaikaisen kehitystyön avulla työyhteisön tavoitteena on päästä korkealle tiedon ja osaamisen tasolle. Vaikka vaatimustasot ovat erilaiset, voidaan kuitenkin ajatella, että kaikenlaisilla työpaikoilla arvostetaan oppimista, osaamisen kehittymistä ja uusia innovaatioita. Toimivan tietotyöyhteisön taustalla on luonnollisesti joukko asiantuntijoita, eli omasta ammatillisesta kehittämisestä huolehtia työntekijöitä.

Puhuttaessa ammatillisen identiteetin syntymisestä tarkastellaan usein työn ja sen luoman kokemuksen ja osaamisen vaikutusta omaan työidentiteettiin. Paloniemi (2004) on tarkastellut kokemuksen karttumista työuran edetessä. Tutkimuksessa kokemuksella tarkoitetaan työkokemusta, monipuolista ammatillista osaamista ja sen kehittymistä prosessinomaisena kulkuna. Työkokemusta voidaan tarkastella työtehtävien asettamien vaatimusten perusteella. Ammatillinen osaaminen voidaan nähdä päivittäisen työn sujumisena ja työn asettamien vaatimusten täyttämisenä ja asiantuntijaosaamisena. Paloniemen (2004, 136–137) havaintojen perusteella pelkästään iän vaikutukset osaamisen kehittyessä olivat myönteisiä. Enemmän painoarvoa tutkimuksessa sai kuitenkin kokemuksen lisääntymisen myötä tullut persoonallinen kasvu ja kehitys. Ikää voidaan pitää merkityksellisenä seikkana juuri kokemuksen kertymisen ja käytännön osaamisen karttumisen myötä.

Tietotyöläiset ovat pääsääntöisesti korkeasti koulutettuja henkilöitä. Sennett (2002, 94) esittää, että omaa alansa vastaavasta koulutuksesta työntekijä yleensä saa alansa perustiedot, kuten vaikka käsitteistön osaamisen. Koulutuksen määrä ja sen laatu itsessään voivat olla merkittävässä asemassa, kun puhutaan eri ikäluokkina syntyneiden koulutuksesta. Tilastojen valossa vanhempien ikäpolvien mahdollisuudet koulutukseen ovat olleet rajallisemmat. Palomäki (2004) on havainnut tutkimuksessaan, että etenkin tietotekniset taidot korostuivat formaalin koulutuksen saaneissa työntekijöissä. Myöhemmin koulutuksensa saaneet tietotyöntekijät olivat tietoteknisiltä taidoiltaan selkeästi parempia.

Korkeakoulutus, edes laadukas sellainen, ei yksinään tee työntekijästä alansa asiantuntijaa tai luo hänelle vahvaa ammatillista identiteettiä. Paloniemen (2004, 136–141) mukaan tietyssä organisaatiossa työskenteleminen ja kokemuksen saaminen täydentää asiantuntijaosaamista työkohtaisen tiedon osaamiseen. Työkohtainen vankka kokemus on edellytyksenä esimerkiksi hiljaisen tiedon kehittymiseen ja siirtymiseen organisaatiossa. Työn kokonaishallinnan kannalta on tärkeää, että työntekijällä on laaja-alaista kokemusta ja osaamista. Työn sujumuuden kannalta työn kokonaishallinta on olennainen tekijä. Työkokemuksen kartuttaminen on luonnollisesti yhteydessä työuran pituuteen, joka on ainakin jollain tavalla yhteydessä työntekijän ikään. Tällä perusteella voidaan sanoa iän olevan merkitsevä asia työkokemuksen syntyyn.

Tietotyön nykytutkimuksen eräs tärkeimpiä tutkimuskohteita on tietotyön johtaminen. Pyöriätä (2007, 49–50) lainaten, tietoyritystä ei voi johtaa kuin tehdasta. Tietotyötä voidaan pitää älykkäänä, mutta ennen kaikkea luovana työnä. Pyöriän mukaan tietotyön tuottavuutta ei voida arvioida siihen käytetyn ajan perusteella: jotta työntekijän on mahdollista tuottaa uutta tietoa, hänen on koettava vapautta ja mielenkiintoa tehdä ajallaan jotain hyödyllistä. Tietotyö on suurelta osin luovaa työtä. Työn luovuuden ydin ovat uudet, ainutlaatuiset ja tilannesidonnaiset ratkaisut, sekä luovat ratkaisut, joita tehdään työn jokaisessa vaiheessa. Luovana työnä voidaan pitää erikoistunutta ja syvällistä asiantuntijatyötä joka edellyttää taitotietoa, äärimmäisen syvällistä perehtymistä tiettyyn ilmiöön. Tunnuksenomaista luovalle työlle on sääntöjen muokkaaminen, jopa rikkominen ja uusien toimintatapojen



keksiminen, kun taas tavanomainen työ on sääntöjen noudattamista ja seuraamista. On muistettava, että kaikki asiantuntijatyö ei ole luovaa eli uutta synnyttävää, eikä kaikki luova työ ole professionaalista asiantuntijatyötä ja ei näin ollen edellytä korkeakoulututkintoa tai muutakaan muodollista koulutusta (Pirttilä & Nikkilä 2007, 71–73).

Pirttilä ja Nikkilä (2007) pitävät luovaa työtä kollektiivisena ominaisuutena: yksilöllisenä työnä näyttäytyvä työ on kuitenkin lopulta hyvin sosiaalista. Luovan työn tekijältä ei odoteta, että hän tekisi ainutlaatuisia päätelmiä ja ratkaisuja tyhjistä, vaan hänen apunaan toimivat työkaverit, työyhteisö ja tiedeyhteisö. Autonomista asemaa voidaan pitää edellytyksenä luovan työn tekemiselle. Oman työn räätälöinnin positiiviset vaikutukset ovat havaittavissa työn mielekkyyden ja työn imun kokemisessa (ks. Hakanen 2004).

Työn autonomialla ei tarkoiteta pelkästään työn luovuutta, vaan myös konkreettista vapautta ja suunnittelua. Hyvänä esimerkkinä tästä ovat aikataulut, niiden suunnittelu ja joustavuus. Joustavuutta työaikoihin syntyi jo 1980-luvulla, kun moni työpaikka otti käyttöönsä työaikajouston. Työaikajouston käyttöönottoa perusteltiin hyvänä kilpailuvalttina vanhaan, jäykkään ja tuottamattomaan massatuotantoon verrattuna (Nätti & Anttila 2012, 155–156). Työaikojen jousto ei tarkoita pelkästään liukuvaa työaikaa, aikapankkeja ja etätöitä, vaan neuvottelua, sopimista ja työajan muokkaamista työntekijälle ja työnantajalle parhaalla mahdollisella tavalla. Työajan autonomia ja mahdollisuus neuvottelulle on tutkimuksissa näyttäytynyt vastavoimana työn paineelle (Bakker & Demerouti 2007). Joustavia työaikajärjestelyitä (flexitime) pidetään erityisen tyydyttävänä silloin, kun molemmilla osapuolilla oli runsaasti pelivaraa neuvottelutilanteissa. (Nätti & Anttila 2012, 160). Suomessa vuonna 2004–2005 tehdyn kyselytutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että Suomessa on Euroopan mittakaavalla paljon työaikajoustoa sekä työntekijän, että työnantajan puolesta. (Chung 2009)

Julkunen (2008, 166–167) korostaa työelämän vaatimuksia työntekijän autonomisuuteen. Työn ollessa itsenäistä, voi itse työsuoritusta olla mahdotonta seurata. Etukäteis- ja jälkikontrollista sen sijaan on tullut entistä tavanomaisempaa,

kun erilaisen projektityön muodot astuvat työnkuvaan: on työaikaseurantaa, työsuunnitelmia ja jälkiraportteja. Nykyään sekä työntekijät, että työnantajat joutuvat jatkuvasti arvioimaan työn laatua ja etenemistä. Vaatimus työn tekemisen läpinäkyvyyteen on tullut tärkeäksi: on tullut itsestänselvyydeksi, että kaikkien organisaation osasten on selvitettävä vastuualueensa, toimintatavat, kustannukset ja tulokset. Mm. Julkunen (2008, 167) kutsuu tilaa “vastuulliseksi autonomiaksi” eli vapaudeksi, joka on ympäröity byrokraatisella, normatiivisella ja teknisellä kontrollilla. Tämä tarkoittaa, että työntekijälle on annettu vapautta, mutta hän kantaa myös vastuuta markkinariskistä. Tänä päivänä työntekijä on tietoinen työnsä konkreettisista seurauksista koko organisaatiolle.

Vastuullinen autonomia on käsitteenä omiaan kuvaamaan organisaatiotasolta työntekijälle laskeutuvaa painetta. Tehokkuuden korostaminen on johtanut “löysän” työvoiman ja työajan poistamiseen, sekä aikataulujen kiristymiseen: työtehtävät annetaan mitä enenemissä määrin asenteella “heti tai pian valmis”. Julkunen (2008) esittääkin, että tietynlainen valvonta työelämässä on lisääntynyt. Työntekijöiden saavutuksia ja tuloksia seurataan ja kontrolloidaan myös tehokkuuden nimissä. Puhe tulosvastuusta on levinnyt liike-elämästä myös palkkatyön muille alueille. Työntekijän on mahdollista keskittyä pelkästään oman työnsä hoitamiseen yhä harvemmin: työaika on käytettävä erilaisten raporttien, selvitysten ja muistioiden kirjoittamiseen. Jatkuvat keskeytykset ja työajan sirpaloituminen ovat nykyään normi. Erään arvion mukaan Suomessa työntekijällä on yhtämittaista työaika keskimäärin 17 minuuttia, ennen kuin jokin hoidettava asia tai aikaa tarvitseva ihminen hänet keskeyttää. Työstä onkin tullut katkonaista sähläämistä, sillä keskeytykset voivat viedä jopa kaksi tuntia varsinaisten työtehtävien hoitamisesta. (Saksa 2005.) Voidaan siis sanoa, että työntekijän autonomia on ennen kaikkea vastuuta ja oman työn hallintaa.

### **3.4 Yksilöllinen työn räätälöinti ja ammatti-identiteetin tuunaaminen**

Edellisessä luvussa aiemmin mainittu työn imun käsite puoltaa työntekijän autonomian positiivista vaikutusta työsitoutuneisuuteen ja työn mielekkyyden kokemiseen. Työn autonomisuuden olennaisena osana on työn räätälöiminen haluttuun suuntaan. Wrzesniewski ja Dutton (2001) ovat havainneet, että organisaation toimivuus ei voi olla pelkästään organisaatiosta kiinni, vaan työntekijöiden on saatava ”räätälöidä” työtä itselleen sopivaksi. Räätälöinnillä (job crafting) tarkoitetaan työn hahmottamisen ja toteuttamisen rajojen määrittelyä. Perinteisesti on ajateltu, että työn määrittäminen on ylhäältä alas tapahtuvaa vaikutussuhdetta.

Wrzesniewski ja Dutton (2001) ovat tutkineet ilmiötä työn tuunaamisena, jolla tarkoitetaan oma-aloitteisia fyysisiä, kognitiivisia ja/tai sosiaalisia toimia, joilla työtä muunnetaan sopivaksi omien voimavarojen, tavoitteiden ja intohimojen kanssa yhteensopivaksi. Työn yksilöllinen muokkaaminen painottaa yksilön omaa panosta mielekkyyden lisäämisessä omaan työn sisältöön ja sen puitteisiin. Työn tuunaamisessa työntekijä on siis aktiivinen ja dynaaminen toimija. Työterveyslaitoksen Innostuksen spirraali -kehittämishankkeesta koostettu tutkimus (Hakanen, Harju, Seppälä, Laaksonen & Pahkin, 2012) esittää, että työn yksilöllisellä muokkaamisella eli tuunaamisella on positiivinen vaikutus työn imun kokemiseen. Tutkimuksen perusteella voidaan myös esittää, että työhön leipääntyminen on sitä epätodennäköisempää, mitä enemmän työntekijä saa vaikuttaa omaan työhönsä. Tietotyöstä puhuttaessa on todennäköistä, että työntekijällä on myös mahdollisuus vaikuttaa työhönsä omilla valinnoillaan. Leana, Appelbaum, ja Shevchuk (2009) tuovat esille, että työn yksilöllisellä tuunaamisella on yhteys työtyytyväisyyteen ja työn mielekkääksi kokemiseen sekä korkeaan työsitoutumiseen.

Työn yksilöllisen muokkaamisen näkökulmassa olennaista on kuitenkin varsinaisen työnkuvan täyttäminen ja omien voimavarojen rajoissa pysyminen. Ei voida pitää tarkoituksenmukaisena, että työntekijän oma työ jäisi heitteille tai että työtä

kehitettäisiin suuntaan, joka ei enää palvele työnantajan tarkoitusperiä. Työn yksilöllisessä tuunaamisessa on siis kyse työn tuunaamisesta oman työn vaatimusten ehdoilla. Työn tuunaamisen haitallisella toiminnalla tarkoitetaan tilannetta, jossa oma varsinainen työ ei enää motivoi ja työntekijä käyttää työajan työnkuvaan liittymättömiin tehtäviin tai tekee työtehtävistään vain täysin välttämättömän. Työn tuunaamisen haitallisen toiminnan taustalla voi olla esimerkiksi työperäistä uupumusta tai vähäisen arvostuksen kokemista työpaikalla. (Hakanen ym. 2012, 13–15.)

Suomalaisessa tutkimuksessa työn yksilöllinen muokkaaminen on vielä vasta niukasti tutkittu käsite, sillä kansainvälisestikin aihe on tuore. Tims, Bakker, ja Derks (2001, 174–175) antavat kolme mallia työn yksilöllisen muokkaamisen ulottuvuuksille: 1) *työn rakenteellisten voimavarojen lisääminen* (työn rakenteellisten voimavarojen lisäämisellä tarkoitetaan esimerkiksi työn vaihtelevuuden lisääminen ja oman osaamisen kehittäminen), 2) *työn sosiaalisten voimavarojen lisääminen* (työntekijän aktiivisuus palautteen antamisessa ja saamisessa) ja 3) *työn vaatimusten lisääminen* (työn haasteiden lisääminen, uusien itselle kuulumattomien työtehtävien vastaanottaminen) (Hakanen ym. 2012, 13–15).

Työn yksilöllistä muokkaamista on tutkittu myös ammatillisen identiteetin ja toimijuuden näkökulmasta. Puhutaan vallan jakamisesta, työntekijän autonomisuudesta ja innovatiivisuudesta. Mitä enemmän työntekijät saavat vaikuttaa työhönsä, sitä vahvempaa on oman työn kehittäminen ja työsitoutuminen. Vähäsantanen, Hökkä, Paloniemi, Herranen ja Eteläpelto (2014) muistuttavat että ammatillisen kehittymisen paineet liittyvät yksilön kasvavaan vastuuseen urakehityksestä ja työelämän paineista. Työelämän kasvaviin paineisiin on pyritty vastaamaan työidentiteettivalmennuksella, joka rakentuu voimaantumisen käsitteisiin (Mahlakaarto 2010). Työidentiteettivalmennuksen tarkoitus on antaa mahdollisuuksia tarkastella omaa identiteettiä, työtä ja työolosuhteita. Tavoitteena on lisätä osallistujien toimijuutta ja ohjata löytämään ja ottamaan oma paikkansa suhteessa omaan työhön ja itselle mieluisaan työidentiteettiin. Tärkeässä osassa työidentiteettivalmennuksessa on työntekijän näkemyksen kirkastuminen omasta

työhistoriasta, ammatti-identiteetistä, heikkouksista ja vahvuuksista. (Vähäsantanen ym. 2014, 68–69.)

