

**Työpaikan motivaatioilmaston ja työriippuvuuden yhteys –
johtajastatuksen ja organisaation tuen muuntava vaikutus**

Kasper Patama
Ilkka Pöyhönen
Pro gradu -tutkielma
Psykologian laitos
Jyväskylän yliopisto
Toukokuu 2024

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Psykologian laitos

PATAMA, KASPERI & PÖYHÖNEN, ILKKA: Työpaikan motivaatioilmaston ja työriippuvuuden yhteys – johtajastatuksen ja organisaation tuen muuntava vaikutus

Pro gradu -tutkielma, 35 s.

Ohjaaja: Mari Herttalampi

Psykologia

Toukokuu 2024

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millä tavoin työpaikan sosiaalinen ympäristö on yhteydessä työntekijöiden työriippuvuuteen. Työpaikan sosiaalista ympäristöä mittasimme sekä kilpailullisen, että osaamispainotteisen motivaatioilmaston avulla. Motivaatioilmaston lisäksi tutkimme, onko työntekijän johtajastatuksella ja koetulla organisaation tuella muuntavaa vaikutusta motivaatioilmaston ja työriippuvuuden väliseen yhteyteen. Tutkimus toteutettiin määrällisenä poikkileikkaustutkimuksena osana kansainvälistä työriippuvuustutkimusta. Aineisto koostui suomalaisista työntekijöistä, jotka työskentelivät yli 10 hengen organisaatioissa. Vastaukset kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella vuoden 2023 kevään ja kesän aikana.

Hierarkkinen regressioanalyysi osoitti, että työpaikan motivaatioilmastolla on yhteys työntekijöiden työriippuvuuteen. Kilpailullinen motivaatioilmasto oli positiivisessa yhteydessä työntekijöiden työriippuvuuteen. Osaamispainotteinen motivaatioilmasto sen sijaan oli negatiivisessa yhteydessä työntekijöiden työriippuvuuteen. Lisäksi havaitsimme, että johtajastatus oli positiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen. Johtajastatuksella tai organisaation tuella ei kuitenkaan ollut muuntavaa vaikutusta motivaatioilmaston ja työriippuvuuden yhteyteen.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että työriippuvuus on yhteydessä yksilöllisten muuttujien lisäksi myös työpaikan ympäristöllisiin ja sosiaalisiin tekijöihin. Työriippuvaista käyttäytymistä ilmenee enemmän organisaatioissa, joissa työntekijöiden suoriutumista mitataan suhteessa toisiinsa. Toisaalta, jos yksilö kokee organisaation arvostavan tämän työpanosta ja hyvinvointia, ilmenee organisaatiossa myös vähemmän työriippuvuutta. Lisäksi havainto johtajien korkeammasta työriippuvuudesta on itsessään merkittävä, sillä aiemman tutkimuksen perusteella johtajien työriippuvainen käytös voi heijastua myös muihin työntekijöihin. Käytännön tasolla työriippuvuuden ehkäisemiseksi on tärkeää muodostaa työpaikalle ilmapiiri, jossa keskinäisen kilpailun sijaan työntekijöitä kannustetaan keskittymään oman osaamisen kehittämiseen.

Avainsanat: työriippuvuus, motivaatioilmasto, organisaation tuki, johtajastatus

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
1.1	Työriippuvuus	2
1.2	Motivaatioilmasto.....	5
1.3	Organisaation tuki.....	7
1.4	Tutkimuskysymykset ja -tavoitteet.....	9
2	TUTKIMUSMENETELMÄT	12
2.1	Aineiston analysointi	14
3	TULOKSET	17
3.1	Motivaatioilmastojen yhteys työriippuvuuteen.....	17
3.2	Johtajastatuksen vaikutus motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiin yhteyksiin.....	18
3.3	Organisaation tuen vaikutus motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiin yhteyksiin.....	20
4	POHDINTA	22
4.1	Organisaation motivaatioilmaston yhteys työriippuvuuteen	22
4.2	Johtajastatuksen yhteys työriippuvuuteen.....	24
4.3	Organisaation tuen muuntava vaikutus	26
4.4	Tutkimuksen vahvuudet ja rajoitteet.....	27
4.5	Johtopäätökset.....	29
	LÄHTEET	30

1 JOHDANTO

Suomalainen työelämä elää suurten murrosten aikaa. Teknologisen kehityksen sekä kohonneen kilpailullisuuden myötä työn vaatimukset ovat kohonneet sekä määrällisesti, että laadullisesti (Kubicek ym., 2015; Mauno ym., 2020). Digitalisaation ja etätyömahdollisuuksien myötä työstä irtautuminen on tullut haastavammaksi, kun työn ja kodin välinen ero on hälventynyt. Samaan aikaan vähentynyt syntyvyys luo Suomeen työvoimapulaa, jolloin yksittäisen työntekijän kontolle saatetaan sysätä useamman ihmisen työtehtävät. Työuupumusluvut kohoavat vuosi vuodelta ja yleisesti suomalaisten työhyvinvointi on laskusuunnassa (Kaltiainen & Hakanen, 2023). Työelämää ja erityisesti työntekijöiden hyvinvointia koskeville tutkimuksille on täten erityisen suuri tarve.

Yksi kohonneisiin työn vaatimuksiin ja pidempiin työpäiviin olennaisesti liittyvä työhyvinvoinnin uhka on työriippuvuus. Ilmiönä työriippuvuus on ollut tunnettu jo puoli vuosisataa (Oates, 1971), mutta tästä huolimatta siltä puuttuu yleinen ja yhteisesti hyväksytty määritelmä (Griffiths ym., 2018). Ristiriitaisuuksia tutkimusten välillä on muun muassa siinä, voiko työriippuvainen saada työnteostaan nautintoa (Spence & Robbins, 1992; Ng ym., 2007). On myös erilaisia näkemyksiä siitä, onko ulkoisista paineista, kuten rahapulasta tai organisaation vaatimuksista, johtuva liiallinen työskentely määritelmällisesti työriippuvuutta (Buelens & Poelmans, 2004).

Vaikka työriippuvuuden määritelmässä on omat eroavaisuutensa, voidaan liiallista ja pakonomaista työskentelyä pitää yhtenä suurista työhyvinvoinnin uhkista. Työriippuvuus vie aikaa muilta elämän osa-alueilta, kuten harrastuksilta ja perheeltä. Tämän lisäksi vaikeudet työstä irtautumisessa heikentävät työstä palautumista, aiheuttaen yksilön hyvinvoinnille merkittäviä haittoja. Työriippuvuuden on havaittu olevan yhteydessä muun muassa heikenneeseen fyysiseen ja henkiseen terveyteen sekä työuupumukseen (Clark ym., 2014). Toisaalta yksilön heikompi hyvinvointi vaikuttaa myös tämän työpanokseen ja työskentelyn tehokkuuteen laskevasti (Isham ym., 2020). Täten työriippuvuuden ehkäiseminen on perusteltavissa sekä yksilöllisen hyvinvoinnin kannalta, että organisaation työn tehokkuuden näkökulmasta.

Tutkimuksessamme on kaksi päätavoitetta. Ensinnäkin tarkoituksena on laajentaa tietoa työympäristön sosiaalisten tekijöiden merkityksestä työriippuvuuteen. Tätä havainnollistamme tutkimalla kahta erilaista motivaatioilmastoa. Työpaikan motivaatioilmastolla tarkoitetaan työpaikan onnistumisen ja epäonnistumisen kriteerejä, jotka näkyvät käytännössä työpaikan sääntöinä ja toimintatapoina (Nerstad ym., 2013). Kilpailullisessa motivaatioilmastossa työntekijän työskentelyä arvioidaan suhteessa muihin työntekijöihin, kun taas osaamispainotteisessa motivaatioilmastossa

työskentelyä arvioidaan yksilön taitojen kehityksen perusteella (Ames 1992b). Motivaatioilmaston lisäksi haluamme selvittää koetun organisaation tuen roolia työriippuvuuden kehittymisessä. Koetulla organisaation tuella tarkoitetaan työntekijän arvioita siitä, kuinka voimakkaasti he kokevat organisaation arvostavan heidän panostaan sekä hyvinvointiaan (Eisenberger ym., 1986). Tarkastelun kohteena on erityisesti se, voiko organisaation työntekijää kohtaan osoittama arvostus ja tuki toimia suojaavana tekijänä kilpailullisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden välisessä yhteydessä.

Edeltävissä tutkimuksissa on havaittu johtajien olevan kohonneessa riskissä työriippuvuuden osalta (Clark ym., 2014). Näin ollen tutkimuksemme toinen tavoite on tarkastella mahdollisia syitä johtajien erityisriskin taustalla. Johtajien työriippuvuus ei ole pelkästään haitallista heille itselleen, vaan sillä voi olla vaikutuksia myös organisaation työntekijöihin. Aikaisemmissa tutkimuksissa on saatu viitteitä siitä, että johtajien työriippuvainen käytös voi heijastua myös työntekijöiden riippuvuuskäyttäytymiseen (Morkevičiūtė & Endriulaitienė, 2022b). Täten johtajien työriippuvuuden ennaltaehkäisy on tärkeää, sillä sen juurisyiden tunnistaminen auttaa torjumaan ongelmaa sekä yksilö- että organisaatiotasolla. Ymmärtämällä paremmin niitä tekijöitä, jotka altistavat johtajat työriippuvuudelle, voidaan kehittää kohdennettuja toimenpiteitä työriippuvuuden ehkäisemiseksi. Tämä ei ainoastaan edistä johtajien ja työntekijöiden omaa terveyttä ja hyvinvointia vaan auttaa myös luomaan terveellisemmän ja tasapainoisemman työilmapiirin koko organisaatioon. Tutkimuksen myötä toivomme saavuttavamme käytännöllistä tietoa nykyaikaiseen työmaailmaan, jonka avulla työyhteisössä voidaan ottaa huomioon erilaisia työriippuvuudelle altistavia riskitekijöitä.

1.1 Työriippuvuus

Työriippuvuudelle on historian saatossa luotu useita erilaisia määritelmiä. Oates (1971) määritteli työriippuvuuden jatkuvana ja hallitsemattomana työn tekemisenä, josta aiheutuu yksilölle merkittäviä terveydellisiä haittoja. Toisaalta Mosier (1983) määritteli työriippuvuuden sellaisena työntekona, jossa yksilö työskentelee viikossa yli 50 tuntia. Nykyisin työelämä ja tavalliset työviikot ovat kuitenkin muuttuneet niin radikaalisti, että selkeän tuntimäärän asettaminen työriippuvuuden rajaksi ei ole mielekästä (Brett & Stroh, 2003). Työriippuvuuden määrittelyssä onkin olennaista ottaa huomioon työtuntien runsauden lisäksi myös työn herättämät tunteet ja työhön liittyvä

käyttäytyminen. Tyypillisiä työriippuvuuden psykologisia piirteitä ovat esimerkiksi vähäinen työstä saatu nautinto, työnteon lopettamisen vaikeudet sekä haasteet työstä irrottautumisessa (Griffiths, 2011).

Yksi haaste työriippuvuuden tutkimisessa on työholismin ja työriippuvuuden väliset käsitteelliset erot. Vaikka näitä termejä käytetään usein synonyymeinä, jotkut tutkijat ovat myös erottaneet nämä käsitteet toisistaan (Griffiths ym., 2018). Työriippuvuus pohjautuu teoreettisesti muihin toiminnallisiin riippuvuuksiin, kuten peliriippuvuuteen, kun taas työholismi on terminä laajempi, kattaen negatiivisten seurausten lisäksi myös ilmiön positiivisia puolia (Kellinger, 1991). Tässä tutkimuksessa käytämme termiä työriippuvuus, sillä haluamme alleviivata liialliseen työntekoon liittyviä psykologisia haittoja. Tutkimuskirjallisuudessa olemme kuitenkin hyödyntäneet myös työholismin käsitettä käyttäneitä tutkimuksia, sillä tätä termiä käytetään usein myös työriippuvuutta kuvatessa.

Työriippuvuudelle on useita altistavia tekijöitä. Yksi tunnistetuista riskitekijöistä on johtotehtävissä toimiminen. Clarkin ja kumppanien (2014) tekemässä meta-analyysissä havaittiin johtotehtävissä toimimisen lisäävän työriippuvuuden riskiä. Tämän havainnon perusteella on siis viitteitä siitä, että johtotehtävissä työskentelevät työntekijät omaavat tiettyjä erityispiirteitä työriippuvuuden saralla. Johtajana työskentelyyn liittyy usein vahva identifioituminen johtajan rooliin, minkä seurauksena voi olla korostunut pyrkimys täyttää tähän rooliin liittyvät velvollisuudet ja liiallisen työtaakan haaliminen (Lanaj ym., 2021). Tämä vahva roolin omaksuminen ja sitä seuraava liiallinen työskentely voi olla yksi selittävä tekijä johtajien kohonneelle työriippuvuusriskille.

Johtotehtävissä toimimisen lisäksi on löydetty myös muita yksilöllisiä tekijöitä, jotka ovat yhteydessä kohonneeseen työriippuvuuteen. Esimerkiksi korkeat työn vaatimukset ovat yhteydessä korkeampaan työriippuvuusriskiin (Dutheil ym., 2020). Lisäksi persoonallisuustekijöiden vaikutuksesta työriippuvuuteen on löydettävissä aiempaa tutkimusta. Bernadetten ja kumppanien (2020) meta-analyysissä havaittiin perfektionismin ja negatiivisen affektiivisuuden olevan voimakkaimmin yhteydessä työriippuvuuteen.

Työriippuvuuden tutkimuksessa on kuitenkin merkittäviä aukkoja yhteisöllisten ja yhteiskunnallisten tekijöiden merkityksen suhteen (Tóth-Király ym., 2018). Monissa muissa riippuvuuksissa sosiaaliset tekijät, kuten ympäröivän yhteisön normit, vaikuttavat riippuvuuksien syntyyn siinä missä yksilöllisetkin tekijät (Liu ym., 2012). Myös työympäristön ja työriippuvuuden välillä on löydetty yhteyksiä. Keller ja kumppanit (2016) totesivat tutkimuksessaan työpaikan kilpailullisuuden olevan positiivisessa yhteydessä työntekijöiden työriippuvuuden kanssa. Lisäksi Mazzetti ja kumppanit (2017) havaitsivat työpaikan johtamistyylin voivan toimia suojaavana tekijänä

työriippuvuuden osalta. Näiden havaintojen pohjalta on perusteltua pureutua ympäristön vaikutuksiin myös työriippuvuuden osalta.

Burken (2001) tutkimuksessa työpaikan sisäinen painostus ylitiöiden tekemiseen ja työn epävarmat tulevaisuudennäkymät olivat yhteydessä kohonneeseen työriippuvuuden riskiin. Tätä kohonnutta työriippuvuuden riskiä voidaan työn vaatimusten ja voimavarojen mallin mukaisesti lieventää lisäämällä työn voimavaroja (Bakker & Demerouti, 2007) Burken (2001) artikkelissa ehdotetaan, että riittävät mahdollisuudet työstä irrottautumiseen ja työntekijöiden kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukeminen ehkäisevät työriippuvuuden riskiä.

Bakkerin ja Demeroutin (2007) työn vaatimusten ja voimavarojen malli (JD-R) on yksi keskeisiä työhyvinvoinnin teorioita ja sitä voidaan soveltaa myös työriippuvuuteen (Molino ym., 2016). Mallin mukaan työhyvinvoinnille on olennaista, että työn vaatimukset ja voimavarat ovat keskenään tasapainossa. Työn vaatimuksiksi määritellään muun muassa ylityöt ja aikapaineet. Työn voimavaroiksi taas määritellään sellaisia työn piirteitä, jotka tukevat yksilön kehitystä ja vähentävät työn vaatimusten haittoja. Konkreettisia esimerkkejä voimavaroista ovat muun muassa organisaation ja kollegoiden tarjoama sosiaalinen tuki, mahdollisuus vaikuttaa omaan työnkuvaan sekä työtehtävän selkeys (Schaufeli, 2017). Työhyvinvoinnin kannalta haasteellisinta on tilanne, jossa työn vaatimukset ovat korkeat, mutta voimavarat alhaiset (Demerouti ym., 2001). Langseth-Eiden (2019) tutkimuksessa korkeat työn vaatimukset olivat positiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen. Samassa tutkimuksessa löydettiin myös viitteitä siitä, että työn voimavarat voivat heikentää työn vaatimusten ja työriippuvuuden välistä yhteyttä. Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin (Bakker & Demerouti, 2007) mukaan yhteisöllisyyttä ja yksilöllistä kehittymistä tukeva motivaatioilmasto tarjoaa työntekijöille tärkeitä voimavaroja. Nämä voimavarat auttavat työntekijöitä selviytymään paremmin työn vaatimuksista ja haasteista, mikä puolestaan parantaa heidän koettua työhyvinvointiaan.

1.2 Motivaatioilmasto

Motivaatioilmasto pohjautuu Nichollsin (1989) tavoiteorientaatioteoriaan. Teorian mukaan yksilön pätevyyden kokemukset jakautuvat tehtäväsuuntautuneisiin ja minäsuuntautuneisiin tavoitteisiin. Tehtäväsuuntautunut yksilö kokee pätevyyden kokemuksia itse tehtävään liittyvistä saavutuksista, kuten itsensä kehittämistä ja uuden oppimisesta. Minäsuuntautunut yksilö taas kokee pätevyyttä kilpailullisuuden ja muihin vertailemisen kautta. Minäsuuntautuneet tavoitteet ovat siis kytköksissä muiden suorituksiin. On syytä huomata, etteivät nämä kaksi tavoiteryhmää ole toisiaan poissulkevia, vaan sekä tehtävä- että minäsuuntautuneita tavoitteita voidaan muodostaa samanaikaisesti. Tähän teoriaan pohjautuen työpaikan motivaatioilmasto määritellään sen mukaan, millaisia asioita työntekijät havaitsevat onnistumisen ja epäonnistumisen kriteereiksi työpaikallaan (Nerstad ym., 2013). Nämä kriteerit tulevat esille esimerkiksi organisaation toimintatapojen ja sääntöjen kautta (Nerstad ym., 2013). Tällaisen motivaatioilmaston uskotaan sisältävän kaksi erilaista ulottuvuutta: osaamispainotteisen ja kilpailullisen ilmaston (Ames & Archer, 1988; Ames, 1992a).