Esimerkiksi Hakanen, ym. (2012) ovat tutkimuksessaan havainneet, että voimakasta työn imua kokevat työntekijät ovat myös usein motivoituneita oman työn tuunaamiseen. Ei liene yllätys, että tutkimuksessa eniten voimavaroja ja työhyvinvointia kokevat työntekijät tuunasivat työtään eniten. Tutkimuksessa havaittiin myös, että yli 45-vuotiaat työntekijät olivat motivoituneempia työn yksilölliseen muokkaamiseen. Selityksenä tälle varttuneemmat työntekijät kertoivat paremmat voimavarat sekä työkohtaisen haastavuuden lisääntymisen verrattuna aiempaan. Voidaan myös ajatella, että työkokemuksen ja statuksen lisääntyminen voivat rohkaista työntekijää työn yksilölliseen muokkaamiseen.

## 4 TYÖN IMU

### 4.1 Työsitoutuneisuus ja työn imu

Työsitoutuneiden käsite on syntynyt 1960-luvulla. Sitä on määritelty useiden käsitteiden avulla (ks. esim. Kanungo, 1982; Morrow, 1983). Yleistävästi työsitoutuneisuudella haetaan yksilön psykologista samaistumista työhönsä niin, että työrooli koetaan merkittävänä osana minäkäsitystä ja elämää. (Kanungo, 1982). Keskeisenä ajatuksena työrooliin samaistumisessa on, kuinka hyvin yksilön työlle asettamat odotukset ja tarpeet täyttyvät. Mitä paremmin nuo tarpeet tyydyttyvät, sitä voimakkaammin hän sitoutuu työhönsä. Työhön asetettuja tarpeita ja odotuksia voivat esimerkiksi olla mahdollisuus vastuuseen, itsenäisyys ammatillisen identiteetin kehittäminen (Feldt ym., 2008). Lisäksi työsitoutuneisuuden voidaan katsoa riippuvan siitä, miten yksilön työssä suoriutuminen vaikuttaa hänen itsetuntoonsa, itsenäisyyteen ja inhimilliseen kasvuun (Lodahl & Kejner, 1965).

Työpsykologiassa positiivisista suhtautumusta työhön on tutkittu muun muassa työsitoutuneisuuden avulla (Mäkikangas, Feldt, & Kinnunen, 2005). Työsitoutuneisuutta voi määritellä esimerkiksi jakamalla se kahteen luokkaan: yleiseen työsitoutuneisuuteen (work involvement) ja spesifiin työsitoutuneisuuteen (job involvement) (Kanungo, 1982). Kanungon (1982) teorian kulmakivi on, että työsitoutuneisuus tarkoittaa sitoutuneisuutta tämänhetkiseen työhön ja siihen, kuinka paljon nykyinen työ tuo tyydytystä ihmisen elämään. Yksilön yleinen arvostus työtä kohtaan mittaa enemmän työhistoriaa ja kulttuurista sitoutuneisuutta. Yleinen työsitoutuvuus on luonteeltaan verrattain pysyvää verrattuna spesifiin työsitoutuneisuuteen: spesifi työsitoutuneisuus voi vaihdella työolojen ja työnkuvan myötä. Työsitoutuneisuus tulee erottaa työtyytyväisyydestä (job satisfaction), jolla tarkoitetaan yksilön myönteistä emotionaalista suhtautumista työhönsä. On muistettava, että työtyytyväisyys ei ole synonyymi työsitoutuneisuudelle. Locken (1976) mukaan työtyytyväisyys tarkoittaa yksilön myönteistä tunnetason suhtautumista työhön, kun työsitoutuneisuudella tarkoitetaan työhön ymmärtäminen

laajempaan kognitiivisena käsitystilana (Kanungo, 1982). Tässä tutkimuksessa työsidonnaisuutta tarkastellaan spesifin työsitoutuneisuuden viitekehyksessä.

Työsitoutuneisuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi ikä, työkokemus ja korkea työasema. Tuottavuudesta vastaavat, korkeassa asemassa työskentelevät esimiehet ovat tutkitusti hyvin sitoutuneita työhönsä. Työsitoutuneisuuden on huomattu kasvavan, mitä ylemmälle henkilö kohoaa johtotasolla. (Feldt, Mäkikangas & Kokko, 2005). Iän tuomasta työsitoutuneisuudesta on sen sijaan saatu ristiriitaisia tuloksia: Brownin (1996) meta-analyysin perusteella ikä ei korreloi työsitoutuneisuuden kanssa, mutta toisaalta Lodahl ja Kejner (1965) päättelivät sairaanhoitohenkilökunnan työsitoutuneisuuden nousevan iän kohotessa. Lorence (1987) on havainnut iän ja työsitoutuneisuuden korreloivan eri tavalla miesten ja naisten keskuudessa. Kun huomioidaan naisten suurempi osuus työelämän ulkopuolella olemisesta ja suurempi osallistuminen perheellisiin velvollisuuksiin kuten lapsista ja omista vanhemmista huolehtimiseen, ei tule yllätyksenä, että suomalaisessa tutkimuksessa miesten sitoutuneisuus työhön on havaittu ainakin lievästi korkeampana. (Julkunen 2004).

Työsitoutuneisuutta voidaan katsastella sekä positiivisessa, että negatiivisessa valossa: tutkimusten perusteella on havaittu, että voimakkaasti työhönsä sitoutuneet työntekijät myös pitävät työtään mielekkäämpänä, eli heidän voidaan sanoa olevan tyytyväisiä työhönsä. Kuitenkin, heillä on työssään suuremmat terveystriskit kuin vähemmän työhönsä sitoutuneilla työntekijöillä: etenkin korkean statuksen työntekijöillä on todettu enemmän stressitekijöitä etenkin silloin, kun työtehtäviin liittyy paljon valtaa ja vastuuta. (Feldt ym. 2008, 66–67.)

Vaihtelua työhyvinvoinnin tutkimukseen tuo Hollanissa kehitetty käsite 'work engagement' (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Baker, 2002), jonka Hakanen (2002) on suomeksi nimittänyt *työn imuksi*. Käsitteenä työn imun on tarkoitettu kuvaavaan työhyvinvointia positiivisena tilana. Työn imun käsitettä luonnehtivat omistautuminen ja työhön uppoutuminen. Työn imua voidaan pitää melko pysyvänä ja voimakkaana tunnetilana, jota voimistavat esimerkiksi työnantajan kannustus, työn kehittävyys ja mielekkyys ja miellyttävät asiakaskohtaukset (Demerouti, Bakker,

Nachreiner & Schaufeli, 2001). Stressitutkimus keskittyy havainnoimaan työhön liittyvää vähäistä mielihyvää ja alhaista virittyneisyyttä. Sen sijaan työhyvinvointia tutkittaessa pyrkimyksenä on havaita korkeaa virittyneisyyttä, mielihyvää ja aktiivista innostuneisuutta (Hakanen 2004, 28–29). Työn imua tarkemmin tutkittaessa on havaittu, että työn imun vahvistuessa on todennäköisempää, että ikääntyvä työntekijä on halukas työskentelemään eläkeiän jälkeenkin (Hakanen & Perhoniemi, 2012).

## **4.2 Työn imun merkitys työhyvinvoinnin kokemisessa**

Työhyvinvoinnin kokeminen on aina yksilöllistä. On mahdollista, että samalla työpaikalla samaa työtä tekevillä henkilöillä voi olla hyvin erilaisia ajatuksia jaksamisesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointiin vaikuttavat sekä yksilön taustatekijät (esim. sukupuoli, ikä, koulutus, aiempi työkokemus, persoona ja perhetilanne), mutta myös ulkoiset tekijät, kuten organisaation rakenne. Tässä luvussa tarkastellaan työntekijöiden yksilöllisten kokemuksia työn imusta ja työn mielekkyyden kokemisesta työntekijöiden keskuudessa, erityisesti opetuslalla.

Työhyvinvointi on ollut erityisen suosittu tutkimusaihe Suomessa edelleen 2000-luvulla. Esimerkiksi Julkunen (2004, 2008) on nähnyt erityisen paradoksaaliseksi työhyvinvoinnin heikkenemisen ja työn mielekkyyden voimakkaan laskun 2000-luvun alussa. Erityisesti työntekijöiden oma arvio työhyvinvoinnista ja jaksamisesta on ollut hälyttävä. Ongelmallisena on pidetty erityisesti työelämäänsä aloittavien työntekijöiden odotuksia ja niiden kohtaamista työelämässä. Nuorisobarometrin perusteella enemmän kuin kaksi kolmesta 15–29-vuotiaasta oletti, että työelämän vaativuus polttaa heidät loppuun ennen aikojaan. (Saarela 2003). Puhe opetuslalan työntekijöiden pahoinvoinnista ei ole vierasta: mm Kalimo ja Hakanen (2000) ovat havainneet että Suomessa kaikista palkansaajista opetuslalla pahoinvointia ja työuupumusta todetaan useammin kuin muilla ihmisläheisillä aloilla keskimäärin. Syitä opettajien keskuudessa koettuun voimakkaampaan työuupumukseen on monia: kiire ja kuormittuminen, työn emotionaaliset vaatimukset, kuten oppilaiden häiriökäyttäytyminen ja huono motivaatio ovat merkittävässä asemassa opettajien työuupumuksen selittäjinä (Kinnunen & Salo, 1994).



Negatiivissävytteinen tutkimus opetusalan työntekijöiden hyvinvoinnista ei kuitenkaan kerro koko totuutta. Esimerkiksi Hakasen (2005) havaintojen perusteella opettajat ovat kuitenkin erityisen motivoituneita ja sitoutuneita työhönsä muihin palkansaajiin verrattuna. On siis todennäköistä, että opettajat kokevat kiireen ja paineen lisäksi myös myönteisiä ja palkitsevia asioita työssään. Yhtenä perusteluna on käytetty työn imun käsitettä: Karasek ja Theorell (1996) esittävät, että opettajan työn aktiivisuudella haastavuudella on suuri vaikutus työn mielekkyyteen ja että työn vaatavuus antaisi mahdollisuuden itsenäisiin valintoihin ja itsenäiseen työn hallintaa. Tämän tutkimuksen valossa voisi esittää, että tietotyön autonomialla on suuri vaikutus hyvinvointiin ja työn mielekkyyteen. On kuitenkin muistettava, että työn haastavuuden, vaatavuuden ja vapauden kysymykset eivät liity pelkästään työhön opetusosalalla, vaan ne koskevat monia palkansaajia eri aloilla. Hakasen (2005, 254) mukaan opettajien monipuolinen työ on loistava ammatti tarkastellessa työntekijöiden hyvinvointia suomalaisten työelämässä.

Työn imun yksi mielenkiintoisimmista piirteistä on, että ammatillinen itsetunto korreloi voimakkaasti työn imun kanssa. Muiden työuupumuksen ulottuvuuksien kanssa korrelaatio on huomattavasti heikompaa. (Hakanen, 2004, 244–245). Havainnon tueksi on huomioitava, että ammatillisen itsetunnon on tutkittu kehittyvän eri reittejä kuin uupuneisuus ja kyynisyys työtä kohtaan. Uupuneisuus ja kyynisyys korreloivat yleensä voimakkaasti keskenään, mutta ammatilliseen itsetuntoon niillä on huomattavasti heikompi yhteys (Green & Walkey, 1991). van Dierendonck, Schaufeli ja Buunk (2001) esittävät sekundäärianalyysiin pohjautuvan tutkimuksen, jonka valossa voisi tulkita työuupumuksen johtuvan ammatillisen itsetunnon heikkenemisestä, eikä toisinpäin. Hakanen (2004) esittääkin, että ammatillinen itsetunto olisikin ainoastaan työuupumukseen liittyvä ilmiö, ei oire. Kalimo ja Toppinen (1997) sen sijaan näkevät ammatillisen itsetunnon vain osana työuupumusprosessia eli että ammatillinen itsetunto romahtaa vasta viimeisessä vaiheessa työuupumuksen prosessia.

## 5 AMMATTIKORKEAKOULULAITOS TYÖPAIKKANA

Tämän tutkimukseen pääosassa ovat erään ammattikorkeakoulun ammatillisen opettajakorkeakoulun opettajakouluttajat. Heidän kokemuksiaan työn autonomisuudesta ja sen merkityksestä työn imun kokemiseen kerättiin teemahaastatteluiden avulla. Tämän tutkimuksen kannalta mielenkiintoista on se, että ammattikorkeainstituutio on toiminut nykyisessä muodossaan vasta 90-luvulta lähtien. Opettajan aseman nopea muutos ammattikorkeakoulussa voidaan nähdä sekä edistyksenä, että problemaattisena: siirtyminen ammattikorkeakouluun on tuonut opettajille lisää vapautta ja itsenäisyyttä, mutta samalla he ovat menettäneet tunteen pysyvyydestä ja hallinasta. Vapauden ohella myös vastuu on lisääntynyt: lukujärjestysten suunnittelu on nykyisin opettajien tehtävä (Herranen 2004.) Autonomian sivutuote on usein lisääntynyt työmäärä ja työn valuminen toimistotyöaikojen ulkopuolelle.

Haastatellut työntekijät työskentelivät kokonaistyöajalla. Käytäntö on Suomessa kaikissa ammattikorkeakouluissa. Opettajien kokonaistyöajan päätarkoituksena Sitran selvityksessä (2015, nro. 85) esitetään, että kokonaistyöajan tarkoitus on tehdä opettajien kokonaistyötä mahdollisimman läpinäkyväksi ja antaa sen erilaisille osuuksille niille sopiva painoarvo. Kokonaistyöajassa periaatteena on tuoda esille koulussa tehtävän kehittämistyön tärkeys osana opettajien työtä varsinaisen opetuksen rinnalla. Tavanomainen kokonaistyöaika on 1600 tuntia lukuvuodessa, kuten myös valtaosalla haastatelluista opettajista. Olennaista kokonaistyöajassa on se, että kellokortteja ei käytetä ja työsopimukseen kuuluu vähintään 400 tuntia aikaa ja paikkaan sitomatonta työtä. Laskennallisesti työtä on 40 viikkoa vuodessa ja 40 tuntia viikossa. Vapajaksoja on kesällä kahdeksan ja talvella yhteensä neljä viikkoa.

Ammattikorkeakoulu ja ammatillinen opettajakorkeakoulu perustettiin olemassa olevista organisaatioista muodostamalla ja jakamalla ne uudelleenlaisiksi koulutus konserniksi. Ammattikorkeakoulun murrosta tutkinut Helakorpi (2007) painottaa juuri AOKKin perustamisen merkityksellisyyttä ammattikorkeakouluille, sillä tarkoituksena oli kehittää työelämää ja käytäntöä lähellä oleva opettajakoulutuslaitos luoden näin erilaisen aseman yliopistojen opettajakoulukseen

verrattuna. Ammattikorkeakoulun suhde tieteelliseen tutkimukseen on, että ammattikorkeakoulu tähtää tutkimuksella työelämän kehittämiseen. Ammattikorkeakoulun päätavoitteena on koulutuksen, suunnittelu- ja kehittämistyön, tutkimuksen ja koulutettavien varsinaisen toiminnan entistä kiinteämpi yhteistoiminta. Verkkojen, verkostojen, tiimitoiminnan ja yhteistyön merkitystä on korostettu ammattikorkeassa työskentelevän opettajan työssä.