Osaamispainotteisessa motivaatioilmastossa menestymistä määrittäviä tekijöitä ovat oppiminen, kasvu, yhteistyö sekä yrittäminen (Ames, 1992b; Nicholls, 1989). Tällaisessa ympäristössä nähdään tärkeänä lopputulosten sijaan työntekijöiden oppiminen ja ammattitaidon kehittyminen. Yksi osaamispainotteisen motivaatioilmaston merkittäviä puolia on sen työntekijälle tarjoama autonomia. Työntekijöille annetaan mahdollisuus säädellä työtahtiaan, asettaa omia tavoitteita ja harjoitella itseohjautuvuutta (Ames, 1992a; Valentini & Rudisill, 2006). Tällainen ilmasto tukee myös työntekijöiden kyvykkyyden kokemusta, sillä menestystä arvioidaan suhteessa itsen, ja lopputuloksen sijaan painotetaan työprosessin aikana tapahtunutta kehitystä (Buch ym., 2017). Tällöin toisten työntekijöiden menestyminen ei vaikuta negatiivisesti omaan mahdollisuuksiin, ja kaikilla on mahdollisuus menestyä samaan aikaan. Organisaatiossa yhteistyöhön kannustaminen ja liiallisen sosiaalisen vertailun välttäminen luo hyvät mahdollisuudet myös yhteisöllisyyden muodostumiselle, sillä työkaverit nähdään tällöin enemmän yhteistyökumppaneina kuin kilpailijoina. Nämä motivaatioilmastossa ilmentyvät menestystä määrittävät tekijät ohjaavat työntekijöiden käyttäytymismalleja (Nerstad ym., 2018) ja voivat tätä kautta vaikuttaa työriippuvuuden syntymiseen. Tästä syystä on olennaista ymmärtää, miten erilaiset motivaatioilmastot vaikuttavat työntekijöiden käyttäytymiseen työpaikalla.

Kilpailullisessa motivaatioilmastossa menestystä arvioidaan puolestaan aikaansaattujen lopputulosten perusteella. Lopputuloksia arvioidaan suhteessa toisiin, jolloin vain parhaiten

suoriutuneille työntekijöille annetaan tunnustusta heidän suorituksestaan (Ames, 1992b). Lopputulokseen keskittyminen ja niistä palkitseminen saa työntekijät todennäköisemmin keskittymään pelkkään lopputulokseen työprosessin ja siihen liittyvän oppimisen sijaan (Ntoumanis, 2001). Nämä menestyksen kriteerit ovat organisaation asettamia ja normatiivisia, joten yksittäiset työntekijät eivät voi vaikuttaa niihin. Tämä vähentää työntekijän autonomiaa sekä kyvykkyyden kokemusta verrattuna osaamispainotteiseen motivaatioilmastoon, jossa saavutuksia verrataan pelkästään itseen, ja työntekijä itse voi vaikuttaa tavoitteisiin sekä arviointikriteereihin. Koska kilpailullisessa motivaatioilmastossa voi menestyä ainoastaan suhteessa muihin, tällainen tilanne lisää luonnollisesti työntekijöiden välistä suoriutumisen vertailua (Nerstad ym., 2020). Jatkuva sosiaalinen kilpailu voi heikentää työpaikan yhteisöllisyyttä, ja estää työntekijöitä muodostamasta merkittäviä ihmissuhteita keskenään (Ntoumanis, 2001; Queded & Duda, 2009).

Aiemmissa tutkimuksissa on havaittu työpaikan motivaatioilmaston olevan yhteydessä työhyvinvoinnin kokemuksiin (Nerstad ym., 2018). Osaamispainotteinen motivaatioilmasto on yhdistetty tutkimuksissa useisiin työhyvinvoinnin kannalta suotuisiin lopputuloksiin, kuten lisääntyneeseen luottamukseen työntekijöiden välillä sekä kokemukseen suuremmasta autonomiasta (Nerstad ym., 2017; Nerstad ym., 2020). Kilpailullinen motivaatioilmasto on puolestaan yhdistetty työhyvinvoinnin kannalta haitallisiin lopputuloksiin, kuten lisääntyneisiin lähtöaikeisiin, vähentyneeseen autonomian kokemukseen ja heikentyneeseen tasapainoon työn ja perheen välillä (Nerstad ym., 2013; Kopperud ym., 2020; Nerstad ym., 2020). Morkevičiūtėn ja Endriulaitienėn (2022a) tekemässä tutkimuksessa organisaation kilpailullinen motivaatioilmasto oli yhteydessä lisääntyneeseen työriippuvuuteen työntekijöillä. He pohtivat tutkimuksessaan, että yksi yhteyttä selittävästä tekijöistä voisi olla lisääntynyt sosiaalinen vertailu työntekijöiden välillä.

Kilpailullisessa motivaatioilmastossa työntekijöiden arviointi normatiivisin kriteerein lisää työn vaatimuksia työntekijöiden yrittäessä suoriutua paremmin kuin heidän työkaverinsa saadakseen tunnustusta työstään (Nerstad ym., 2013). Nämä lisääntyneet työn vaatimukset yhdistettynä kilpailulliselle motivaatioilmastolle tyypilliseen vähäiseen autonomiaan ovat ongelmallinen yhdistelmä, sillä työntekijä saattaa lisätä työntekoaan entisestään pyrkiessään hallitsemaan tilannetta. Työnteon lisääntyessä alkaa ongelmia lisääntyä eri elämän osa-alueilla, esimerkiksi roolikonfliktien muodossa (Morkeviciute & Endriulaitienė, 2022a). Näistä roolikonflikteista seuranneita negatiivisia tunteita pyritään hallitsemaan työnteosta saatavien palkintojen tuottaman mielihyvän avulla, jolloin tällainen käyttäytyminen vahvistuu entisestään (Wright, 2015).

Kilpailullisessa motivaatioilmastossa on tavallista palkita hyvästä lopputuloksesta erilaisten ulkoisten palkintojen, kuten palkkalisien, avulla (Spagnoli ym., 2020). Palkintojen saaminen ja erityisesti siitä saatava mielihyvä motivoi työntekijöitä jatkamaan kovaa työntekoa (Kim, 2019).

Kuitenkin ajan kuluessa työn motivaatio muuttuu palkintojen tavoittelusta negatiivisten tunteiden välttämiseen, joita herää, jos henkilö ei tee töitä (Taris ym., 2020; Yulita ym., 2022). Tämä siirtymä työmotivaatiossa palkintojen tavoittelusta negatiivisten tunteiden välttelyyn onkin yksi työriippuvuuden kehittymisen tunnusmerkeistä (Griffiths, 2011).

Tavoitteenamme on selvittää, onko organisaation motivaatioilmastolla yhteys työntekijän työriippuvuuteen. Osaamispainotteissa motivaatioilmastossa lisääntynyt työntekijän autonomia ja yhteisöllinen ilmapiiri luovat olosuhteet, joiden voitaisiin olettaa vähentävän työriippuvuudelle altistavaa käytöstä. Puolestaan kilpailullisessa motivaatioilmastossa lisääntyneet työn vaatimukset yhdistettynä matalaan autonomiaan luovat olosuhteet, jotka ajavat työntekijöitä tekemään lisää töitä. Lisäksi tällaista käytöstä vahvistetaan palkitsemalla hyvin suoriutuneita yksilöitä palkankorotuksilla ja ylennyksillä. Tämän käyttäytymisen kehittymistä työriippuvuudeksi asti voitaisiin pyrkiä estämään lisäämällä työn voimavaratekijöitä tasapainottamaan nousseita työn vaatimuksia vastaan (Bakker & Demerouti, 2007). Tällainen voimavaratekijä on esimerkiksi koettu organisaation tuki.

1.3 Organisaation tuki

Organisaation tuen teorian (Eisenberger ym., 1986) mukaan työntekijät tyypillisesti personifikoivat organisaationsa ajattelemalla, että sillä on erilaisia aikomuksia häntä kohtaan. Tämän personifikaation pohjalle rakentuu työntekijän koettu organisaation tuki. Koetulla organisaation tuella tarkoitetaan työntekijän arvioita siitä, kuinka voimakkaasti he kokevat organisaation arvostavan heidän panostaan sekä hyvinvointiaan (Eisenberger ym., 1986). Tämä arvostuksen kokemus riippuu vahvasti työntekijän tekemistä tulkinnoista organisaation aikoimuksista toiminnan takana, kun he saavat joko suotuisaa tai epäsuotuisaa kohtelua osakseen (Kurtessis ym., 2017).

Tällaisia tulkintoja tehdään esimerkiksi saadun suullisen palautteen laadun, yleisyyden ja vilpittömyyden perusteella. Säännölliset ja vilpittömät kehut voivat vahvistaa koettua organisaation tukea (Blau, 1964). Myös muunlaiset palkinnot, kuten palkka tai työasema, vaikuttavat tuen kokemukseen vahvistamalla työntekijän organisaatiosta tekemiä myönteisiä havaintoja (Brinberg & Castell, 1982). Organisaatio voi siis vahvistaa työntekijöiden koettua organisaation tukea lisäämällä aineettomien palkintojen määrää kehuja ja hyvän palautteen muodossa sekä lisäämällä aineellisten palkintojen määrää esimerkiksi palkankorotusten kautta.