Työntekijän hyvinvointia tarkastellessa on havaittu, että organisaation rakenteen keveys ja joustavuus edesauttavat henkilöstön motivaatiota ja työsitoutumista. Rakenteeltaan joustavassa organisaatiossa työskentely on usein ryhmä- ja tiimirakenteista. Ryhmä- ja tiimityöskentelylle ominaista on työntekijän autonomia eli hyvät vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, sen kehittämiseen ja hallintaan. (Simola & Kinnunen 2008, 133.) Kuvaus työskentelytavoista sopii hyvin tässä tutkittuun organisaatioon ja voidaan perustellen väittää, että tutkimuskohde on sopiva tarkastellessa tutkimuskysymyksiä.

Työn autonomia, ajanhallinta ja hallinnan tunne ovat paljon tutkittuja ja keskusteltuja asioita suomalaisessa työelämässä. Esimerkiksi Kimmo Mäki (2012) tutki väitöskirjassaan ammattikorkeakouluopettajien työskentelyä. Työn moninaisuuden ja useiden työroolien viidakossa oli havaittavissa monia työskentelytapoja suhtautua työhön. Mäen mukaan pelkästään organisaation julkiskulttuuria tutkimalla ei voida tehdä johtopäätöksiä kokonaiskuvasta. Tutkimuksessa oli kuitenkin havaittu, että ison organisaation sisällä toimivat asiantuntijaryhmät voivat muokata ja synnyttää omia työskentelytapoja. Tällaisten asiantuntijaryhmien työskentelytapa voi poiketa organisaation julkiskulttuurista ja strategiasta. On siis perusteltua väittää, että haastatteleamalla ammatillisen opettajakorkean opettajia voidaan saada esille organisaation työskentelytavan erityispiirteitä heidän kokemusten ja näkemysten kautta. Tässä kohdassa on kuitenkin huomioitava aineiston rajallisuus: työtä varten on haastateltu vain yhden organisaation seitsemää työntekijää, joten suurempia, yleispäteviä päätelmiä ei voida luotettavasti tehdä. Tämä tutkimus voi paremmin vastata tutkimuskysymyksiin yhden organisaation ja yhden asiantuntijaryhmän keskuudessa.

## 6 TUTKIMUKSEN TAVOITE

Tässä työssä tarkastellaan työntekijän autonomisuuden merkitystä koettuun työn imuun ja ammatilliseen tuunaamiseen. Tämän tutkimuksen tärkeimpänä tavoitteena on selvittää, kokevatko työntekijät olevansa autonomisia toimijoita organisaatiossa. Samalla halutaan tarkastella autonomian merkitystä motivaatioon ja työn imun kokemiseen työssä. Tutkimustehtävää selvitetään seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

- 1) Missä määrin työntekijät kokevat autonomisuutta työssään?
- 2) Millaisia merkityksiä työn autonomisuudelle annetaan
- 3) Onko autonomialla yhteyttä työn imun kokemiseen?

Tutkimuksen tärkeimmät teemat ovat työn autonomisuus, oman työn hallinnointi ja itsensä johtaminen sekä koettu työn imu. Tutkimuksen keskiössä on ajatus siitä, että työntekijän autonomisella asemalla on myönteinen vaikutus työntekijän kokemaan työn imuun. (Kts. esim. Hakanen 2004; 2005; 2012)

## 7 TUTKIMUKSEN MENETELMÄLLISET RATKAISUT

Tässä kvalitatiivisessa tutkimuksessa oli tarkoituksena ymmärtää tutkimuskohdetta. Tutkimuskysymyksiin pyrittiin vastaamaan keräämällä työntekijöiden kokemuksia haastatteluiden avulla. Tutkimuksen tarkoitus ei ollut, että yksityistapauksista voitaisiin päätellä yleistyksiä. Yksittäistä tapausta tarkasti tutkimalla voitiin saada näkyväksi myös niitä asioita, jotka olivat kyseiselle ilmiölle merkittäviä ja toistuvia piirteitä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 168–169).

### 7.1 Tutkimukseen osallistuneet

Kaikilla haastateltavilla oli vähintään ylempi korkeakoulututkinto, opettajan pedagoginen pätevyys sekä pitkä työkokemus. Osa tutkittavista työskenteli yliopettajana, johon tehtävään vaaditaan tohtorin tai lisensiaatin tutkinto. Analyysivaiheessa haastateltavat ovat tunnistettavissa annettujen lyhenteiden perusteella:

- N1**            *47-vuotias nainen, opettajakouluttaja.*
- N2**            *53-vuotias nainen, opettajakouluttaja.*
- N3**            *65-vuotias nainen, opettajakouluttaja.*
- N4**            *46-vuotias nainen, opettajakouluttaja.*
- N5**            *52-vuotias nainen, opettajakouluttaja.*
- N6**            *65-vuotias nainen, opettajakouluttaja.*
- M1**            *54-vuotias mies, esimiesasemassa.*

Haastateltavien anonymiteetin suojaamiseksi tunnistettavia yksityiskohtia, kuten tunnistettavia työtehtäviä tai paikkakuntia on häivytetty analyysistä. Haastateltavista käytetään tätä tutkimusta varten luoduilla tunnisteilla. Anonymiteetin suojaamiseksi haastateltavien iä on muutettu hieman.

## 7.2 Aineiston kerääminen teemahaastattelun avulla

Aineisto kerättiin teemahaastattelulla (Liite 1). Teemahaastattelun avulla pyrittiin käsittelemään tutkimuksen teemoja, jotka ovat *työn autonomisuus, hallinnan tunne työssä, työn imu ja oman työn itsenäinen tuunaaminen*. Tutkimuksen teemat valittiin niin, että kuvaisivat tutkittua ilmiötä mahdollisimman perusteellisesti. (Morse 1995, 139–140) Toisin kuin fokusoitu haastattelu, teemahaastattelu ei vaadi etukäteen kokeellisesti testattua ilmiötä tai kokemusta, vaan sen avulla voidaan keskittyä kaikkiin yksilön tunteisiin, kokemuksiin ja ajatuksiin ja tutkia niitä tällä menetelmällä. Teemahaastattelu eroaa muista puolistrukturoiduista haastatteluista sillä, että tarkoituksena ei ole esittää samoja kysymyksiä samassa järjestyksessä. Haastattelujen aikana pidettiin kuitenkin huolta, että jokaisen henkilön kanssa käsitellään samoja teemoja. Perinteinen puolistrukturoitu haastattelumenetelmä sen sijaan esittää kaikille haastateltaville täysin samat kysymykset samassa järjestyksessä.

Puolistrukturoitu ja jopa täysin strukturoimaton haastattelu ovat käytetyimpiä tiedonkeruumuotoja. Tässä tutkimuksessa sitä käytettiin, jotta saataisiin selville työntekijöiden kokemuksia ja kertomuksia. Haastattelumenetelmän etu verrattuna esimerkiksi kyselylomakkeeseen on se, että haastattelija voi tarvittaessa kontrolloida haastattelun kulkua. Molemmilla osapuolilla on näin tilaisuus esittää tarkentavia kysymyksiä. Tällä menetelmällä minimoitiin väärinkäsitysten mahdollisuus haastattelun aikana. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34–35.) Voidaan ajatella, että onnistunut haastattelu perustuu haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutukseen ja yhteistoimintaan. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2005, 13).

Hirsjärvi ja Hurme (2001, 53) painottavat, että haastattelun onnistumiseksi on erityisen tärkeää, että haastattelija ja haastateltava puhuvat käsitteellisesti samaa kieltä ja ymmärtävät toisiaan. Tämän tutkimuksen etuna voidaan pitää, että tutkimusorganisaatiossa tehty työharjoittelu avasi etukäteen työpaikan erityispiirteitä, tavoitteita ja toimintatapoja. Hirsjärvi ja Hurme (2001, 72–73) käyttävät termiä esihaastattelu, jonka tarkoituksena on testata aihepiirin soveltuvuutta

tutkimuskohteeseen, hypoteettisia kysymyksiä ja haastattelun kestoa. Esihaastattelun avulla voidaan ennen kaikkea karsia pois irrelevantit kysymykset, parannella vanhoja ja lisätä uusia.

Haastattelut tehtiin enimmäkseen työpaikalla erillisissä huoneissa, mutta muutama tehtiin haastateltavien pyynnöstä työpaikan lounaspaikassa hiljaisina tunteina. Tavoitteena oli tehdä haastattelut suljetuissa tiloissa, paitsi jos haastateltava toisin pyysi. Hirsjärvi ja Hurme (2001, 90–93) muistuttavat, että haastattelupaikan tulisi olla tilanteeseen sopiva (kuten tässä, työntekijän oma työpaikka), eikä tilanteessa tulisi olla häiriötekijöitä, kuten samanaikaisia työtehtäviä, melua tai häiritseviä virikkeitä.. Haastatteluille oli varattu tunti, keskimääräinen pituus oli suunnilleen 45 minuuttia. Muutama haastattelu kesti yli tunnin ja yksi puoli tuntia. Haastateltavat antoivat luvan haastattelun nauhoittamiseen. Haastattelutilanteet olivat sujuvia ja kulkivat luonnollisella tahdilla eteenpäin. Lopuksi haastateltavat saivat vielä mahdollisuuden täydentää vastauksia ja kertoa aiemmin mieleen nousseita seikkoja aiheeseen liittyen. Viimeisten haastattelujen kohdalla havaittiin saturaatiota eli samojen asioiden toistumista haastatteluissa. Tällöin voidaan todeta aineiston olevan kyllästetty, eikä lisää aineistoa tarvitse kerätä tutkimusta varten (Eskola & Suonranta, 1996).

Tämän tutkimuksen teemahaastattelujen vahvimpia puolia ovat yllätykselliset löydöt. Haastatteluja tehdessä syntyi uusia ideoita ja tulokulmia tutkimukselle. Teemahaastattelu antaa mahdollisuuden luovuudelle ja uuden keksimiselle, jos haastattelija osaa olla sille avoin. Toisinaan tutkijan ennakkoluulot ja tieto voivat olla esteenä uuden tiedon löytymiselle. Gold (2010, 43.)

### **7.3 Aineiston temaattinen sisällönanalyysi**

Kerätty aineisto analysoitiin sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysiä pidetään kvalitatiivisen tutkimuksen käytetyimpänä menetelmämuotona. Kvalitatiivisen analyysin tavoin tässä tutkimuksessa tarkka aihe valittiin aineistoon perehtymisen jälkeen. Sisällönanalyysiä voidaan hyödyntää erilaisten aineistojen analyysissä, niin



sekundääristen, kuin itse kerättyjen sekä pitkien ja lyhyiden aineistojen. Sisällönanalyysissä on kolme peruskäsitettä: *aineisto, analyysi ja koodaus*. (Silvasti 2014, 33–36.)

Aineiston analyysi tarkoittaa sitä, että aineisto eritellään ja järjestellään, jonka jälkeen sitä tarkastellaan tutkimukselle sopivasta näkökulmasta. Erittely tehdään yleensä aineistossa esiintyvän säännönmukaisuuden ja poikkeuksen perusteella. Aineistosta pyritään siis havaitsemaan tutkittavaa ilmiötä ja tekemään siitä johtopäätöksiä. Tutkimuksen kannalta aineistokokonaisuudesta eli tekstikorpuksesta havaitaan tutkimukselle merkittävät asiat. (Silvasti 2014, 36–37.) Aineiston erittely ja järjestely on siis pitkälti valikointia (Alasuutari, 1993, 23).

Tutkimuksen edetessä yllättävätkin seikat saattavat muodostua kiinnostaviksi yksityiskohdiksi. (Silvasti, 2014, 36.) Koska jo nopeasti aineiston keräämisen aloittamisen jälkeen kävi selväksi, että aineiston analysointiin ei tulla käyttämään keskustelu- eli diskurssianalyysiä, ei litteroituun aineistoon ole sisällytetty taukoja, huokauksia, tai äänenpainoja. Sen sijaan naurahdukset ja vitsailut on saatettu kirjata ylös väärinkäsitysten välttämiseksi analysointivaiheessa. Kuitenkin, jos haastateltavan vastaus on ollut erityisen hyvin sanottu ja lainauskelpoinen, on lause kirjoitettu sanantarkasti. Nyrkkisääntönä tämän aineiston litteroinnissa on käytetty sitä, että aineistoa myöhemmin läpikäydessä voi ymmärtää, mitä haastateltava on haastattelutilanteessa tarkoittanut. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 138–140.)

Aineiston purkamisen jälkeen teksti luettiin useita kertoja jonka jälkeen päätin tutkimuksen lopulliset painotusalueet: laadullisen tutkimuksen aineistosta nousee usein uusia, jopa odottamattomia tutkittavia asioita. Jotta tutkimuksesta saadaan eheä, järkevä kokonaisuus, on aineistosta valittava tärkeimmät teemat ja karsittava vähäpätöisempiä pois. Aineiston tutkiskelu voi johtaa myös isompiin muutoksiin. Alasuutari (1993) muistuttaa, että haastatteluaineisto on harvoin täsmälleen sellainen, millaiseksi tutkija sen kuvitteli. On tavallista, että tutkimuskysymykset ja aineiston rajaukset tarkentuvat tai jopa muuttuvat aineiston keräämisen jälkeen (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen (2005, 14–15). Valinnan jälkeen aineistosta on etsittävä esiin kaikki mahdollinen käyttökelpoinen materiaali. Aineiston analyysin päätehtävä on,

että sen ja tausta-aineiston kanssa kyetään vastaamaan määriteltyihin tutkimuskysymyksiin. On mahdollista, että vielä tässä vaiheessa tutkimuskysymykset ja taustakartoitus muokkaantuvat vielä hieman. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93–95.)

Aineiston osat muuttuvat tutkimuksen edetessä teemoiksi (Silvasti 2014, 37–38.) Pohdittaessa, mikä ylipäättään lasketaan teemaksi, Braun ja Clarke (2006, 83) päättelivät, että teema onnistuu vangitsemaan aineistosta jotain olennaista tutkimuskysymyksen kannalta ja esittelee aineistossa esittelevää toistuvuutta. Ideaalitulanteessa teema-alue ilmenee aineistossa useamman kerran, kuitenkin on muistettava, että toistuva asia aineistossa ei itsessään luo teemaa. Teema-alueiksi aineistosta valitsin työn autonomisuuden, oman työn tuunaamisen ja työn imun kokemisen. Nämä olivat sisältöjä, jotka olivat tutkimuskysymysten kannalta merkityksellisiä ja toistuivat. Hirsjärvi ja Hurme (2001, 141–143) muistuttavat teemoittelun haasteellisuudesta: vaikka aineisto teemoittelussa hajoitetaan palasiksi, eri haastattelujen osia ja teemoja on osattava yhdistää ja koota yhteen uudeksi, eheäksi kokonaisuudeksi. Tässä aineistossa yksi lause saattoi vastata useampaan teema-alueeseen.

Aineistoa kuvaillaan vastaamalla kysymyksiin kuka, mitä, missä, milloin ja kuinka usein. Kuvailemisella pyrittiin selvittämään haastateltujen ja tutkimuskohteen ominaisuuksia ja erityispiirteitä. Aineistoa analysoidaan haastateltavien kokemusten ja tuntemusten kautta. Analysoidessa on pyrkimys tehdä lukijalle näkyväksi asiayhteyttä kuvaava tieto eli kontekstityö. Haastateltavan taustan kuvailemisen lisäksi on tässä tutkimuksessa kuvailtava aikaan, työpaikkaan ja työkuultuuriin liittyviä seikkoja. Ruusuvuori, Nikander ja Hyvärinen (2005, 29) muistuttavat, että analyysi jää kevyeksi, jos keskitytään pelkästään aineistoon. On hyvä painottaa analyysin kolmatta osuutta, eli aineiston ja tutkimuskirjallisuuden vuoropuhelua. Analyysin päätavoitteena oli saada aineistosta nousevat tulokset liitettyä teoreettisiin näkökulmiin, ajankohtaisiin käytännön ongelmiin ja mahdollisiin myöhempään tutkimusaiheisiin. Toisin sanoen, tutkimusaiheeseen yritettiin tuoda jonkinlainen uusi näkökulma tai viitekehys.

## 7.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Eettiset ratkaisut ovat aina osana tutkimuksen tekemistä. Ihmistieteessä jokaisen tutkimuksen vaiheessa joudutaan tilanteeseen, jossa on pohdittava eettisiä kysymyksiä. Hirsjärvi ym. (2000, 26) toteavat, että jo pelkästään tutkimuksen aiheen valinta on eettinen ratkaisu. Haastavinta ja samalla ennustamatonta laadullisessa tutkimuksessa ovat haastatteluissa syntyvät eettiset ongelmat. Tutkimusaiheen käsitellessä laillisia ja eettisiä kysymyksiä, on tutkijan oltava erityisen tarkkaavaisena (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 19–20).

Haastattelututkimuksessa suurimpia eettisiä kysymyksiä herättää tutkimuksen kohteena olevat henkilöt, tässä tutkimuksessa myös tutkittava organisaatio. Tutkimuksen eettisyys tarkoittaa, että tutkittaville henkilöille ei koidu tutkimukseen osallistumisesta minkäänlaista haittaa tai uhkaa. (Hirsjärvi ym., 2004 25–27.) Kaikessa toiminnassa pyrittiin takaamaan haastateltavan anonymiteetti. Sen takaamiseksi tässä tutkimuksessa sekä haastateltavien nimi, että tutkittava organisaatio on häivytetty tunnistamattomaksi. Haastateltujen ikä ja tarkka työnimike jätetään kertomatta. Työnkuvaksi haastateltujen esittelyssä mainittiin joko 'opettajakouluttaja' tai 'esimiesasema'. Opettajakouluttajien työnkuviin oli vaihtelua, mutta tunnistettavuuden vuoksi tietoja on häivytetty. Pidän tärkeänä, että tutkimusorganisaatiota kuvaillessa tunnistetiedot on häivytetty: Suomessa toimivia ammatillisia opettajakorkeakouluja on yhteensä viisi. Jokaisessa toimii kymmeniä ammatillisia opettajia. Fyysistä tai psyykkistä uhkaa tämän tutkimukseen osallistuville ei pidetä todennäköisenä riskinä. Haastatteluaineisto on säilytetty asianmukaisesti suljetussa tiedostossa ja hävitetty käytön jälkeen.

Tuomi ja Sarajärvi (2002, 127–129) painottavat, että eettisiin kysymyksiin kuuluu tutkittavan monen tasoisen turvan suojaaminen: sosiaalinen, fyysinen, psyykinen. Tässä tutkimuksessa mahdollinen suoja voisi olla, että työntekijän mielestä jotain hänen sanomaansa voitaisiin käyttää häntä vastaan. Tämän takia on erityisen tärkeää, että tutkimukseen osallistuvien ajatukset tuodaan esille sellaisina, kuin ne on tarkoitettu.

Tutkimusetiikan kenties mielenkiintoisin seikka on haastattelijan ja haastateltavan välillä oleva läheisyys ja sen myötä syntyvä luottamus. Haastattelujen onnistumiseksi tarvitaan molemminpuolista luottamusta haastattelijan ja haastateltavan välille. Ruusuvuori ja Tiittula (2005, 17) kuitenkin muistuttavat, että syntynyt luottamus voi saada haastateltavan kertomaan jotain arkaluonteista tietoa, jonka paljastamista hän voi katua jälkeenpäin. Haastattelija voi joutua tilanteeseen, jossa häntä pyydetään poistamaan aineistosta yksittäinen asia tai jopa kokonainen haastattelu. Toisaalta haastattelija voi itse päättää jättävänsä arkaluontoisen paljastuksen aineiston ulkopuolelle. Tämän aineiston kohdalla pyyntöjä tietojen poistamiseksi ei esitetty.

Tutkimuksen eettisyydelle ja luotettavuudelle on tärkeää, että tutkimukseen osallistujat ovat tietoisia, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Haastateltaville on tehty selväksi, että tutkimukseen osallistumisen voi myös keskeyttää missä tahansa vaiheessa tutkimusprosessia. Hirsjärvi ja Hurme (2004, 20) pohtivat, minkä verran tutkimuksesta on kerrottava haastateltavalle, sillä liian spesifin ennakkotiedon antaminen voi vääristää tuloksia, koska kysymykset ja aihe ovat jo saattaneet johdatella haastateltavaa antamaan tiettyjä vastauksia. Tässä tutkimuksessa on esimerkiksi tietoisesti vältetty puhumasta kiireestä, jotta haastateltaville ei olisi tullut vääränlaista käsitystä tutkimustarkoituksesta. Periaatteena on, että haastateltava on lähtenyt mukaan vapaaehtoisesti tutkimukseen asianmukaisen tiedon pohjalta.

## 8 TULOKSET

### 8.1 Kuvausta työympäristöstä ja työskentelytavoista

Ennen tutkimuksen pääkysymysten tarkastelua on paikallaan kuvata tutkittavien työympäristöä ja työn luonnetta. Haastatelluissa mukana olleet kouluttajat olivat mukana työnkierrossa. Tutkimuskohteessa se tarkoitti, että kunkin työntekijän työnkuva määriteltiin joka kevät seuraavalle lukuvuodelle. Työtehtäviin kuului muun muassa perusopetustyötä, jatkokoulutusta, projekteja ja hanketoimintaa, sekä tutkimus- ja kehitystyötä. Työkiertoa perusteltiin monesta eri näkökulmasta: ammattitaidon kehittyminen, tiedon ja osaamisen siirtyminen, sekä puhtaasti vaihteluna omaan työhön. Työnkiertojärjestelmään pidettiin hyvänä järjestelmänä, tai siihen suhteuduttiin neutraalisti. Vaihtelevista toimenkuvista ei esitetty haastatteluissa kielteisiä mielipiteitä. Useammassa haastattelussa korostettiin vaihtelua ja oman ammatillisen identiteetin kehittämistä. Ainoastaan M1:llä eli yhdellä esimiehistä oli pysyvä työnkuva. Huomioitavaa on, että kaikilla työntekijöillä on jo usean vuoden, jopa vuosikymmenten työkokemus koulutuksen työtehtävistä. Kirjallisuusosuudessa (kts. luku 4) tuodaan esille, työntekijät, joilla on pisin työkokemus, ovat yleensä aktiivisimpia vaikuttamaan omaan työhönsä (Hakanen, Harju, Seppälä, Laaksonen & Pahkin (2012).

Työkierron lisäksi haastateltavista jokainen korosti työnsä monimuotoisuutta. Monimuotoisuus näkyi työtehtävissä, työajoissa, ja työntekopaikassa. Työtä tehtiin sekä itsenäisesti, että vakituisen työparin kanssa tai monissa eri työryhmissä. Kaikki työntekijät matkustelevat työnsä takia: osalla oli opetusryhmiä ympäri Suomea, osa kävi työmatkoilla ulkomailla. Työtehtävien monimuotoisuuden takia vain osa työtehtävistä tehdään työpaikalla. Periaatteessa työntekijöillä ei ole velvoitetta tehdä työtä fyysisesti työpaikalla, vaikka käytännössä moni näin toimiikin.

Haastateltavat työskentelevät avokonttorissa. Haastatellut työntekijät työskentelevät samassa yksikössä ja heidän työpisteensä on sijoitettu lähelle toisiaan toimistoalueen samaan siipeen. Kouluttajilla ei ole merkittyjä työpisteitä, vaan ne ovat periaatteessa

kaikkien vapaassa käytössä sen mukaan, kuka sattuu tekemään töitä työpaikalla minäkin päivänä. Täysin merkittämättömiä työpisteet eivät kuitenkaan ole, sillä haastateltava N4 pohtii seuraavasti:

*”Meillä on vakiintunut siellä kaikille omat paikat, vaikka periaatteessa ei oo omia työpöytiä. Mutta käytännössä ne, jotka tuolla töitä tekee, niin niillä on vakiintuneet paikat toimistolla.”*

Koulutuspäälliköillä on työpaikalla omat huoneet. Haastateltava M1 perustelee työhuoneen tarvetta seuraavasti:

*”Ja sit tässä on tää neuvottelupöytä, jos ny joku jotain perusteluja kaipaa, että päälliköillä on omat huoneet, niin yksi perusteluhan siihen on ollut se, että pitää olla suljettu tila, jossa ihmisten kanssa käydään luottamuksellisia keskusteluja tai neuvotteluja ja siihenkin tää huone on ihan kelpoinen.”*

Haastatteluiden aikana selvisi, että työntekijät olivat aiemmin työskennelleet 2–3 hengen työhuoneissa. Muutto avokonttoriin oli tapahtunut muutamia vuosia sitten. Mielenpito avokonttorityöskentelystä olivat melko neutraaleja. Myönteisenä avokonttorissa koettiin se, että tiloissa oli helppo käydä informaalia keskustelua. Nykyisiä tiloja pidettiin myös jokseenkin viihtyisinä. Kielteisenä koettiin tilan rauhattomuus ja hiljaisten työtilojen vähäinen lukumäärämäärä. Ikävänä seikkana koettiin erityisesti se, että sosiaalinen työskentely voi häiritä työntekijää, joka sillä hetkellä tekee hiljaista, keskittymistä vaativaa työtehtävää. Palautetta annettiin eniten kuitenkin siitä, että työskentelyyn tarvittavilla omilla tavaroilla ei ole säilytyspaikkaa. Avokonttorissa työskentelyn haittapuolia ei kuitenkaan nähty merkittävinä, vaan enemmänkin pienenä haittana, jonka kanssa on mahdollista toimia. Haastateltava N5 ei pidä avokonttoria kaikista parhaana työskentelytilana, mutta muistuttaa työntekijän valinnanmahdollisuudesta:

*”Mun henkilökohtainen mielipide on, että mä en pidä avokonttorista. Mä tykkäisin, että mulla olis vaikka jonkun työparin kanssa huone. Mutta se ei*

*oo niin iso asia mun elämässä, että se oikeasti haittaisi. Jos mä en saa täällä hommia tehtyä, mä meen muualle hommiin.”*

## **8.2. Työskentelyä tiimeissä ja verkostoissa**

Lähes kaikki haastateltavista olivat työskennelleet tässä organisaatiossa jo yli kymmenen vuotta. Voidaan esittää, että kaikki haastateltavat ovat ehtineet omaksua organisaation toimintatavat ja tehdä niistä omia havaintojaan. Haastattelujen myötä kävi ilmi, että valtaosa työstä on jonkinlaista yhteistyötä; parityötä, tiimityötä, projekteja ja kehittämishankkeita. Itsenäistä, hiljaista työtä oli haastattelujen perusteella työntekijöiden työstä vain pieni osa. Organisaation työskentelytapoihin sopeutuminen tarkoittaa siis myös sosiaalisen työn tekemiseen sopeutumista. Haastateltavat N1 kuvailee työskentelyä, ei niinkään sopeutumisena kuin ajattelutavan muutoksena:

*”Mulla ei oo semmoista ajatusta, että sit ne omat työt on jotain sellaista mitä tehdään yksin, vaan että mun työ on enemmän muiden kanssa tekemistä, yhdessä tekemistä. Kun meillä on tässä työssä tiimejä, meillä on parityötä, työtä tehdään tosi paljon yhdessä muiden kanssa, et se on vaan tämän työn luonne.”*

Yhdessä tehtävä työ tuo paljon muutosta työtapoihin. Jo pelkästään oman työn suunnittelu tuo mukanaan aikataulullisia haasteita. Haastatelluista työntekijöistä kaikki tekevät työtä yhdessä muiden työntekijöiden kanssa, mahdollisesti vielä useissa eri pareissa, tiimeissä tai hankkeissa. Koska usein työntekijöiden aikataulut ovat täysin heidän itsensä suunniteltavissa, niin ovat myös tapaamiset, tiimityö ja opetuksen pitäminen. Etukäteen suunniteltujen tapaamisten, tiimikokousten ja opetustuntien aikataulujen sopimisen jälkeen itsenäisesti hoidettavat työt on sovitettava vapaisiin aukkoihin. Haastateltava N1 jatkaa työn tekemisen kuvailua:

*”Kun on semmoista työtä, et sitä pitää tehdä paljon yksinään, niin mun pitää vaan ettiä sitä ajankohtaa, että milloin mä teen sitä ja miten mä teen sitä.”*

Työn sosiaalisuutta pidettiin haastateltavien keskuudessa myönteisenä piirteenä. Työpaikalla oli tavallista, että esimerkiksi opetus suunnitellaan ja toteutetaan parityönä. Haastateltavat, jotka työskentelivät pareittain, antoivat työskentelytavasta positiivista palautetta; työparin kanssa työskentelyä pidettiin sulavana ja kehittäväenä. Luottamusta kollegan ammattitaitoon ja kunnianhimoon pidettiin merkittävänä tekijänä. Kielteistä palautetta yhteistyöstä ei ainakaan haastatteluissa käynyt ilmi. Haastateltava N3 kuvailee kokemuksiaan parityöskentelystä positiivisesti:

*”Työni teen pääosin itsenäisesti, olen yksintyöskentelijä, se sopii mulle. Kun mulla on näitä ope-opintoja, niin siinä meillä on hyvin tiivis tiimi, nyt oon just tulossa tiimikokouksesta. Mulla on tiiviisti työtä yhden parin kanssa. Meillä oli aikoinaan alueryhmä yhdessä ohjattavana. Ollaan yhdessä totuttu tekemään töitä ja aina on mennyt hyvin.”*

Ammattilypeys korostui myös puhuttaessa muista kouluttajista: kollegoita kuvailtiin työteliäiksi ja kunnianhimoisiksi, eikä ainakaan luottamuksen puutteesta voitu puhua. Haastateltavien kokemuksista oli havaittavissa vahva ammatti-identiteetin ja yhteisöllisyyden kokeminen. Lähes poikkeuksetta kaikki haastateltavat näkivät itsensä kunnianhimoisina ja ammattilypeinä työntekijöinä. Motivoituneisuutta korostettiin niin omassa, kuin kollegan toiminnassa. Havaintoja tukee tuore tutkimus työhyvinvoinnista: yhdessä koettu työinnostus tukee niin omaa kuin yhteisön työmotivaatiota. Martela (2014, 31) esittääkin, että yhteenkuuluvuuden tunne ja pystyvyyden kokeminen lisäävät yksilön onnellisuuden kokemista. Juuri onnellisuuden kokeminen eli psykologisten perustarpeiden tyydyttyminen antavat kipinän sisäisen motivaation syntymiselle (Järvilehto 2014, 366).