Nämä palkinnot lisäävät työntekijän myönteisiä tunteita organisaatiota kohtaan, jolloin hänelle syntyy tunne siitä, että organisaatio arvostaa hänen panostaan ja tavoitteitaan. Tämän myötä koettu organisaation tuki vastaa työntekijän sosioemotionaalisiin tarpeisiin ottamalla hänen tavoitteensa huomioon ja osoittamalla arvostusta työntekijän panosta kohtaan. Blaun (1964) luoman sosiaalisen vaihdon teorian mukaan työntekijät, jotka tuntevat organisaation tukevan heitä, kokevat velvollisuudekseen vuorostaan auttaa organisaatiotaan saavuttamaan tavoitteitaan. Tämä teoria pohjaa sosiaalisen vastavuoroisuuden normin pohjalle (Gouldner, 1960). Koettu organisaation tuki vastaa siis työntekijän sosioemotionaalisiin tarpeisiin, jolloin työntekijälle tulee tarve vastavuoroisuuden normin kautta vastata organisaatiolta saatuun tukeen.

Tutkimuskirjallisuudessa koetulla organisaation tuella on havaittu olevan monia työhyvinvoinnin kannalta positiivisia yhteyksiä. Sen on havaittu muun muassa olevan vahvassa myönteisessä yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen sekä työtyytyväisyyteen (Riggle ym., 2009) ja voimakkaassa kielteisessä yhteydessä työstressiin ja työuupumukseen (Kurtessis ym., 2017). Vaikka suurin osa koettua organisaation tukea tarkastelevasta tutkimuskirjallisuudesta keskittyy nimenomaan näihin suoriin yhteyksiin koetun organisaation tuen ja eri muuttujien välillä, osa tutkimuksista on myös tarkastellut organisaation tuen roolia mahdollisena suojaavana tekijänä työhön liittyviltä stressitekijöiltä.

Organisaation tuen on havaittu vähentävän emotionaalisen työn negatiivisia vaikutuksia työtyytyväisyyteen (Duke ym., 2009). Tuen on havaittu myös vähentävän organisaation stressin negatiivista vaikutusta työntekijöiden sitoutumiseen organisaatiota kohtaan (Jain ym., 2013). Koettu organisaation tuki voi toimia siis suojaavana tekijänä, joka lieventää työn stressitekijöiden negatiivisia vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin. Vaatimuksiltaan korkeassa työympäristössä koettu organisaation tuki toimii työntekijälle merkittävänä tukiresurssina, joka auttaa työntekijää selviytymään paremmin hänelle asetetuista vaatimuksista (Côté ym., 2021). Koettu organisaation tuki voi siis toimia suojaavana tekijänä kilpailullisen motivaatioilmaston luomia korkeita työn vaatimuksia vastaan esimerkiksi tarjoamalla työntekijöille tukea tarvittaessa. Bakkerin ja Demeroutin (2007) työn vaatimusten ja voimavarojen mallin perusteella tämän työn vaatimusten ja voimavarojen paremman tasapainon voisi olettaa vähentävän työriippuvuudelle altistavaa käyttäytymistä, jossa työnteosta saatavilla palkinnoilla pyritään hallitsemaan liiallisen työnteon aiheuttamia ongelmia.

1.4 Tutkimuskysymykset ja -tavoitteet

Tämän tutkimuksen päätavoitteena on tarkastella työpaikan motivaatioilmaston yhteyttä työriippuvuuteen. Valitsimme motivaatioilmaston tarkasteluun mahdollisena riskitekijänä työriippuvuudelle, koska haluamme laajentaa tietämystä organisaatiotason tekijöiden vaikutuksesta työriippuvuuteen. Motivaatioilmastoa tarkasteltaessa jaoimme sen Nicholain (1989) taustateorian perusteella kilpailulliseen ja osaamispainotteiseen motivaatioilmastoon.

Lisäksi halusimme tarkastella, onko johtotehtävissä työskentelevien motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden yhteydet erilaisia kuin muilla työntekijöillä. Valitsimme johtajastatuksen mahdolliseksi muuntavaksi muuttujaksi, sillä Clarkin ja kumppaneiden (2014) tekemässä meta-analyysissä johtotehtävä oli yhteydessä korkeampaan työriippuvuuden riskiin. Lisäksi johtajien rooli-identifikaation on havaittu olevan suurempaa kuin muilla työntekijöillä (Lanaj, 2021), jonka perusteella oletamme myös työpaikan motivaatioilmaston vaikuttavan heihin voimakkaammin.

Lopuksi halusimme tutkia, muuntaako koettu organisaation tuki motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiä yhteyksiä. Koetun organisaation tuen valitsimme tutkimusasetelmaan mahdolliseksi muuntavaksi tekijäksi, koska aikaisemmissa tutkimuksissa sen on huomattu heikentävän työn stressitekijöiden negatiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin (Duke ym., 2009; Jain ym., 2013). Emme muodostaneet hypoteesia tutkimuskysymykselle 3b, koska koetun organisaation tuen vaikutusta ei ole aiemmin tutkittu siitä näkökulmasta, vahvistaako se työhyvinvoinnin kannalta myönteisiä yhteyksiä. Tutkimusasetelmamme on havainnollistettu kuviossa 1.

Lopulliset tutkimuskysymykset ja hypoteesit muodostuivat seuraavasti:

1. a) Onko organisaation kilpailullinen motivaatioilmasto yhteydessä työriippuvuuteen?

1. b) Onko organisaation osaamispainotteinen motivaatioilmasto yhteydessä työriippuvuuteen?

H1a: Organisaation kilpailullinen motivaatioilmasto on positiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen.

H1b: Organisaation osaamispainotteinen motivaatioilmasto on negatiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen.

2. a) Onko organisaation kilpailullisen motivaatioilmaston yhteys työriippuvuuteen erilainen johtajilla kuin muilla työntekijöillä?

2. b) Onko organisaation osaamispainotteisen motivaatioilmaston yhteys työriippuvuuteen erilainen johtajilla kuin muilla työntekijöillä?

H2a: Johtajilla kilpailullisen motivaatioilmaston positiivinen yhteys työriippuvuuteen on voimakkaampi kuin muilla työntekijöillä.

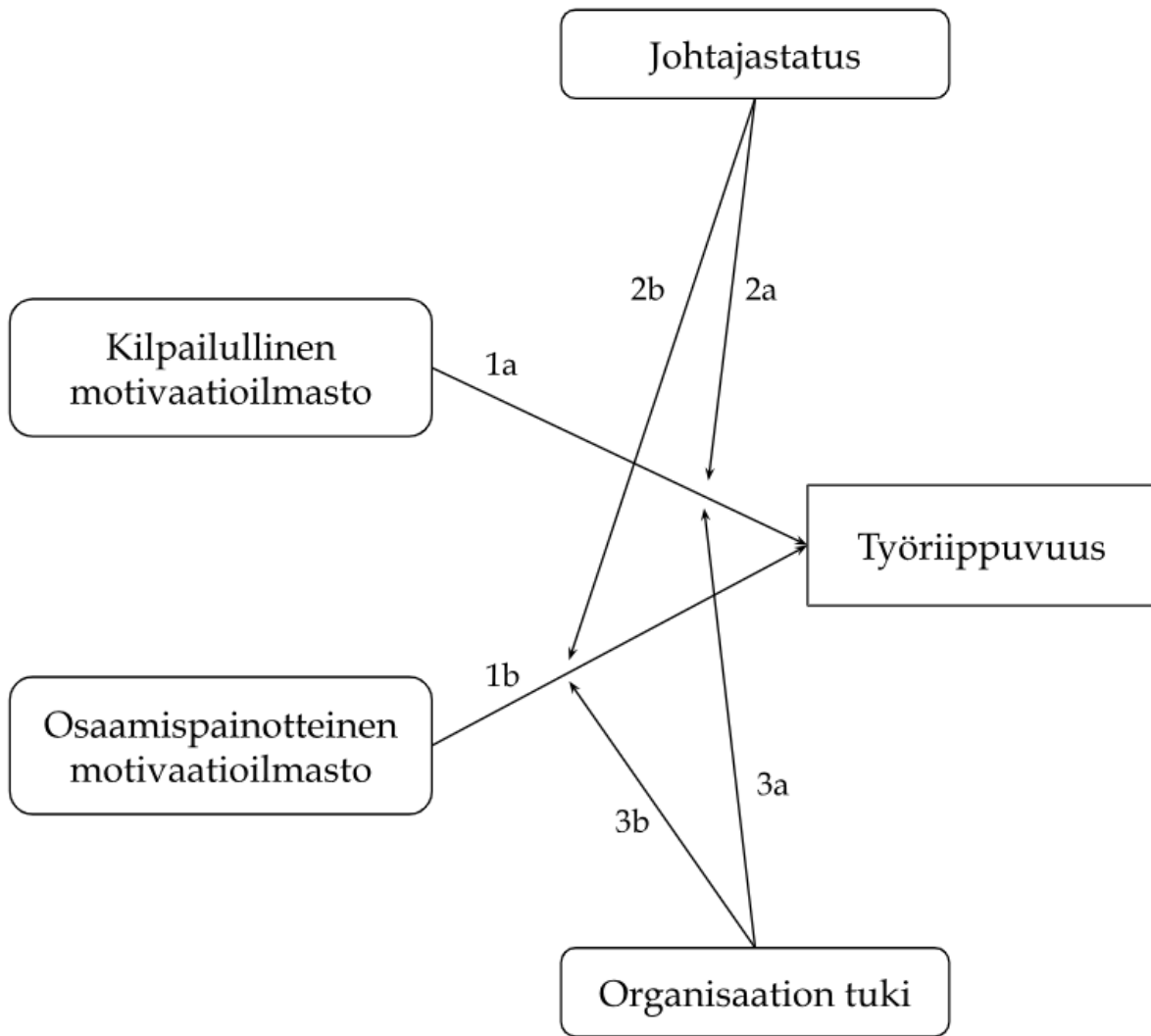
H2b: Johtajilla osaamispainotteisen motivaatioilmaston negatiivinen yhteys työriippuvuuteen on voimakkaampi kuin muilla työntekijöillä

3. a) Muuntaako koettu organisaation tuki kilpailullisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden välistä yhteyttä?

3. b) Muuntaako koettu organisaation tuki osaamispainotteisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden välistä yhteyttä?

H3a: Koettu organisaation tuki heikentää kilpailullisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden välistä positiivista yhteyttä.

Kuvio 1 Tutkimusasetelma



2 TUTKIMUSMENETELMÄT

Käyttämämme aineisto kerättiin osana maailmanlaajuisia työriippuvuutta koskevaa tutkimushanketta (Global Research on Work Addiction, 2024). Projektin johtajina toimivat puolalaiset yliopistot Gdanskista ja Katowicesta. Tutkimukseen on osallistunut jo 80 maata. Tässä tutkimuksessa, joka keskittyi suomalaisen aineistoon, aineisto kerättiin sähköisen kyselylomakkeen avulla Suomessa touko-elokuussa 2023. Kyselyä jaettiin monipuolisesti erilaisten viestintäkanavien, kuten sosiaalisen median alustojen ja lehdistötiedotteiden, kautta. Kyselyyn osallistuakseen yksilön täytyi työskennellä vähintään kymmenen hengen organisaatiossa. Aineistonkeruu ei erityisesti rajautunut tai fokusoitunut mihinkään tiettyihin aloihin tai ammatteihin, vaan kaikki työelämää edustavat vastaajat otettiin huomioon. Kyselyyn vastasi yhteensä 1558 henkilöä.

Poistimme aineistosta kolme tutkittavaa, joiden viikoittaiset työtunnit ylittivät realistiset arvot (>100 h/viikko). Lisäksi poistimme 48 vastaajaa, jotka eivät olleet vastanneet lainkaan työriippuvuutta koskeviin osioihin. Näin ollen lopullinen aineisto koostui 1507 henkilöstä. Heistä enemmistö (74.4 %) oli naisia, kun taas miehiä oli vajaa neljäsosa (23.8 %). Lisäksi 27 vastattavista (1.8 %) eivät jaotelleet sukupuoltaan perinteiseen binääriseen muotoon. Aineiston keski-ikä oli 44.1 v (kh 9.99, vaihteluväli 21–68). Tutkittavien keskimääräinen viikoittainen työskentelyaika oli 39.9 tuntia (kh 6.46, vaihteluväli 7.2–80). Suurin osa tutkittavista (71.4 %) ei työskennellyt johtotehtävissä. Alatason johtotehtävissä työskenteli (11.5 %), keskitason (12.9 %) ja ylimmässä johdossa (4.1 %) tutkittavista. Aineiston suurimpia ammattiryhmiä olivat erityisasiantuntijat (59.3 %), asiantuntijat (18.9 %) sekä johtajat (8.3 %). Aineisto oli työkuvienv puolesta hyvin asiantuntijapainotteinen verrattuna yleiseen suomalaiseen työväestöön (Tilastokeskus, 2023). Myös naisten osuus oli korkea, kun verrataan yleiseen suomalaiseen työväestöön, jossa naisten osuus on 50.8 prosenttia (Tilastokeskus, 2023).

Tutkittavat muuttujamme olivat työriippuvuus, työpaikan motivaatioilmasto, organisaation tuki ja johtajastatus. Muuttujien vaihteluvälit, keskiarvot, keskihajonnat ja reliabiliteetit on raportoitu taulukossa 1.

Työriippuvuuden mittaamisessa hyödynnettiin Bergen Work Addiction Scale (BWAS; Andreassen ym., 2012) -kyselyä. Mittari sisältää kokonaisuudessaan 16 väittämää, joista väittämät 1–7 ovat BWAS:sta. Loput yhdeksän väittämää olivat hankkeen perustajien lisäämiä, sillä yhtenä projektin tavoitteena on kehittää BWAS-mittaria entisestään. Väittämien avulla pyritään kuvaamaan tutkittavien työriippuvuuskokemuksia viimeisen vuoden aikana (esim. “Kuinka usein viimeisen 12

kuukauden aikana olet tuntenut, että koko elämäsi keskittyy vain työhösi?"). Tutkittavat vastasivat väittämiin Likert -asteikolla 1-5 (1 = "en koskaan" ja 5 = "aina"). Vastauksista muodostimme keskiarvomuuttujan, jossa korkeat arvot kuvaavat voimakkaampaa työriippuvuutta.

Motivaatioilmasto mitattiin Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ; Nerstad ym., 2013) -kyselyllä. Väittämien avulla pyritään kuvamaan tutkittavien näkemyksiä siitä, miten menestys määritellään heidän työpaikallaan. Mittari sisältää kahdeksan väittämää, joista neljä koskee työpaikan kilpailullista motivaatioilmasto (esim. "Työyhteisössäni kannustetaan työntekijöiden väliseen kilpailuun") ja neljä työpaikan osaamispainotteista motivaatioilmasto (esim. "Jokaisen henkilön oppimista ja kehittymistä pidetään tärkeänä"). Tutkittavat vastasivat väittämiin Likert -asteikolla 1-7 (1 = "täysin eri mieltä" ja 7 = "täysin samaa mieltä"). Jaoimme mittarin motivaatioilmaston mukaan kahtia ja muodostimme erilliset keskiarvomuuttajat sekä kilpailulliselle, että osaamispainotteiselle motivaatioilmastolle. Korkeat arvot keskiarvomuuttujissa kuvaavat kunkin motivaatioilmaston vahvuutta tutkittavien työilmapiirissä.

Organisaation tukea mitattiin Survey of Perceived Organizational Support (SPOS; Eisenberger ym., 1986) -kyselyllä. Alkuperäisessä mittarissa on 17 väittämää, joista valittiin kolme väittämää tähän tutkimukseen. Väittämien avulla pyritään kuvaamaan tutkittavan näkemyksiä organisaationsa tarjoamasta tuesta (esim. "Organisaationi todella välittää minun hyvinvoinnistani"). Tutkittavat vastasivat väittämiin Likert -asteikolla 1-5 (1 = "Täysin eri mieltä" ja 5 = "Täysin samaa mieltä"). Muodostimme vastauksista keskiarvomuuttujan, jossa korkeat arvot kuvaavat vahvaksi koettua organisaation tukea.

Johtotehtävässä työskentelyä kartoitettiin neljällä eri vastausvaihtoehdolla: ("en työskentele johtotehtävissä"; "kyllä, työskentelen työnjohtotehtävissä"; "kyllä, työskentelen keskijohdossa"; "kyllä, työskentelen ylimmässä johdossa"). Koodasimme johtotehtävässä työskentelystä dikotomisen muuttujan (0 = "ei johtotehtävää" ja 1 = "toimii johtotehtävässä"). Johtotehtävissä työskenteleviä aineistossa oli 431 (28,6 %) ja muita työntekijöitä 1076 (71,4 %). Käytimme johtajastatusta myös kontrollimuuttujana tutkimuskysymyksissä 1 ja 3, sillä johtoasemassa työskenteleminen on aiemmissa tutkimuksissa yhdistetty kohonneeseen työriippuvuuden riskiin (Clark ym., 2014; Lanaj ym., 2021). Viikoittaiset työtunnit toimivat kontrollimuuttujana kaikissa tutkimuskysymyksissä, sillä viikoittaisten työtuntien määrän on havaittu lisäävän työriippuvuuden riskiä (Clark ym., 2014).