## 8.2 Työn autonomia

### 8.3.1 Autonomia työntekijän kokemana

Haastatteluissa tärkeänä teemana näyttäytyi työntekijän kokema autonomia. Omaa työskentelyä luonnehdittiin esimerkiksi sanoilla ”itsenäinen” ja ”itsensä johtaminen”. Esille nousivat myös termit ”oman työn suunnittelu” ja ”hallinnan tunteen kokeminen”. Kaikki tätä tutkimusta varten haastatellut työntekijät kokivat vahvaa autonomian tunnetta työssään. Omaa autonomisuutta perusteltiin seuraavasti; työn fyysisen paikan määrittämisellä, mahdollisuudella omien aikataulujen suunnitteluun, työpaikan matalalla hierarkialla, neuvotteluyhteydellä esimieheen, sekä luottamuksen kokemisena kollegoihin ja esimieheen. Haastateltava N6 kuvailee omaa työtötään seuraavasti:

*”Me ollaan ihan täysin oman työn suunnittelijoita ja toteuttajia. Se toimii musta erittäin hyvin. Meillä ei oo koskaan ollutkaan kellokorttia. Mielestäni sille ei ole tarvetta. Kun on tällainen itseohjautuva ja vastuullinen, mun tapauksessa ehkä liiankin vastuullinen, niin tällaisen sopii mainiosti tää järjestelmä ettei kukaan kontrolloi tai ainakaan mikään laite sitä kontrolloi.”*

Haastatteluissa korostettiin autonomisuutta oman työn suunnittelussa. Tässä organisaatiossa kokonaistyöaikaan kuuluu lukuvuoden 1600 työtunnin töiden suunnittelu. Jokainen kouluttaja neuvottelee työmäärästä esimiehensä kanssa. Haastatteluissa korostettiin toistuvasti hyvää keskusteluyhteyttä omien esimiesten kanssa. Esimiehenä työskentelevä haastateltava M1 ei halua määritellä työn tekemistä tai sen tapoja kouluttajille:

*”Tuo meidän käsikirja on ihan konkreettinen esimerkki siitä, että mitä määritetään ja mitä otaksutaan ja sitä kouluttajat tekee opiskelijoidensa kanssa. Kun sitä kirjoittaa, niin koko ajan pitää olla varuillaan, että ei tee*

*sitä liian valmiiksi, vaan että siihen jää omille valinnoille vielä tilaa. Niin että se on tarpeeksi turvallinen ja rakenteistaa ihmisten työtä, mutta että se ei tukahduta ihmistä.”*

Oman työn suunnittelun autonomian vastaparina korostettiin vastuuta. Haastatellut työntekijät korostivat, kuinka tärkeää on, että he itse suunnittelevat aikataulut, joilla vuoden työmäärä tulee tehdyksi. Haastateltava N5 korostaa, kuinka jokaisen työntekijän on arvioitava työmäärää ja sen tehtäväksi annettuja resursseja:

*”Mä koen, että mun työmäärä on täysin balanssissa, mut voi olla, että jollakin ei ole. Mä koen vahvasti, että mun velvollisuus on sanoa, jos ne ei ole balanssissa ja mä oon ihmisenä sellainen, että mä sano heti. Mä neuvottelen siitä mun esimiehen kanssa. Musta se on sellaista työn tekemisen taitoa ja osaamista.”*

Työtä kuvailtiin itsenäisenä ja luovana työnä. Yhdessäkään haastattelussa ei esitetty, että työpaikalla olisi liikaa kontrollia. Haastatteluissa ei myöskään toivottu enempää ohjausta. Haastateltava N4 kiteyttää haastatteluissa esitettyjä tunnelmia:

*”En koe kaipaavani sitä esimiestä tai ohjausta tai kontrollia. Mä koen, että sillan kun mä tarviin sitä, niin mä osaan sitä hakea. Ja mä sitä saan, sitten kun mä sitä haluan. Tietenkin mä tiedän, jotka kaipaa enemmän ohjausta, mutta ohjaus tuo myös mukanaan sitä kontrollia. Mä en tiedä mitä mun esimies sanois, jos se kuulis mitä mä ajattelen.”*

Haastatteluissa tuli siis yksimielisesti esille, että haastatellut työntekijät kokivat olevansa autonomisia toimijoita työssään. Työn itsenäisyyttä pidettiin suuressa arvossa ja se nähtiin lähes ammattikunnan etuoikeutena, mutta myös ansaitulla luottamuksella. Työntekijät täyttivät työajan seuranta. Osa työntekijöistä ei aktiivisesti, mutta erilaisissa hankkeissa ja projekteissa työskentelevät olivat velvoitettuja seuraamaan työaikaansa tarkemmin rahoitussyistä. Haastatteluissa kävi ilmi, että työntekijät pitivät itseään kokeneina, ammattitaitoisina ja itseohjautuvina työntekijöinä. Autonomiaa ei nähty vapautena vaan pikemminkin työn välineenä,

vastuuna ja luottamuksen osoituksena. Haastatelluilla työntekijöillä oli työssään konkreettista autonomiaa, kuten kokonaistyöaika, oman työn suunnittelu, sekä aikaan ja paikkaan sitomaton työ. Havaittavissa oli kuitenkin myös symbolista autonomiaa; kellokorttien puuttuminen. Jälkimmäistä perusteltiin muun muassa käytännön järjestelyillä: valtaosa kouluttajista matkusteli paljon, niin Suomessa kuin ulkomailla, eikä työtä ole muutenkaan sidottu fyysisesti työpaikalla tehtäväksi.

Tutkittujen työntekijöiden työ ei ainoastaan anna mahdollisuutta autonomisuudelle, vaan autonomisuus voidaan nähdä edellytyksenä työskennellä kouluttajana tai esimiehenä tässä organisaatiossa. Jokaisen kouluttajan työtehtävät sovitaan lukuvuodeksi kerrallaan, joten niiden tekeminen on jollain tavalla suunniteltava lukuvuodeksi kerrallaan. Työn itseohjautuvuudesta puhuttaessa esille nousi toistuvasti ajanhallinta, hallinnan tunne ja syyt työn ruuhkautumiseen. Haastattelujen perusteella autonomista iso osa oli juuri oman työskentelyn ajanhallintaa ja työajan suunnittelua.

Mielenkiintoista haastatteluissa oli, että vaikka juuri työntekijän työajassa oli melko runsaasti joustoa ja jonkin verran vaikutusmahdollisuuksia siihen, missä ja koska työtä tehdään, työntekijät työskentelivät oman arvionsa mukaan poikkeuksetta enemmän, kuin mitä työsopimuksessa oli sovittu. Kaikki haastateltavat arvioivat tekevänsä työtunteja enemmän kuin 1600 lukuvuodessa. Useimmat työntekijät kertoivat tekevänsä töitä toimistotyöaikaisten ulkopuolella, esimerkiksi kotoa iltaisin. Moni työntekijä kertoi tekevänsä työtehtäviä myös tarvittaessa vapaajaksojen aikana. Palkattomien ylitöiden tekemistä perusteltiin ammatillisella kunnianhimolla ja autonomialla. Haastateltava N5 piti autonomisuudessa tärkeänä tunnetta hallinnasta:

*”Koen hallitsevani ajankäyttöäni. Kun mä teen tai olen tekemättä töitä, teen sen tietoisesti ja minusta se on ajankäytön hallintaa. Että vaikka mä tekisin enemmän töitä kun sen 1600 tuntia vuodessa, niin se on mun valinta ja mä koen sen hallinnan tunteena.”*

Ylimääräisen työn tekeminen tai työskentely toimistotyöajan ulkopuolella nähtiin omana valintana. Kiireisempien ajanjaksojen työskentelyä helpottavana tekijänä N3 näki oman motivaation ja yhteisymmärryksen esimiehen kanssa:

*”Omasta halusta tehdä se työ hyvin ja saattaa se päätökseen teen pidempiä päiviä. Että mä en niuhottele niiden tuntien kanssa tai seuraa tuntejani säännöllisesti. Luottamus on syntynyt koulutuspäällikön kanssa ja tota hän tietää sen ajankulun, jos nyt on iha älytön tilanne niin kyllä tarkistetaan niitä suunnitelmia puolin ja toisin, et se on ihan selvä se asia.”*

Toiset työntekijät kertoivat, että he eivät ole iltaisin tai viikonloppuisin tavoitettavissa. Osa ilmoitti lukevansa esimerkiksi työsähköposteja vapaa-ajalla, mutta jättivät vastaamisen tietoisesti myöhemmälle. Ajankäytön lisäksi myös tavoitettavuus työasioissa vapaa-ajalla on omassa harkinnassa. Haastateltava N6 perusteli valintaansa varsinaisen työajan puuttumisella ja sillä, että työ on hoidettava joka tapauksessa ennemmin tai myöhemmin:

*”Mut saa kiinni nopeest: pois mielestä, pois kielestä. Vastaan iltaisin ja viikonloppuisin ja lomilla. Mulla ei ole varsinaisia työaika. En laita ikinä sitä offline-tilaa.”*

Rajan vetämistä työn ja vapaa-ajan välille pidettiin myös omana valintana. N1 perusteli valintaansa seuraavasti:

*”Olen ihan hyvin tavoiteltavissa. Reagointiaika riippuu. Mä sitä säätelen tietyllä tavalla, mä yritän että en vastaile esimerkiksi vaikka illalla tai yöllä, koska se on musta huono signaali ja mä en halua että kenenkään pitää myöskään mulle vastata yöllä, ei työkaverien tai opiskelijoiden.”*

### 8.3.2 Ruuhkautuminen ja työn ja vapaa-ajan välisen ajan hämärtyminen

Työn autonomiaa työntekijät peilasivat työn ja ajankäytön suunnittelun kautta. Työn suunnittelun ja ajankäytön onnistumista arvioitiin työntekijöiden puheissa hallinnan tunteena. Haastatteluissa toistuivat termit ”hallinnan tunne” ja ”työn ruuhkautuminen”. Työntekijät kuvailivat itseään itseohjautuvina itsensä johtajina, mutta haastatteluissa nousi esille myös kokemuksia hallinnan tunteen menettämisestä. Hallinnan menetys näkyi käytännössä työn ruuhkautumisena ja runsaina ylitöinä. Haastatteluiden mukaan työntekijät näkivät itsensä hyvinä ennakoijina ja moni kertoi suunnittelevansa lukuvuoden töitä ja aikatauluja pitkän ajan päähän. Työn ja aikataulujen suunnittelu koko vuodeksi kerrallaan katsottiin olevan työnkuvaan kuuluva asia. Haastateltava N1 kuvailee omaa tapaansa suunnitella työn tekemistä:

*”No tota mä ennakoin omaa yötä aika pitkälle. Et kun mä aloitan syksyllä, niin mä pidän koko ajan mielessä sitä aikajännettä ja mä teen töitä hyvissä ajoin ja mä tiedän et on tulossa joku deadline, niin mä teen niitä etukäteen niinku jo pitkän ajan päästä. Mä katson sitä kokonaisuutta pitkän ajan päästä. harvoin käy niin, että oon jossakin paniikissa.”*

Työn ruuhkautumista perusteltiin työnkuvan luonnollisilla tekijöillä, jotka liittyivät kiireisiin ajanjaksoihin, kuten lukukausien alkamiseen ja päättymiseen. Työntekijät kokivat ennakoivansa työtä mahdollisimman pitkälle. Kiireisiä aikoja työssä pidettiin luonnollisena ja väistämättömänä tilana. Yllättäviä kiireisiä tilanteita ei nähty niin tavanomaisena, kuin ennustettavissa olevalla ruuhkautumisella. Haastateltava M1 kiteyttää hyvin haastatteluissa esille nousseita ajatuksia kiireestä:

*”Tulee ruuhkautuneita tilanteita, mutta se liittyy varmaan tähän meidän työhön. Nuo isot ajanvaihteet eli lukuvuoden aloitukset ja lopetukset, niin ne*

*on minusta riippumattomia syitä. Niin tietää joka vuosi, että se tulee käymään, eikä niihin oikeastaan voi varautua ollenkaan.”*

Työn ruuhkautuminen nähtiin työntekijöiden kokemuksissa työhön kuuluvana luonnollisena sivuoireena ja välttämättömänä pahana. Työntekijät kuvailivat itseään hyvin motivoituneiksi, ahkeriksi ja itsenäisiksi työntekijöiksi. Haastattelujen perusteella työntekijöitä voisi kuvailla työtteen ja tehdyn ylimääräisen työmäärän suhteen jopa melko homogeeniseksi joukoksi. Haastateltavat antoivat itselleen enimmäkseen positiivista palautetta työn suunnittelemisesta ja itsensä johtamisesta. Työtehtävät hoidettiin huolella ja ajallaan, mutta silti eniten itsekritiikkiä annettiin kuitenkin ajanhallinnan taidoista. Koettiin, että työtä tehtiin määrällisesti paljon, toisinaan liian intohimoisesti. Toisaalta työntekijät ajattelivat, että he eivät tarpeeksi hyvin osanneet kieltäytyä työtehtävistä.

Vaikka työn luonnollista ja toisinaan väistämätöntä ruuhkautumista pidettiin osasyynä ylimääräiselle työlle, esille nostettiin myös oman ammatillisen kunnianhimon merkitys työn tekemisen määrälle. N1 pohtii syitä ylimääräiselle työlle:

*”Kyllä mä teen niitä siksi, että mulla on ne tietyt omat tavoitteet, jotka pitää saavuttaa, jotka mulla on mielessä. Niiden tavoitteiden eteen joutuu tekeä välillä sitä pitkää päivää ja viikonloppua”*

Ammatillisen kunnianhimon lisäksi N1 koki oman työn vastuullisen aseman heikentävät työn tekemisen rajoja:

*”Mulla olis periaatteessa se 40 työtunnin viikko. Sitä työtä ei oikein voi vähentää, kun tehtävää on niin paljon. Ja uutta pitää koko ajan kehittää, niin sitä työtä millä luodaan uutta työtä eli innovoidaan ja keksitään uusia avauksia, keksitään uusia hankkeita, niin se on ihan mittaamaton kohta, niin sitä ei voi tehdä aina vain niin sanotusti työajalla.”*

Ylityötä teki moni työntekijä, mutta kaikki eivät pitäneet sitä ongelmana, vaan lähinnä sivuseikkana. Ylitöiden tekemiseen saatettiin suhtautua jopa välipitämättömästi. N3 ei pitänyt ylitöitä ongelmana koetun korkean motivaation takia:

*Et se työ mikä on mulle annettu, niin se tulee tehtyä. Enemmän menee just niin, että se menee yli. Mutta mua se ei haittaa jos ei mee ihan älyttömäksi. Pääasia, että se työ tulee tehdyksi. Omasta halusta tehdä se työ hyvin ja saattaa se päätökseen teen pidempiä päiviä. Että mä en niuhottele niiden tuntien kanssa.*

Persoonallisia syitä pidettiin osasyynä keskimääräistä pidempien työpäivien tekemiselle. N2 peilaa omaa työhistoriaansa nykyisen työpäivän pituuteen:

*Riippumatta siitä, kuka on ollut työnantaja, olen suhtautunut työhön aika intohimoisesti. Mä en kauheesti oo kattonut kelloa eli varmaan mun työpäivät on keskimääräistä pidempiä. Saattaa olla että vaikka puol yhdeksästä puol kuuteen.*

Haastatteluissa työn tekemisen määrää kritisoitiin kovastikin siltä kannalta, että työaika ei pysynyt hallinnassa. N4 kertoi omasta lukuvuodestaan joulukuun alussa:

*”Tänä vuonna mulla on ollut hyvin syksypainotteinen vuosi, mä oon tehny nyt yli 900 tuntia nyt syksyllä. Nyt on sellainen ultimaattinen itsehallinnan paikka että mun pitäis tehdä maksimissaan nelipäiväistä viikkoa koko ensi kevät. Eli olla tekemättä töitä. Mä en tiedä pystynkö mä siihen.”*

Haastateltava N4 perustelee ylitöiden tekemistä persoonallisilla tekijöillä:

*”Se on ehkä mun luonteen heikkous. Mä oon liian pedantti. Mä en tahdo pystyä millään päästämään käsistä semmoista mihin mä en oo tyytyväinen. Jos vaikka se on vaan luonnos se työ, niin mä sallin sinne kaikki*

*kirjoitusvirheet ja muut, mutta se ajatus, mikä siinä on, niin mun pitää olla aika täysin vakuuttunut, että se on hyvä.”*

Poikkeuksetta kaikki haastattelivat arvioivat olevansa vähintään intohimoisia työntekijöitä, toiset jopa liian työteliäitä ja pedantteja. Vaikka useampi työntekijä korosti kokevansa työssä hallinnan tunnetta, valtaosa teki työsopimuksessa annettua suurempaa tuntimäärää. N1 kertoi toisinaan kaipaavansa ulkoista kontrollia työn tekemisen määrälle:

*”Jos jotain voisi työssä muuttaa, niin et olis joku tyyppi, joka muistuttelis vaikka “et hei, sulla on lomaa pitämättä et pidä ne”. Et nyt alkaa työt turruttaa, niin pidä lomaa. Meillähän ei oo mitään tällaista systeemiä.”*

Haastattelujen perusteella työhön suhtauduttiin intohimoisesti ja töitä tehtiin paljon omasta valinnasta. N1 muistuttaa kuitenkin esimerkiksi poissaolojen kääntöpuolesta. Esimerkiksi sairasloman koittaessa kukaan ei tuuraa vaan työt odottavat tekijäänsä:

*”Meillähän on silleen, et jos sattuu niin että on kipeenä, niin ei oikein saada ketään tuuraamaan. Ne työt odottaa, mä sanon, että jos olisin bussikuski, niin kun palaa sairaslomalta, kaikki ne asiakkaat on pysäkillä edelleen odottamassa. Täällä on niin erityisiä hommia, että kukaan ei oikeen voi noin vaan hypätä mukaan kelkkaan.”*

### **8.3.3 Työkokemuksen merkitys autonomian kokemiseen**

Kouluttajien pitkän työkokemuksen takia haastatteluissa nousi esille työkokemuksen merkitys itsenäisen työn tekemiseen. Työkokemuksen painoarvo nähtiin merkittävän tekijänä työskentelyssä. Työkokemuksen merkitystä tarkasteltiin tässä aineistossa erityisesti työn hallinnan taitojen ja itsenäisten työskentelytaitojen näkökulmasta. Työntekijät arvioivat työkokemuksen vaikutuksia sekä koko urallaan opettajana, että työskenneltäessä tässä työtehtävässä. Työkokemuksen vaikutukset tässä aineistossa olivat myönteisiä. Työn tekemisen taidot korostuivat erityisesti ajanhallinnan



taidoissa, tai pikemminkin siinä, että tekee työtä oikein ja pysyy aikarajoitteissa. N1 kuvaa hyvin haastatteluissa nousseita ajatuksia työkokemuksen merkityksestä:

*”Se, missä työkokemuksesta on hyötyä, on, että oppii näkemään mikä on riittävästi, eli oikeastaan sen ytimen. Se, että pakertaa yöt läpeensä, ei välttämättä tarkoita sitä, että tekee tarpeeksi eli että ei tiedä mitä pitää tehdä.”*

Työkokemuksen merkitystä korostettiin myös kykynä ja uskalluksena tehdä omia luovia ratkaisuja. N4 korosti:

*”Mä koen, että mä olen että mulla on kertynyt kokemuksen myötä sitä sellaista yleisymmärrystä ja asioiden vuorovaikutussuhteiden hahmottamista. Että mä aika nopeasti pystyn keksimään ja improvisoimaan tai hyvin niinkö nopealla yleissilmäyksellä viemään asioita eteenpäin. Luovuus kohtaa asiantuntijuuden.”*

Työn autonomisen otteen arvioitiin lisäytyneen kokemuksen myötä. Sen lisäksi, että usea työntekijä koki osaavansa työskennellä paremmin ja tehokkaammin, myös omaan arviointikykyyn ja asiantuntijuuteen luotettiin enemmän. Ammatillinen itseluottamus näkyi myös tietynlaisena hallintana ja vastuunottona. Useammassa haastattelussa tuli esille, että työntekijät hallinnoivat työtään paremmin myös siksi, että he uskalsivat keskustella rohkeammin oman esimiehensä kanssa työn ongelmakohdista. N5 kuvaa työkokemuksen vaikutuksen näkyvän erityisesti suhteessa omaan esimieheen:

*”Oon tullut rohkeammaksi ottamaan työtä haltuun suhteessa esimieheen. Mä vuorovaikutan mielestäni vahvemmin esimiehen kanssa kuin ennen: mä tuon paremmin esille osaamistani ja ideoitani, että tavallaan voisin käyttää sitä, missä mä mielestäni oon hyvä ja mitä mä osaan. Ja niin mä saan täällä tehdä, et mä saan täällä tehdä sitä työtä, jossa mä oon hyvä ja missä on mun osaaminen.”*

Työntekijät korostivat työkokemuksen lisänneen rohkeutta tehdä itsenäisiä valintoja etenkin työmäärän suhteen. Oman arviointikykyyn luotettiin enemmän. Useampi haastateltava myönsi joskus aiemmin olleen stressaantunut tai lähellä loppuun palamista, juuri siitä syystä, ettei kokemattomampana osannut sanoa ei. M1 kertoo työkokemuksen aikaansaamasta muutoksesta:

*”Aika usein on semmoisia juttuja, joihin haluaisin lähteä mukaan ja minua ehkä yritetään velvoittaa lähtemään niihin, mutta aika usein päätän jättää lähtemättä niihin ihan vaan sen takia, että siitä ei aiheutuisi sellaista kiireentuntua tai stressiä, että sillä tavalla säätelen työtaakkaa ja sitä kautta ajankäyttöä. Itseni tiedän, että mä oon aika huono kestäämään sellaisia tilanteita, joissa tulee kiire. Mä yritän, tai oon jo oppinut siihen että mä säätelen sellaisia tilanteita reilusti.”*

Ammatillisen itseluottamuksen lisäksi myös työn nautinnollisuuden koettiin lisääntyneen. Työntekijät kertoivat poikkeuksetta, että ensimmäiset vuodet opettajana olivat vaikeita ja stressaavia. Myönteisenä puolena työkokemuksessa nähtiin se, että oman työn jälkeä on opittu arvostamaan. N6 kuvailee ensimmäisiä työvuosiaan opettajana tavalla, joka toistui myös muissa haastateluisissa:

*”Vaikka olis kuinka hyvin tehnyt jonkin asian, niin se ei koskaan mennyt hyvin. Ikinä ei tullut sellaista oloa, että olis jonki asian tehny hyvin, koska aina sitä sattoi tehdä paremmin, niin semmoisesta tuli sosiaalista kontrollia. Kuitenki aina kun tuli kurssipalautetta, niin aina sain todella hyvää palautetta, mutta mä en osannut siitäkään nauttia, että mikään ei riittänyt. Nyt oon tullut armollisemmaksi itselle, et alkaa jo uskoa siihen et kyllä tää jotenki tästä vaan menee ja loppujen lopuksi aina joskus onnistuukin”*

## 8.4 Työn imussa

### 8.4.1 Työn imun kokeminen

Haastatteluiden perusteella työntekijöiden keskuudessa oli havaittavissa voimakasta työmotivaatiota, jopa työn imua. Käsite ”työn imu” mainittiin haastatteluissa useamman kerran, vaikka termiä ei haastatelluille annettu. Työn imua havaittiin aineistosta esimerkiksi työntekijöiden tekemän työmäärän perusteella. Työmäärän lisäksi moni työntekijä oli asettanut itselleen henkilökohtaisia laatutavoitteita. Oman työn suunnittelu lukuvuodeksi kerrallaan koettiin työläänä, mutta palkitsevana urakkana. N1 kuvailee nauttivansa suunnittelutyön prosessista:

*”Mä rakastan sitä intensiteettiä tässä työssä, että kun syksyllä alkaa työt, niin mä nään sen koko työmäärän vuodelle ja sitten ku mä pääsen sitä lapiomaan. Mä tykkään siitä intensiteetistä ja imusta joka siinä on ja se on mulle vähän ongelma, kun keskityn työhön niin paljon et jotain muuta jää pois.”*

Työntekijät antoivat myönteistä palautetta luottamuksesta työpaikalla. Haastatteluissa korostui luottamuksen kokeminen suhteessa alaiseen, esimieheen ja kollegoihin. Luottamuksen kokeminen nähtiin työn imua ja motivaatiota lisäävänä tekijänä työpaikalla. N2 kuvaa luottamussuhteen vapauttavana tunteena erityisesti siksi, että hän ei kokenut tarvetta selitellä tekemisiään kenellekään. Toisin sanoen hän ei ole kokenut epäluottamusta tässä työssä:

*”Kun mä oon kuitenkin pitkään ollu täällä, ja tän paikan työkuulttuuri on aina ollut se, että kun me sovitaan tietyt jutut tehtäviksi, niin me tehdään se. Uudet tulee erilaisista työkuulttuureista, joissa esimies on voinut vahtia aika*

*tarkkaankin sitä työtä, niin menee aikaa että ne ymmärtää, että suhun luotetaan että ei tarvi selitellä, mutta Meillä ei ole toimistotyöaikaakaan vaan meillä on tulosvastuu tehdä tietty työ kunnialla ja aikataulussa.”*

Työntekijät olivat poikkeuksetta sitä mieltä, että nykyinen työ antaa hyvät mahdollisuudet ammatillisen osaamisen jatkuvalla kehittymiselle ja uuden oppimiselle. Myönteistä palautetta annettiin sekä esimiehille että yleiselle asenteelle. N4 on tämän joukon viimeisenä työssään aloittanut työntekijä. Hän vertasi tätä työtä edelliseen työhön ja sanoi kokevansa täällä vahvempaa työn imua juuri itsenäisten mahdollisuuksien takia:

*“Se ero mikä täällä on, niin mä koen että täällä on koko ajan mahdollisuus kehittyä, joka kyllä sellaista jaksamista ja omaa motivaatiota nostaa.”*

Haastatteluissa työn imun kokeminen korostui joidenkin työntekijöiden kohdalla melko vahvasti. N1 kertoi tekevänsä töitä intohimoisesti toisinaan myös vapaajaksojen aikana omasta halustaan:

*”Itsestä tuntuu, että työn sisältö on niin kiinnostava, että se hävittää alleen tällaisia pieniä asioita, että mitä jos et voi lomias pitää, pikkujuttu! Että varmaan jos olis tosi tylsää ja masentavaa työssä, niin aika äkkiä varmaan ne lomatkin löytyis. Ite aattelen, että saahan sitä jokainen vapaa-aikansa käyttää miten haluaa”*

N2 myönsi, että vaikka intohimoinen työskentely vie toisinaan ääri rajoille, se on kuitenkin oma valinta. Työn tekeminen pysyisi halutessaan annetuissa tuntimäärissä, mutta työn imu on vahva ja oma luonne ei anna periksi:

*”Mä koen, että tää on kuitenkin oma valinta, töitä voi tehdä myös huonosti. Mä oon valitettavan pohjalainen tässä asiassa, että se riman laskeminen on tässä vaiheessa ihan viimeinen kortti. Että joka päivä oppii enemmän nauramaan itselleen ja antamaan itselleen anteeksi.”*

## 8.4.2 Yhteys oman työn tuunaamiseen

Työntekijät näkivät itsensä oman työn suunnittelijoina. Työn suunnittelu ei kuitenkaan ollut ainoastaan annettu mahdollisuus, vaan kuului määrättyinä työnkuvaan. Opetustöiden lisäksi kouluttajat saivat halunsa mukaan osallistua erilaisiin hankkeisiin ja projekteihin. Kehityskeskustelut olivat tärkeässä osassa oman työn suunnittelussa ja kehittämisessä. Usea haastateltava piti erityisen tärkeänä, että työ ei ollut yksitoikkoista, vaan sitä sai kehittää ulottumaan uusille aluevaltauksille. N2 kertoo jo odottavansa uusien työprojektien alkamista:

*”Mä mietin vaikka että nyt kun meillä loppuu nykyinen hanke ja se on ollu mulle sellainen täysin uusi aluevaltaus, niin mä tässä jo mietin kehityskeskustelussa, että mitä mä keksin jotain sellaista, joka olis mulle jotenki täysin uutta, että säilyy oma motivaatio.”*

Ammatillisen osaamisen kehittämisen lisäksi työntekijät antoivat myönteistä palautetta työn monipuolisuudesta. Erilaiset hankkeet mahdollistuvat esimerkiksi kehitystyön toimimisen. Kouluttajien näkemyksen mukaan työnkuvaan kuuluu myös asioiden selvittämistä ja tutkimuksen tekemiseen osallistumista. Oman työn tuunaamista ei pidetty ainoastaan kehitysmahdollisuutena itselle, vaan sitä pidettiin edellytyksenä työpaikan hankkeiden jatkuvuudelle. Haastattelujen perusteella työntekijät olivat perillä organisaation toiminnan rahoituksesta ja näkivät itsensä aktiivisina toimijoina ja osallistujina. N1 koki vastuuta työpaikan kehittymisestä ja toiminnan jatkumisesta:

*”Me ollaan niiden hankerahoitusten varassa eli taivaasta ei tipahda sakkii rahaa palkata lisää porukkaa, että meidän pitäis ite löytää niitä tapoja tehokkaammin ja taloudellisemmin ja että riittävä volyyymi säilyy. Kehittämisen näkökulmasta työpaikka näivetty, jos ei ole tarpeeksi porukkaa töissä että säilyy se kehittämisdynamiikka.”*

Uusien hankkeiden ideoimista painotettiin haastatteluissa. N6 painotti työn tutkijamaisuutta ja luovuuden tärkeyttä oman työn kehittämisessä:

*”Että opettaja etsii, muokkaa ja soveltaa ja etsii sellaisia tutkijan tavoin niitä kehittämiskohteita ja rakentaa uudenlaisia näkökulmia mahdollisesti hankkeeksi tai tutkimustehtäväksi, niin tämä että opettajan perustyön lisäksi hän on tällainen tutkija.”*

Pidempään työpaikassa työskennelleet työntekijät kokivat, että työmäärä oli lisääntynyt rajusti vuosien kuluessa. Työpaikan laitteet ja välineistö saivat positiivista palautetta ja niiden koettiin helpottavan ja nopeuttavan työntekoa. Haastatteluiden perusteella työntekoa haluttiin tehostaa ja nopeuttaa erilaisten välineiden avulla. Osa haastateltavista kertoi perehtyvänsä uusimpaan teknologiaan omatoimisesti. Tavoitteena nähtiin oman työnteon tehostaminen. Työntekijät pitivät arvossa sitä, että heillä oli vapaus työskennellä heidän parhaaksi kokemallaan tavalla. Valinnan vapaudessa oli havaittavissa kuitenkin myös ongelmia. N4 esittää, että vaikka työntekijän autonomia on hyvä asia, sillä on myös varjopuolensa:

*”Mä oon sitä mieltä, että meidän järjestelmät ei synkronoi. Tiedonhallinta on täällä ihan kaoottista ja jotenkin aivan aataminaikaista. Meillä tarjotaan meidän tiedonhallinnon puolesta välineitä niihin. Mutta se ei toimi, jokainen tekee ja käyttää miten haluaa: yksi laittaa tietokantaan, yksi käyttää Google Docsia ja kolmas droppariin. Se johtaa siihen, että kukaan ei tiedä että missä on mikäkin versio työstä. Ihmiset jakavat ja tallentavat töitä eri paikoissa.”*

## 9 POHDINTA

### 9.1 Autonomiasta työn imuun

Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella työn autonomisuutta ja siihen yhteydessä olevia tekijöitä. Aluksi selvitettiin, kokivatko työntekijät autonomiaa työssään ja mikäli kokivat, millaisia merkityksiä autonomisuudelle annettiin. Lopuksi tarkasteltiin autonomian yhteyttä työn imun kokemiseen.