Taulukko 1. Muodostettujen keskiarvomuuttujien vaihteluväli, keskiarvo (*ka*), keskihajonta (*kh*) ja reliabiliteetit (Cronbachin α)

Muuttuja	Vaihteluväli	<i>ka</i>	<i>kh</i>	Cronbachin α
Työriippuvuus	1,00–4,88	2,704	0,794	0,935
Kilpailullinen motivaatioilmasto	1,00–7,00	3,177	1,280	0,686
Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	1,00–7,00	4,646	1,231	0,794
Koettu organisaation tuki	1,00–5,00	2,982	0,918	0,843

2.1 Aineiston analysointi

Tilastollisten analyysien tekemiseen käytimme IBM SPSS Statistics 28.0.1.1-ohjelmistoa. Analyyseja varten tarkastelimme ensin muuttujien välisiä yhteyksiä laskemalla Pearsonin korrelaatiokertoimet kaikkien tarkasteltavien muuttujien välille. Korrelaatiot on raportoitu taulukossa 2. Työtuntien määrä korreloi positiivisesti työriippuvuuden kanssa, eli työtuntien lisääntyessä, raportoidun työriippuvuuden määrä nousi. Johtajastatus korreloi myös positiivisesti työriippuvuuden kanssa, eli johtajat raportoivat korkeampaa työriippuvuutta kuin muut työntekijät. Kilpailullinen motivaatioilmasto korreloi positiivisesti työriippuvuuden kanssa, eli mitä kilpailullisemmaksi ilmasto koettiin, sen enemmän raportoitiin työriippuvuutta. Osaamispainotteinen motivaatioilmasto korreloi negatiivisesti työriippuvuuden kanssa, eli mitä osaamispainotteisempi ilmasto, sitä vähemmän raportoitiin työriippuvuutta. Motivaatioilmastot korreloivat negatiivisesti keskenään. Negatiivinen korrelaatio on merkki siitä, että motivaatioilmastot ovat toisistaan erillisiä ilmiöitä. Jos työpaikalla vallitsee kilpailullinen motivaatioilmasto, on työntekijöiden kokemus

osaamispainotteisuudesta alhaisempi ja päinvastoin. Organisaation tuki korreloi positiivisesti osaamispainotteisen motivaatioilmaston kanssa, eli mitä korkeammaksi organisaation tuki koettiin, sen osaamispainotteisemmaksi motivaatioilmasto raportoitiin.

Käytimme kaikissa tutkimuskysymyksissä analyysimenetelmänä hierarkkista lineaarista regressioanalyysiä. Tutkittaessa motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiä yhteyksiä laitoimme malliin ensimmäisellä askeleella selittäviksi tekijöiksi kontrolloitavat muuttujat, eli työtunnit ja johtajastatuksen. Toisella askeleella lisäsimme malliin selittäviksi tekijöiksi kilpailullisen sekä osaamispainotteisen motivaatioilmaston. Motivaatioilmastoilla oli keskenään negatiivinen korrelaatio, joten multikollineaarisuuden riskiä ei ollut. Näin ollen ne voitiin sisällyttää malleihin samanaikaisesti.

Tutkittaessa, ovatko johtajilla motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden väliset yhteydet erilaisia kuin muilla työntekijöillä, johtajastatus toimii moderoivana muuttujana. Loimme analyysiä varten johtajat \times kilpailullinen motivaatioilmasto ja johtajat \times osaamispainotteinen motivaatioilmasto -yhdyksvaikutustermit. Ensimmäisellä askeleella laitoimme malliin selittäväksi tekijäksi työtuntien määrän. Toisella askeleella lisäsimme malliin kilpailullisen ja osaamispainotteisen motivaatioilmaston. Kolmannella askeleella lisäsimme johtajastatuksen ja neljännellä askeleella lisäsimme johtajat \times kilpailullinen motivaatioilmasto ja johtajat \times osaamispainotteinen motivaatioilmasto -yhdyksvaikutustermit.

Tutkittaessa, muuntaako organisaation tuki motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiä yhteyksiä, organisaation tuki toimii moderoivana muuttujana. Loimme analyysiä varten organisaation tuki \times kilpailullinen motivaatioilmasto ja organisaation tuki \times osaamispainotteinen motivaatioilmasto -yhdyksvaikutustermit. Ensimmäisellä askeleella laitoimme malliin selittäviksi tekijöiksi työtunnit ja johtajastatuksen. Toisella askeleella lisäsimme malliin organisaation kilpailullisen- ja osaamispainotteisen motivaatioilmaston. Kolmannella askeleella lisäsimme organisaation tuen. Neljännellä askeleella lisäsimme organisaation tuki \times kilpailullinen motivaatioilmasto ja organisaation tuki \times osaamispainotteinen motivaatioilmasto -yhdyksvaikutustermit.

Taulukko 2. Korrelaatiot

Muuttujat	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. Johtajastatus	1					
2. Työtunnit	.175***	1				
3. Työriippuvuus	.161***	.287***	1			
4. Kilpailullinen motivaatioilmasto	.115***	.170***	.293***	1		
5. Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	.122***	-.044	-.198***	-.210***	1	
6. Organisaation tuki	.118***	-.047	-.219***	-.219***	.652***	1

*** $p < .001$

3 TULOKSET

3.1 Motivaatioilmastojen yhteys työriippuvuuteen

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli selvittää, millä tavoin työpaikan kilpailullinen ja osaamispainotteinen motivaatioilmasto ovat yhteydessä työriippuvuuteen. Motivaatioilmastojen välinen multikollineaarisuus oli alhaista ($VIF = 1,091$), joten muuttujien käyttäminen samassa mallissa ei tuottanut ongelmia. Hierarkkisella lineaarisella regressioanalyysillä tarkasteltaessa (Taulukko 3) kilpailullinen motivaatioilmasto oli positiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen. Osaamispainotteinen motivaatioilmasto oli puolestaan negatiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen. Toisin sanoen, mitä vahvemmin työympäristössä vallitsee kilpailullinen motivaatioilmasto, jossa painotetaan työn lopputulosta ja vertailua muihin, sitä enemmän työntekijöillä esiintyi työriippuvuutta. Toisaalta mitä enemmän työympäristössä vallitsee osaamispainotteinen motivaatioilmasto, jossa keskitytään henkilökohtaiseen oppimiseen ja taitojen kehittämiseen, sitä vähemmän työntekijöillä esiintyi työriippuvuutta. Yhteensä motivaatioilmastot selittivät 8,1 % työriippuvuuden vaihtelusta, kun työtunnit ja johtajastatus oli kontrolloitu.

Taulukko 3: Hierarkkinen lineaarinen regressioanalyysi motivaatioilmastojen yhteyksistä työriippuvuuteen

Muuttuja	B	Keskivirhe	t	p	R ²	ΔR ²
Askel 1:					.095	.095***
Työtunnit	.267	.025	10.736	<.001		
Johtajat	.253	.055	-2.656	.008		
Askel 2:					.176	.081***
Työtunnit	.224	.024	9.320	<.001		
Johtajat	.260	.053	4.857	<.001		
Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.159	.024	-6.563	<.001		
Kilpailullinen motivaatioilmasto	.208	.024	8.504	<.001		

*** $p < .001$, R^2 = Mallin kokonaisselitysaste, ΔR^2 = Mallin selitysasteen muutos

3.2 Johtajastatuksen vaikutus motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiin yhteyksiin

Toisen tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli selvittää, onko johtotehtävissä työskentelevillä motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden väliset yhteydet erilaisia kuin muilla työntekijöillä. Hierarkkisella lineaarisella regressioanalyysillä tarkasteltuna (Taulukko 4) johtajastatus ei muuntanut motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiä yhteyksiä, sillä yhdysvaikutustermit eivät olleet tilastollisesti merkitseviä. Tämä tutkimustulos tarkoittaa, että johtajien ja muiden työntekijöiden välillä ei ollut eroa siinä, miten motivaatioilmastot ovat yhteydessä työriippuvuuteen. Toisin sanoen johtajilla kilpailullinen motivaatioilmasto on yhteydessä kohonneeseen työriippuvuuteen yhtä voimakkaasti kuin muilla työntekijöillä. Samoin osaamispainotteinen motivaatioilmasto on johtajilla yhteydessä alhaisempaan työriippuvuuteen yhtä voimakkaasti kuin muilla työntekijöillä. Johtajastatus itsessään oli kuitenkin positiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen, eli johtajilla esiintyi enemmän työriippuvuutta verrattuna muihin työntekijöihin. Johtajastatus lisäsi 1,3 % mallin selitysastetta työriippuvuuden vaihtelusta, kun työtunnit ja motivaatioilmastot oli jo lisätty malliin aikaisemmillä askeleilla.

Taulukko 4 Hierarkkinen lineaarinen regressioanalyysi johtajastatuksen muuntavasta vaikutuksesta motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiin yhteyksiin

Muuttuja	B	Keskivirhe	t	p	R ²	ΔR ²
Askel 1:					.083	.083***
Työtunnit	.287	.025	11.645	<.001		
Askel 2:					.163	.080***
Työtunnit	.243	.024	10.166	<.001		
Kilpailullinen motivaatioilmasto	.222	.024	9.078	<.001		
Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.141	.024	-5.843	<.001		
Askel 3:					.176	.013***
Työtunnit	.224	.024	9.320	<.001		
Kilpailullinen motivaatioilmasto	.208	.024	8.504	<.001		
Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.159	.024	-6.563	<.001		
Johtajat	.260	.053	4.857	<.001		
Askel 4:					.176	.000
Työtunnit	.224	.024	9.278	<.001		
Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.153	.028	-5.369	<.001		
Kilpailullinen motivaatioilmasto	.202	.029	6.876	<.001		
Johtajat	.261	.054	4.805	<.001		
Johtajat x Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.023	.054	-.418	.676		
Johtajat x Kilpailullinen motivaatioilmasto	.019	.052	.356	.722		

*** $p < .001$, R² = Mallin kokonaisselitysaste, ΔR² = Mallin selitysasteen muutos

3.3 Organisaation tuen vaikutus motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiin yhteyksiin

Kolmannen tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli selvittää, muuntaako organisaation tuki motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiä yhteyksiä. Organisaation tuen ja osaamispainotteisen motivaatioilmaston välinen multikollineaarisuus oli alhaista (VIF= 1,772), joten muuttujien käyttäminen samassa mallissa ei tuottanut ongelmia. Hierarkkisella lineaarisella regressioanalyysillä tarkasteltuna (Taulukko 5) organisaation tuki ei muuntanut motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiä yhteyksiä, sillä yhdysvaikutustermit eivät olleet tilastollisesti merkitseviä. Tämä tarkoittaa, että yhteys kilpailullisen motivaatioilmaston ja korkeamman työriippuvuuden välillä oli samanlainen riippumatta koetun organisaation tuen määrästä. Samoin osaamispainotteisen motivaatioilmaston ja alhaisemman työriippuvuuden välinen yhteys oli samanlainen organisaation tuen määrästä riippumatta. Toisin sanoen, organisaation tuki ei muuntanut kilpailullisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden positiivista yhteyttä, eikä vahvistanut osaamispainotteisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden negatiivista yhteyttä. Mielenkiintoinen havainto mallissa oli, että kun lisäsimme kolmannella askeleella mukaan organisaation tuen, osaamispainotteisen motivaatioilmaston beta-kerroin laski merkittävästi, ja siitä tuli tilastollisesti ei-merkitsevä. Tämä tarkoittaa, että kun organisaation tuen vaikutuksen ottaa huomioon, osaamispainotteisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden välinen yhteys ei ollut enää tilastollisesti merkitsevä.

Taulukko 5: Hierarkkinen lineaarinen regressioanalyysi organisaation tuen muuntavasta vaikutuksesta motivaatioilmastojen ja työriippuvuuden välisiin yhteyksiin

Muuttuja	B	Keskivirhe	t	p	R ²	ΔR ²
Askel 1:					.095	.095***
Työtunnit	.267	.025	10.736	<.001		
Johtajat	.253	.055	4.595	<.001		
Askel 2:					.176	.081***
Työtunnit	.224	.024	9.320	<.001		
Johtajat	.260	.053	4.857	<.001		
Kilpailullinen motivaatioilmasto	.208	.024	8.504	<.001		
Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.159	.024	-6.563	<.001		
Askel 3:					.193	.017***
Työtunnit	.222	.024	9.317	<.001		
Johtajat	.281	.053	5.291	<.001		
Kilpailullinen motivaatioilmasto	.192	.024	7.881	<.001		
Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.058	.031	-1.627	.104		
Organisaation tuki	-.174	.031	-5.641	<.001		
Askel 4:					.194	.001
Johtajat	.282	.053	5.311	<.001		
Työtunnit	.223	.024	9.336	<.001		
Kilpailullinen Motivaatioilmasto	.192	.025	7.821	<.001		
Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.058	.032	-1.819	.069		
Organisaation tuki	-.174	.031	-5.635	<.001		
Tuki x Kilpailullinen motivaatioilmasto	.017	.024	.726	.468		
Tuki x Osaamispainotteinen motivaatioilmasto	-.022	.022	-1.012	.312		

*** $p < .001$, R^2 = Mallin kokonaisselitysaste, ΔR^2 = Mallin selitysasteen muutos

4 POHDINTA

Tutkimuksen päätavoitteena oli tutkia kilpailullisen ja osaamispainotteisen motivaatioilmaston sekä työriippuvuuden välistä yhteyttä. Lisäksi halusimme tarkastella, onko johtajastatuksella ja organisaation tuella muuntavaa vaikutusta näihin yhteyksiin. Työriippuvuuden tutkimuksessa on aiemmin keskitytty laajalti yksilöllisiin tekijöihin (Clark ym., 2014; Bernadette ym., 2020), joten ympäristöllisten ja sosiaalisten tekijöiden tutkimuksella on mahdollisuus tuoda paljon lisäarvoa tälle työelämän haasteelle. Työriippuvuuden sosiaalisia riski- ja suojaavia tekijöitä tarkastelemalla voidaan organisaatiotasolla luoda työntekijöille työriippuvuuden riskiä pienentävät ja terveyttä tukevat kestävä puitteet. Työriippuvuuden ehkäisemisen tärkeydelle voi löytää perusteita sekä yksilö-, että organisaatiotasolta. Työriippuvuus vaikeuttaa työstä irroittautumista, jonka seurauksena työstä palautuminen tulee haastavammaksi (Griffiths, 2011). Voimavarojen ehtyessä myös työn tehokkuus kärsii, joten riippuvuuden ehkäiseminen tukee myös organisaation taloudellista kilpailukykyä. Johtajien osalta aiempi tutkimus on viitannut siihen, että heidän työriippuvainen käytöksensä voi heijastua myös työntekijöiden riippuvuusikäytymiseen (Morkevičiūtė & Endriulaitienė, 2022b). Täten johtajien voidaan katsoa olevan erityisen merkittävässä asemassa työpaikan työriippuvuuden ehkäisemisessä, jolloin heidän tutkimisensa erillisenä tutkimuskysymyksenä oli perusteltua. Kokonaisuudessaan työriippuvuudelle altistavien ja sitä ehkäisevien ympäristötekijöiden tutkiminen tuottaa hyödyllistä tietoa, jonka avulla työterveyttä voidaan edelleen parantaa.

4.1 Organisaation motivaatioilmaston yhteys työriippuvuuteen

Ensimmäinen hypoteesimme siitä, että kilpailullinen motivaatioilmasto on positiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen, sai tukea tässä tutkimuksessa. Tämä havainto on yhteneväinen Morkevičiūtėn ja Endriulaitienėn (2022a) tutkimuksen kanssa, jossa kilpailullinen motivaatioilmasto oli yhteydessä korkeampaan työriippuvuuteen. Tutkimuksemme antina voidaan kuitenkin pitää sitä, että pystyimme

ensimmäistä kertaa osoittamaan tämän yhteyden myös suomalaisessa kontekstissa. Kilpailullisuuteen kuuluva toisiin vertailu ja paremmuuden palkitseminen on omiaan luomaan suoriutumiseen liittyviä paineita työntekijälle. Toisaalta muiden työntekijöiden näkeminen kilpailijoina voi olla yksilölle kuormittava tekijä. Aikaisemman tutkimustiedon perusteella lisääntynyt kuormitus on työriippuvuuden kannalta haitallinen tekijä, sillä kohonneiden työn vaatimusten on havaittu olevan yhteydessä kohonneeseen työriippuvuuteen (Langseth-Eide, 2019).

Toinen hypoteesimme siitä, että osaamispainotteinen motivaatioilmasto on negatiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen, sai myös tukea. Tätä yhteyttä ei ole aikaisemmin tutkittu, joten tämä on uusi tulos. Tulos laajentaa motivaatioilmaston ja työriippuvuuden välisen yhteyden tutkimusta, ja viittaa siihen, että työpaikan ilmapiirillä voi olla joko myönteisiä tai kielteisiä yhteyksiä työriippuvuuteen. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa sitä, että työriippuvuuden ehkäisemiseksi työpaikalla on tärkeää tukea työntekijän oppimista ja ammattitaidon kehittymistä työn lopputuloksen sijasta. Osaamispainotteiselle motivaatioilmastolle on ominaista oppimisen, kasvun ja yhteistyön tukeminen (Ames, 1992b; Nicholls, 1989), sekä työntekijöille tarjottava mahdollisuus autonomiaan ja itseohjautuvuuteen (Ames, 1992a; Valentini & Rudisill, 2006).

Ennen kaikkea koemme autonomisuuden olevan mahdollinen syy sille, että osaamispainotteinen motivaatioilmasto on negatiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen. Tämä autonomia tulee esille siinä, että työntekijöille annetaan mahdollisuus asettaa omia tavoitteita, ja tämän myötä säädellä omaa työtahtiaan (Ames, 1992a). Bakkerin ja Demeroutin (2007) JDR-mallissa työn voimavarojen ja vaatimusten tasapaino lisää hyvinvointia työelämässä. Korkeampi autonomia on tärkeä voimavara, joka voi toimia suojaavana tekijänä työn vaatimuksille, täten vähentäen raportoidun työriippuvuuden määrää. Kilpailullisessa motivaatioilmastossa menestystä puolestaan arvioidaan aikaansaatuisten lopputulosten perusteella. Näiden lopputulosten arviointikriteerit ovat organisaation asettamia ja normatiivisia, joten yksittäiset työntekijät eivät voi vaikuttaa niihin (Ames, 1992b). Tämä voi vähentää työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa omiin vaatimuksiin, jolloin myös oman työtahdin hallitseminen vaikeutuu.