Haastattelemani työntekijät näkivät työnsä hyvin autonomisena. Työnkuvaan sai itse vaikuttaa ja työ tarjosi haasteita sekä mahdollisuuden kehittyä ammatillisesti. Työntekijät näkivät itsensä oman työnsä suunnittelijoina ja ammattitaitoisina itsensä johtajina. Työ vaati itsenäistä otetta ja tutkimuksessa on painotettu, kuinka esimerkiksi opettajan työ vaatii monipuolista osaamista, sekä joustoa ja vapautta, esimerkiksi työajassa ja -paikassa (Julkunen 2008). Työn autonomisuuden merkittävimpinä tekijöinä työntekijät pitivät kokonaistyöaika, kellokorttien puuttumista, omien aikataulujen säännöstelyä ja suunnittelua sekä sitä, että työn tekemisen paikan sai käytännössä valita itse.

Autonomia työssä nähtiin sekä vastuuna että vapautena: kouluttajien työt suunniteltiin aina vuodeksi kerrallaan. Jokainen työntekijä oli vastuussa omien aikataulujen suunnittelusta, toteutuksesta ja tarkkailusta. Haastatteluiden perusteella iso osa autonomiasta oli juuri omien aikataulujen hallintaa. Useassa haastattelussa kävi ilmi, että työntekijät kokivat työssä ”*hallinnan tunnetta*”. Hallinnan tunteen kokeminen on mielestäni tässä tutkimuksessa todiste siitä, että haastatellut työntekijät kokevat vahvaa autonomiaa työssään. Työntekijät saivat hallita omaa työtään ja ainakin tähän tutkimukseen osallistujat onnistuivat mielestään siinä hyvin. Luovan tietotyön tutkimuksessa (Julkunen 2008; Pyöriä 2007; Hakanen ym. 2012) on laajalti painotettu sitä, ettei asiantuntijatyötä voi kontrolloida kuin esimerkiksi tehdastyötä. Työntekijät pitävät autonomista asemaansa korkeassa arvossa, mutta myös edellytyksenä työn tekemiselle.

Työntekijät perustelivat autonomista asemaansa suhteessa esimieheen. Haastatteluiden perusteella kouluttajat kokivat heihin kohdistuvan kontrollin olevan vähäistä. Tutkimukseen osallistunut esimies korosti myös kouluttajien autonomisen aseman tärkeyttä. Kontrollin vähäisyydestä voidaan päätellä, että työntekijät kokivat itse voivansa vaikuttaa ja tehdä päätöksiä. Leana ym. (2009) esittävät, että työntekijän vaikuttamismahdollisuudella on selkeä yhteys työn mielekkyyden kokemiseen. Myös tähän työhön osallistuneet kouluttajat kokivat olevansa motivoituneita ja jopa nauttivat työstään. Kontrollin puutteen lisäksi työntekijät kokevat luottamusta suhteessa esimieheen ja kollegoihin. Luottamuksen kokemista perustellaan hyvällä keskusteluyhteydellä, kontrollin puutteella ja yleisellä ilmapiirillä. Keskusteluyhteyden ja keskinäisen kunnioituksen tärkeyttä on korostettu palvelevan johtajuuden käsitteessä. (Hakanen 2014.)

Työntekijän kokemalla autonomialla on suuri merkitys etenkin oman työn tuunaamiseen ja ammatillisen identiteetin vahvistumiseen. Haastatteluiden perusteella haastateltavat olivat tyytyväisiä sekä työn sisältöön, että sen kehittämismahdollisuuksiin. Työn sisällön vaihtelevuus ja vuosittainen työkierto saa myönteistä palautetta. Työntekijät olivat motivoituneita suunnittelemaan ja muokkaamaan omaa työtään. Työntekijöiden motivaatio, itseohjautuvuus, tehty ylityö ja kunnianhimo kertovat työn imun kokemisesta työssä. Tutkimuksessa on myös näyttöä siitä, että mahdollisuus oman työn tuunaamisen ja koetun työn imun välillä on positiivinen yhteys. (Hakanen ym., 2012.)

Työntekijöiden kokemuksissa työn autonomia lisääntyi työkokemuksen kasvun myötä. Haastatelluista usea myönsi kokeneensa epävarmuutta ja jopa osaamattomuutta työuran ensimmäisinä vuosina. Autonomisen aseman kehittyminen on myös oman ammatillisen identiteetin ja itsevarmuuden rakentumista. Perusteluina autonomian vahvistumiselle mainittiin oman osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen sekä rohkeampi suhde esimieheen.

Tutkimuksessa työn imua pidetään melko pysyvänä tilana (Hakanen, 2014). Haastatteluissa ei käynyt ilmi heikomman motivaation kausia, korkeintaan oman ammatillisen itsevarmuuden kasvamista. Työntekijät olivat haastatteluiden perustella



olleet koko opettajanuransa ”työn imussa”. Työntekijöiden kokemasta työn imusta oli näyttöä: työntekijät pitivät työtään innostavana ja ovat tyytyväisiä sen antamiin mahdollisuuksiin. ”Työn imu” nousi haastatteluissa itsenäisesti esille useita kertoja. Työntekijöiden kertoman perusteella heistä jokainen ylitti toistuvasti annetun vuosityömäärän, osa reilusti. Muutama työntekijä kertoi tekevänsä töitä myös vapaajaksojen aikana. Ylityön tekemistä perusteltiin työn imulla ja omilla henkilökohtaisilla tavoitteilla. Kehityskeskustelut nähtiin mahdollisuutena keskustella oman työn ja uusien haasteiden kehittämisenä. Työntekijät kokivat olevansa motivoituneita ja samalla vastuussa oman työn pysymistä mielekkäänä: useammassa haastattelussa erilaisia ratkaisuja perusteltiin uuden kokemisella ja työn leipääntymisen välttämiseksi. Karasek ja Theorell (1996) pitävät myös työn haastavuutta ja työntekijän mahdollisuutta aktiivisuuteen tärkeänä tekijänä työn koettuun mielekkyyteen. Haastatteluissa mainittiin myös vastuun kokeminen organisaation toiminnan tasosta ja jatkumisesta tulevaisuudessa. Tutkimus tukee kokemuksia, sillä esimerkiksi Hakanen (2005) kertoo tutkimuksessaan opettajien olevan muihin palkansaajiin verrattuna motivoitunut ja työsitoutunut ammattiryhmä.

Työntekijöiden keskuudessa oli havaittavissa vahvaa sitoutumista työhön haastatelluista henkilöistä valta-osa on työskennellyt kouluttajana yli kymmenen vuotta. On muistettava, että kaikki haastatellut olivat vakituisessa työsuhteessa ja pitivät työasemaansa hyvänä. Huomioitavaa on myös, että työntekijät ovat kokeneita työntekijöitä ja organisaation kouluttajien keski-ikä on yli 50 vuotta. Feldt ym. (2008) ovat havainneet työsitoutumisen olevan vahvempaa yli 45-vuotiaiden korkeamman statuksen työntekijöiden keskuudessa. Työsitoutuneisuuden on havaittu olevan sitä korkeampaa, mitä tyydyttävämpää työ on ja mitä paremmin se vastaa työntekijän omia odotuksia. (Feldt ym.) Työtyytyväisyyttä voidaan haastateltujen työntekijöiden keskuudessa pitää korkeana.

Vaikka haastateltavien keskuudessa autonomisella asemalla oli positiivinen vaikutus työn imun ja työsitoutuneisuuden kokemiseen, kontrollin puutteella on myös lieveilmiö: ylityöllistyminen. Jatkuvaa ylitöiden tekemistä selitettiin sisäisillä tekijöillä, kuten työn imulla ja kunnianhimolla. Ulkoista painostusta pitkien

työpäivien tekemiseen ei koettu ja työntekijät kokivat itse olevansa vastuussa oman työnsä hallinnasta ja ajankäytöstä. Kaikesta huolimatta muutama työntekijä toivoi, että toisinaan ylityöllistymistä kontrolloitaisiin ylemmältä taholta. Hallinnan tunteesta huolimatta työn imu koettiin toisinaan jopa liian voimakkaana. Työntekijät eivät kuitenkaan kokeneet olevansa uupuneita ja työn ruuhkautuminen ajateltiin toisinaan kuuluvan työnkuvaan. Kuitenkin, moni työntekijä koki tekevänsä omasta mielestään ajallisesti liikaa töitä omasta tahdostaan. Työntekijät korostivat persoonallisten tekijöiden, kuten kunnianhimon ja pedanttiuden vaikutusta työskentelytapaan. Puhutaan työntekijöiden A-tyypistä; henkilöstä jolla on korkea kunnianhimo, hyvä suoritustaso ja työpaikallaan korkea asema. Mikäli myös työpaikka on liian A-tyyppinen, voi seurauksena paljon ylimääräistä työtä, väsymystä ja stressiä. (Feldt ym. 2005.)

## **9.2 Tutkimuksen arviointi**

Vaikka tämä tutkimus ei ole otannaltaan niin suuri, että siitä voisi tehdä laajoja yleistyksiä, antaa se kuitenkin mielenkiintoisen esimerkin yhden ammattiryhmän toiminnasta eräässä organisaatiossa. Tämän tutkimuksen perusteella voi väittää, että ainakin tietyissä olosuhteissa työntekijän autonomia lisää työn mielekkyyttä ja on yksi tekijä työn imun kokemisessa.

Vaikka mielestäni tässä otannassa työntekijän kokema autonomia ja sen vaikutus työn imun kokemiseen on selkeä, on kuitenkin huomioitava, että tutkimuksessa työyhteisössä on muita työn imun kokemiseen vaikuttavia tekijöitä. Työilmapiiriä pidettiin hyvänä, erityisessä arvossa pidettiin esimiehiä ja luottamuksellista suhdetta niin työkavereihin, kuin esimiehiin. Esimerkiksi Hakanen (2012) on tutkimustuloksien pohjalta esittänyt, että samoin kuin uupumus ja negatiivinen työilmapiiri, myös työn innostuneisuus tarttuu työympäristössä. Huomioitavaa on myös, että usea haastateltava kertoi suhtautuvansa työhön antaumuksella, oli työnantaja ollut kuka tahansa. Voidaan siis myös väittää, että työpaikalle on valikoitunut työhön intohimoisesti suhtautuneita työntekijöitä

Hyvän työilmapiirin lisäksi tutkimustulosten myönteisiä kokemuksia arvioitaessa on muistettava, että työntekijät ovat korkeasti koulutettuja, hyvin kokeneita ja nykyiseltä työstatukseltaan vähintään kohtuullisen hyvässä asemassa. Näiden kolmen ominaisuuden on tutkimuksessa todettu vaikuttavan myönteisesti työn imukokemiseen. Useassa haastattelussa kävi ilmi, että työn nautinnollisuus oli lisääntynyt työkokemuksen myötä. Väitettä perusteltiin sillä, että työn yksinkertaisesti hallitsi paremmin, kuin työuran alkuvuosina.

Edellä mainittujen suotuisten tekijöiden myönteistä vaikutusta tutkimustuloksiin ei voida kieltää, eikä työntekijän autonomisuuden positiivisia vaikutuksia voida yleistää kaikkiin työpaikkoihin. Uskon kuitenkin, että tämän tutkimuksen tulokset ovat luotettavia kuvaamaan tutkimusorganisaatiota. Otanta oli mielestäni organisaation kokoon nähden sopiva ja haastattelujen loppuvaiheessa ilmeni saturaatiota. Mielenkiintoista oli, tässä työssä tutkittu ammattiryhmä, kouluttajat, näyttäytyivät minulle työotteeltaan ja asenteeltaan melko autonomisena ryhmänä.

### **9.3 Käytännön johtopäätökset ja jatkotutkimus**

Tätä tutkielmaa tehdessäni mieleeni nousi useita uusia tutkimussuuntia. Mielestäni olisi mielenkiintoista vertailla kahta rakenteen joustavuuden ja työntekijöiden autonomisuuden kannalta erilaista työyhteisöä. Koska tässä tutkimuksessa työntekijän autonomia koettiin pääosin myönteisenä ilmiönä, olisi innostavaa kokeilla lisätä autonomiaa myös säädellympiin työyhteisöihin. Näin voitaisiin havainnoida, olisiko työntekijän autonomialla positiivisia vaikutuksia esimerkiksi matalamman koulutuksen, tai huonomman viihtyvyyden omaavien työyhteisöjen keskuudessa. Olisi tärkeä todeta, ovatko tässä tutkimuksessa ilmenneet myönteiset kokemukset syntyneet työntekijän autonomian takia, vai onko työntekijän autonomisuus mahdollista, koska työyhteisössä vallitsevat sille jo muuten suotuisat olosuhteet.

Kenties mielenkiintoisin aineistosta esille noussut asia on vahva autonomia ja sen yhteys tehdyn ylityön määrään. Kovasti työskentelevän työyhteisön keskuudessa on

kuitenkin pohdittava, kokeeko työntekijä vahvaa työn imua, vai onko kyse työholismista. Vaikka työntekijät kertovat jaksoista, joissa työ ruuhkautuu ja päivät venyvät, he eivät kuitenkaan pitäneet stressiä pysyvänä tilana. Hakanen (2011, 112-113) muistuttaa, että työholismista kärsivä työntekijä tekee pitkiä työpäiviä voimakkaalla intensiteetillä, sekä kokee työn pakollisen puurtamisena, mutta myös erityisen koukuttavana. Erona työn imua kokevaan työntekijään työholisti ei kuitenkaan koe työtään erityisen nautinnolliseksi, vaan työskentelee sisäisestä pakosta. Työn imua kokeva työntekijä saattaa kokea hetkittäistä väsymystä, mutta kokee tehdyn työn palkitsevana. Työholismista kärsivä henkilö sen sijaan kokee työn pakollisen puurtamisena, mutta myös erityisen koukuttavana. Aineiston perusteella väitän, että työntekijät nauttivat työstä siksi, että he saavat työssä toteuttaa itseään melko autonomisesti ja kokevat työn tuottavan nautintoa ja tyytyväisyyttä. Esitän myös, että työholismin sijaan työntekijät kokevat työn imua.

Kiinnostavaa tutkimuskohteessa on se, kuinka tyytyväisiä autonomian määrään haastatellut osapuolet olivat. Haastatellut kouluttajat antoivat esimiehistään ainoastaan positiivista palautetta. Haastateltu esimies antoi myös pelkästään positiivista palautetta kouluttajista, joiden kanssa hän oli esimiesvuosiaan työskennellyt. Oman työn hallintaan esitettiin kuitenkin kaksi kritiikin aihetta: työskentelytapojen liiallinen valinnanvapaus (synkronian puute) ja sille, että esimiestaho ei millään lailla valvo, että työntekijä ei edes omasta tahdostaan tee kohtuuttomasti töitä. Olisi mielenkiintoista perehtyä lisää tutkimuskysymyksiin, jotka pohtivat, voiko autonomiaa olla työssä jopa liikaa. Onko mahdollista, että työntekijän vapaus voi johtaa myös olosuhteisiin, jotka toimivat organisaation tai yksilön etujen vastaisesti?

## 10 LÄHTEET

Alasuutari, M. (1993) Laadullinen tutkimus. Vastapaino, Tampere.

Braun, V. & Clarke, V. (2006) Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*, 3:2, 77-101

<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1191/1478088706qp063oa> (luettu 15.2.2015)

Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120, 235–255.

Chung, H. (2009) *Flexibility for Whom? Working Time Flexibility Practices of European Companies*. Tilburg: Tilburg University.

Cohen, A. (2000) The relationship between commitment forms and work outcomes: A comparison of three models. SAGE publications, London. *Human relations*. Vol 53(3): 387–417.

<http://hum.sagepub.com/content/53/3/387.full.pdf+html> (luettu 12.2.2015)

Gold, D. (2010) *On Keeping a Beginner's Mind* Teoksessa Ramsey, A. E. *Working in the Archives : Practical Research Methods for Rhetoric and Composition*. Southern Illinois University Press, 42–44

Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli W.B.. (2001) The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–5512.

Ellström, P-E. (2001) Integrating Learning and Work: Problems and Prospects. *Human Resource Development Quarterly*. Vol. 12, no 4, s.421–435. 2001.

Ellström, P-E. (2002) Time and the Logics of Learning. *Lifelong Learning in Europe*. Vol.7, no. 2, s. 88–96.

Eskola, J. & Suoranta, J. (1998) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere. 1998.

Eteläpelto, A., Hökkä, P., Paloniemi, S. & Vähäsantanen, K. (2014) Haasteita ja tavoitteita työelämän kehittämiseksi. Teoksessa Ammatillisen toimijuuden ja työssä oppimisen vahvistaminen - Luovia voimavaroja työhön! Päivi Hökkä, Susanna Paloniemi, Katja Vähäsantanen, Sanna Herranen, Mari Manninen & Anneli Eteläpelto (toim.), 17–31.

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/44975/978-951-39-6020-9.pdf?sequence=1>

Feldt, T., Mäkikangas, A., & Kinnunen, U. (2003). Onko esimiesten työsitoutuneisuus heidän hyvinvointinsa voimavara vai riskitekijä? Työ ja ihminen, 17, 292–303.

Feldt, T., Mäkikangas, A. & Kokko, K. (2005) Persoonallisuus ja työhyvinvointi. Teoksessa Kinnunen, U., Fjeldt, T. & Mauno, S. Työ leipälajina. PS-kustannus, Helsinki (75-95).

Feldt, T., Mäkikangas, A. & Piitulainen, S. (2005) Persoonallisuuden riski- ja suojaavat tekijät työhyvinvoinnin näkökulmasta. Teoksessa Kinnunen, U., Fjeldt, T. & Mauno, S. Työ leipälajina. PS-kustannus, Helsinki (95–119).

Green, D.E., Walkey, F.H., & Taylor, A.J. (1991) The three-factor structure of the Maslach Burn-out Inventory: a multicultural, multinational confirmatory study. Journal of Social Behavior and Personality, 6, 435–472.

Hakanen, J. (2014) Onnellisena työssä? 8 ½ kysymystä työn imusta. Teoksessa Uusitalo-Malmivaara (toim.). Positiivisen psykologian voima. PS-kustannus, Juva.

Hakanen, J. (2011) Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos

Hakanen, J., Harju, L., Seppälä, P., Laaksonen, A. & Pahkin, K. (2012) Kohti innostuksen spiraaleja : Innostuksen spiraali - Innostavat ja menestyvät työyhteisöt - tutkimus- ja kehittämishankkeen tuloksia. Työterveyslaitos, Helsinki.

Hakanen, J. & Perhoniemi, R. (2012) Työn imun ja työuupumuksen kehityskulut ja tarttuminen työkaverista toiseen. Työterveyslaitos, Helsinki.

Hakanen, J. (2004). Työuupumuksesta työn imuun: hyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen Tutkimusraportti 27. Työterveyslaitos, Helsinki.

Hakkarainen, K. (2006) Kollektiivinen älykkyys. Esitelmä Mensan juhlaviikon tilaisuudessa 16.11.2006 Tikkurilassa.

<http://www.helsinki.fi/science/networkedlearning/material/KaiHakkarainenKollektiivinen.pdf> (luettu 13.2.2015)

Hautamäki, A. (2015) Kokonaistyöaika opettajan ammatillisen kasvun ja koulun kehittämisen keinona. Yleissivistävän koulutuksen opettajien työaikajärjestelmät Euroopassa. Sitran selvityksiä 85.

<https://www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksi%C3%A4-sarja/Selvityksia85.pdf> viitattu 26.4.2015

Heidegren, C.G. (2004) Recognition and Social Theory. Acta Sociologica 47:4, 365–373.

Helakorpi, S. (2007) Ammattikorkeakouluinstituutio – historiaa ja siitä opittavaa. HAMK. Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja 4/2007. Hämeenlinna.

<http://www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/viewFile/35/69> (luettu 22.4.2015)

Helakorpi, S. (2005) Työn taidot - Ajattelua, tekoja ja yhteistyötä. Hämeen ammattikorkeakoulu. Saarijärvi Offset Oy, Saarijärvi.

Herranen, J. (2004) Ammattikorkeakoulu opettajien silmin. *Kasvatus* 35 (3), 305–314.

<http://elektra.helsinki.fi/se/k/0022-927-x/35/3/ammattik.pdf> (luettu 4.6.2015)

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000) Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2004) Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Hökkä, P., Vähäsantanen, K., Paloniemi, S., Herranen, S. & Eteläpelto, A. (2014) Järki ja tunteet – kohti toimijuutta tukevaa johtamista Teoksessa Ammatillisen toimijuuden ja työssä oppimisen vahvistaminen - Luovia voimavaroja työhön! Päivi Hökkä, Susanna Paloniemi, Katja Vähäsantanen, Sanna Herranen, Mari Manninen & Anneli Eteläpelto (toim.), 121–144, Jyväskylän yliopisto.

Julkunen, R. (2008) Uuden työn paradoksit: keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista. Vastapaino, Tampere.

Julkunen, R; Nätti, J. & Anttila, T. (2004) Aikanyrjähdys. Keskiluokka työn puristuksessa. Vastapaino. Tampere.

Järnefelt, N. & Lehti A-M. (2002) Työhulluja vai hulluna töitä? Tutkimus kiirekokemuksista työpaikoilla. Tilastokeskus, Helsinki.

Järvinen, P & Järvinen, A. (200) Tutkimustyön metodeista. Vastapaino, Tampere.

Kalimo, R. & Hakanen, J. (2000) Työuupumus, Teoksessa Piirainen, H., Elo, A.-L., M., Hirvonen, M., Kauppinen, K., Ketola, R., Laitinen, H., Lindström, K., Reijula, K., Riala, R., Viluksela, M. & Virtanen, S. (toim.), Työ ja terveys Suomessa v. 2000, 119–116. Työterveyslaitos, Helsinki.



Kalimo, R. & Toppinen, S. (1997) Työuupumus Suomen työikäisellä väestöllä. Helsinki: työterveyslaitos.

Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341–349.

Karazek, R. A. & Theorell, T. (1990) Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life. New York: Basic Books.

Kinnunen, U. & Feldt, T. (2005) Hyvinvointi työssä, Teoksessa Teoksessa Kinnunen, U., Fjeldt, T. & Mauno, S. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus, Helsinki, 13–56.

Kinnunen, U. & Salo, K. Teacher stress: an eight year follow-up study on teachers' work in stress and health. *Anxiety, Stress and Coping*, 7, 319–337.

Lampikoski, T. (2009) Hidasta! Ajankäytön valinnat arjessa ja työssä. PS-kustannus. Juva 2009.

Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: the role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52, 1169–1192.

Leppänen, M. (2011) Kolmas pyörä. Työ, oppiminen ja kiire. Oy Arkmedia Ab, Vaasa.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Teoksessa M. D. Dunnette (toim.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (s. 1297–1350). Chicago: Rand McNally.

Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The identification and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24–33.

Lorence, J. (1987). Age differences in work involvement. Analyses of three explanations. *Work and Occupations*, 14, 533–557.

Luoma, M. (2009) *Boundaryless work. An explorative case study on the nature of boundaries and boundary crossings in rapidly changing research and development work.* Väitöskirja. Tampere University Press, Tampere.

Luostarinen, H. & Väliverronen, E. (1991) *Tekstinsyöjät.* Vastapaino, Jyväskylä.

Mahlakaarto, S. 2010. *Subjektiksi työssä – Identiteettiä rakentamassa voimaantumisen kehitysohjelmassa.* Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 394. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Martela, F. (2014) *Onnellisuuksien psykologia.* Teoksessa Uusitalo-Malmivaara, L. (toim.) *Positiivisen psykologian voima.* Jyväskylä PS-kustannus, 30–63.

Mauno, S. & Kinnunen, U. (2005) *Työn epävarmuus ja organisaatiomuutokset työhyvinvoinnin uhkina.* Teoksessa *Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psukologiset perusteet.*

Morse, J. M. (1991). *Qualitative nursing research: A contemporary dialogue.* Newbury Park, CA: Sage.

Mäkikangas, A. Feldt, T., & Kinnunen, U. (2005) *Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin.* Teoksessa Kinnunen, U., Fjeldt, T. & Mauno, S. *Työ leipälajina.* PS-kustannus, Helsinki (56–75).

Niemelä, A-L. (2006) *Kiire ja työn muutos. Tapaustutkimus kotipalvelutyöstä.* Väitöskirja. Helsingin yliopisto, Helsinki.

Nätti, J. & Anttila, (2012) *T. Joustava työaika, organisaation menestys ja henkilöstön hyvinvointi.* Teoksessa, *Työhyvinvointi ja organisaation menestys.* Helsinki, Gaudeamus, 155–173.

Paloniemi, S. (2004) Ikä, kokemus ja osaaminen työelämässä. Työntekijöiden käsityksiä iän ja kokemuksen merkityksestä ammatillisessa osaamisessa ja sen kehittämisessä. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research, Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13327/9513920399.pdf?sequence=1> (luettu 31.1.2015)

Pietikäinen, P. (2011) Työstä, jouta ja jaksa. Työn hyvinvoinnin tulevaisuus. Helsinki, Gaudeamus.

Pirttilä, I. & Nikkilä, R. (2007) Luova työ ja työelämän ristipaineet, Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. Työ murroksessa. Artikkelikokoelma. Työterveyslaitos. Helsinki, 71–90.

Pyöriä, P. (2007) Tietotyön tutkimus – kehitystrendejä ja tulevia haasteita, Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. Työ murroksessa. Työterveyslaitos, Helsinki.

Ruusuvuori, J., Nikander, P & Hyvärinen, M. (2010) Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Hyvärinen, M. (toim.) Haastattelun analyysi Vastapaino, Jyväskylä, 9–39.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim) (2005) Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Vastapaino, Jyväskylä, 9–22.

Rytikangas, I. (2008) Tehokas ajankäyttö - vähemmän stressiä, enemmän tuloksia. Gummerus. Helsinki.

Saarela, P. 2003. Tuloksia nuorisobarometrissa. Työ ja ihminen, 17, 258–268.

Saksa, M. Miten työstä tuli säheltämistä kaaoksessa. Helsingin Sanomat, Talous-osio 4.12.2005. (luettu 27.8.2014)

Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002) The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *The Journal of Happiness studies*, 3, 71–92.

Sennet, R. (2002) Työn uusi järjestys. Miten kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta. Suomennos Eine Kivinen & David Kivinen. Vastapaino, Tampere.

Silvasti, T.(2014) Sisällönanalyysi. Teoksessa Massa, I. (toim.) Polkuja yhteiskuntatieteelliseen ympäristötutkimukseen. Gaudeamus, Tampere, 33–48.

Simola, A. & Kinnunen, U. (2008) Toimiva organisaatio henkilöstön hyvinvoinnin ja organisaation tuloksellisuuden kannalta. Teoksessa Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus, Juva, 119–141.

Siukkonen, S. (2009) Kun kiireestä tuli kupla. Tarinoita työelämän paradokseista. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä

Swain, H. Professor of the Washing-up.

<http://www.theguardian.com/education/2008/sep/30/academicexperts.research> (luettu 26.8.2014)

Sydänmaanlakka, P. (2006) Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Talentum, Helsinki.

Tims, M, Bakker, A. B. & Derks, D. (2011) Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior* 80 (2012) 173–186.

<http://www.pop-lab.com/beheer/userupload/papers/13.pdf> (luettu 2.3.2015)

Virtanen, P. (2009) Projekti Strategian toteuttajana. Tietosanoma, Tallinna.

van Dierendonck, D., Schaufeli, W.B., & Buunk, B.P. (2001) Toward a process model of burnout: results from secondary analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 41–52.

Vähäsantanen, K., Hökkä, P., Paloniemi, S., Herranen, S. & Eteläpelto, A. (2014) Työidentiteettivalmennus monipuolisen voimavaraistumisen areenana. Teoksessa *Ammatillisen toimijuuden ja työssä oppimisen vahvistaminen - Luovia voimavaroja työhön!* Päivi Hökkä, Susanna Paloniemi, Katja Vähäsantanen, Sanna Herranen, Mari Manninen & Anneli Eteläpelto (toim.), 17–31.

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/44975/978-951-39-6020-9.pdf?sequence=1>

Wenger, R. (1988) *Communities and practice: learning, meaning and identity*. Cambridge University Press, New York.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001) Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201.

## LIITE 1

1. Taustatiedot ja työnkuva
  - tietoja henkilökohtaisesta työhistoriasta
  - tämänhetkisen työnkuvan kuvailu
  - työn itsenäisyys, tiimit ja työparit
  
2. Työn aikataulut ja niiden hallinta
  - omien aikataulujen suunnittelu ja hallinta
  - työpäivien pituus ja mahdollisten ylitöiden tekeminen
  - hallinnan tunne työssä
  - työkokemuksen mahdolliset vaikutukset hallinnan tunteen kokemiseen
  
3. Työn autonomia
  - työn autonomian kuvailu
  - autonomian merkitys työssä
  - autonomian suhde vapauteen ja vastuuseen työssä
  - mahdollisuus oman työn tuunaamiseen
  
4. Työn imun kokeminen
  - työntekijän suhde esimieheen ja työkavereihin
  - työpaikan luottamussuhteet
  - autonomian merkitys työn ilon kokemiseen