Muita käytännön tason syitä motivaatioilmastojen erilaisille yhteyksille työriippuvuuteen on useita. Morkevičiūtė ja Endriulaitienė (2022a) pohtivat tutkimuksessaan, että kilpailullisen motivaatioilmaston haitalliset ilmiöt työhyvinvoinnin kannalta kytkeytyvät ulkoisen motivaation tukemiseen. Kilpailulliseen motivaatioilmastoon liittyy ulkoapäin mitattavien suoritusten palkitseminen, ja niiden vertailu työntekijöiden välillä. Tämä ohjaa työntekijää työskentelemään ulkoisten palkkioiden perässä (Morkevičiūtė & Endriulaitienė, 2022a). Osaamispainotteisen motivaatioilmastossa tuetaan puolestaan sisäistä motivaatiota, kun ulkoisten tekijöiden sijaan työntekoa arvioidaan suhteessa yksilön omaan osaamiseen. Tämä ohjaa työntekijän keskittymään

kyvykkyytensä kehittämiseen tekemällä parhaansa uusien taitojen ja tietojen omaksumiseksi, millä on havaittu olevan myönteisiä vaikutuksia työhyvinvoinnin kannalta (Nerstad ym., 2018). Huomionarvoista on, että tässä tutkimuksessa osaamispainotteisen motivaatioilmaston yhteyttä työriippuvuuteen tarkasteltiin ensimmäistä kertaa, mikä avaa uusia näkökulmia työympäristön ja työriippuvuuden väliseen tarkasteluun. Yksilöllisistä tekijöistä motivaation laatu voi siis olla työriippuvuuden kannalta merkittävä muuttuja, jonka suuntautuneisuuteen kilpailullisella ja osaamispainotteisella työympäristöllä on omanlainen vaikutuksensa.

Työpaikalla tapahtuvan jatkuvan sosiaalisen kilpailun on havaittu vaikeuttavan työntekijöiden välisten sosiaalisten suhteiden muodostumista (Buch ym., 2017) ja tätä kautta heikentävän työpaikan yhteisöllisyyttä (Nerstad ym., 2020). Sen sijaan, kun työkavereiden menestyminen ei vaikuta omiin menestymismahdollisuuksiin, se luo kestävämmän perustan rakentaa vahvoja ja merkityksellisiä sosiaalisia suhteita työyhteisössä. Tällainen ympäristö voi edistää työntekijöiden hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä yhteisöllisyyden tukemisen kautta (Nerstad ym., 2020). Tämä voi johtaa siihen, että työntekijä kokee vähemmän työriippuvuutta, koska hän ei tunne olevansa jatkuvasti kilpailutilanteessa omien kollegoiden kanssa, eikä hän joudu työskentelemään yli rajojensa. Sen sijaan hän voi keskittyä omiin tehtäviinsä ja tavoitteisiinsa ilman jatkuvaa painetta ylittää muiden saavutukset.

Motivaatioilmastojen erilaiset yhteydet työriippuvuuteen ovat mielenkiintoinen havainto työpaikan sosiaalisten tekijöiden osalta. Motivaatioilmaston laatu oli tutkimuksessamme työriippuvuuden kannalta merkittävä tekijä, sillä kilpailullinen motivaatioilmasto oli yhteydessä lisääntyneeseen työriippuvuuteen, kun taas osaamispainotteinen motivaatioilmasto oli yhteydessä vähäisempään työriippuvuuteen. Tuloksemme viittaa työriippuvuuden olevan ilmiönä sidoksissa yksilöllisten tekijöiden lisäksi myös ympäristöllisiin tekijöihin.

4.2 Johtajastatuksen yhteys työriippuvuuteen

Johtajilla oletimme molempien motivaatioilmastojen yhteyksien työriippuvuuteen olevan voimakkaampia kuin muilla työntekijöillä. Nämä hypoteesit eivät kuitenkaan saaneet tukea tilastollisista analyyseistä. Johtajilla kilpailu- ja osaamispainotteisen motivaatioilmaston yhteydet työriippuvuuteen eivät olleet merkittävästi erilaisia kuin muilla työntekijöillä. Johtajastatus itsessään oli kuitenkin positiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen. Näin ollen johtajien osalta työriippuvuuden

esiintyvyys oli korkeampaa kuin muilla työntekijöillä. Tämä löydös oli linjassa aikaisemman tutkimuskirjallisuuden kanssa, jossa johtotehtävässä työskenteleminen on yhdistetty kohonneeseen työriippuvuuteen (Clark ym., 2014).

Mahdollisia syitä johtajien korkeammalle työriippuvuudelle on useita. Tehtyjen työtuntien ja työriippuvuuden välinen positiivinen yhteys on havaittu tämän tutkimuksen lisäksi myös aiemmissa tutkimuksissa (Clark ym., 2014). Johtotehtävien osalta tämä voi selittää osan kohonneesta työriippuvuudesta, sillä johtajien tehdyt työtunnit olivat tässä tutkimuksessa muita työntekijöitä merkittävästi korkeampia. Lanajin ja kumppanien (2021) havainto johtajien korkeammasta rooli-identifioitumisesta on myös yksi mahdollinen positiivista yhteyttä selittävä tekijä. Vahva johtajuuden omaksuminen voi johtaa korostuneeseen pyrkimykseen täyttää rooliin kohdistuvia velvollisuuksia. Johtajuuteen liittyy myös kohonneita työn vaatimuksia sekä lisääntynyttä vastuuta oman työpanoksen lisäksi myös alaisten työstä ja hyvinvoinnista. Nämä kaikki ovat erityisesti johtajia kuormittavia työn piirteitä, jotka voivat johtaa korkeampaan työriippuvuuteen.

Toisaalta tutkimuksemme havainto siitä, että motivaatioilmastojen yhteydet työriippuvuuteen eivät eroa merkittävästi johtajilla muista työntekijöistä, kertoo ettei johtajien korkeampi työriippuvuus johdu kilpailullisen motivaatioilmaston vaikutuksesta. Ajattelimme johtajien vahvemman rooli-identifikaation ja korkeampien työtuntien voimistavan entisestään kilpailulliseen ympäristön positiivista yhteyttä työriippuvuuteen. Tulostemme osalta näin ei kuitenkaan ollut, eikä kilpailullinen motivaatioilmasto siis vaikuta tämän tutkimuksen perusteella johtajiin muita työntekijöitä runsaammin. Yksi syy tälle havainnolle voi olla se, että johtajat ovat itse korostuneessa asemassa työpaikan normeja määritellessä (Nerstad ym., 2012). Tällöin johtajilla on enemmän autonomiaa työn vaatimusten suhteen verrattuna muihin työntekijöihin, jolloin johtajilla ei ole niin suurta tarvetta lisätä työntekoaan hallitakseen työn ulkoisia vaatimuksia. Toisaalta johtajilla rooli-identiteetti on usein isossa osassa minäkäsitystä (Lanaj ym., 2021), mikä voi lisätä heidän koettua työn merkityksellisyyttä. Tämä korostunut työn merkityksellisyys voi toimia suojaavana tekijänä nousseilta työn vaatimuksilta työriippuvuuteen.

On myös mielenkiintoista, ettei osaamispainotteinen motivaatioilmasto ollut johtajilla voimakkaammassa negatiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen. Ajattelimme, että johtajien korkeampi autonomia tavoitteiden asettamisessa sekä heidän lisääntynyt työn merkityksellisyytensä olisi vahvistanut osaamispainotteisen motivaatioilmaston negatiivista yhteyttä työriippuvuuteen. Yksi mahdollinen selitys tälle on se, että johtotehtävissä toimivat asettavat itselleen usein liian korkeita tavoitteita suhteessa heidän voimavaroihinsa (Lanaj ym., 2021), jolloin lisääntynyt autonomia heidän kohdallaan voi jopa altistaa heitä työriippuvuudelle.

4.3 Organisaation tuen muuntava vaikutus

Organisaation tuen oletimme vähentävän kilpailullisen motivaatioilmaston yhteyden voimakkuutta työriippuvuuteen. Tämä hypoteesi ei saanut kuitenkaan tukea tilastollisista analyyseistä. Organisaation tuki ei myöskään vaikuttanut osaamispainotteisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden väliseen yhteyteen. Mielenkiintoinen löydös tutkimuksessamme oli se, että kun otetaan huomioon koettu organisaation tuki, osaamispainotteisella motivaatioilmastolla ei näytä olevan enää itsenäistä yhteyttä työriippuvuuteen. Organisaation tuki puolestaan oli negatiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen. Vaikka löydös oli yllättävä, se on looginen aikaisemman tutkimuskirjallisuuden kanssa, jossa organisaation tuki on yhdistetty muun muassa korkeampaan työtyytyväisyyteen sekä vähäisempään työstressiin ja työuupumukseen (Riggle ym., 2009; Kurtosis ym., 2017).

Tämä antaa pohdinnan aiheita siitä, onko osaamispainotteisessa motivaatioilmastossa ja organisaation tuessa kyse samankaltaisista taustatekijöistä. Koetulla organisaation tuella mitataan työntekijän subjektiivista arvioita siitä, kuinka voimakkaasti he kokevat organisaation arvostavan heidän panostaan ja hyvinvointiaan (Eisenberger ym., 1986). Osaamispainotteisella motivaatioilmastolla mitataan puolestaan subjektiivista arviota siitä, kuinka tärkeänä työympäristössä nähdään työntekijöiden ammattitaidon kehitys ja oppiminen (Ntoumanis, 2001; Buch ym., 2017). Näiden yhtenä yhdistävänä taustatekijänä voisi olla työntekijöiden kokemus arvostuksen tunne. Kun työntekijälle annetaan mahdollisuus asettaa itse omat tavoitteensa ja keskittyä oman ammattitaidon kehittämiseen, kokemus siitä, että organisaatio välittää hänen panoksestaan ja hyvinvoinnistaan, voisi lisääntyä.

Tämä tulos herättää pohdintaa myös siitä, miksi koetun organisaation tuen lisääntyessä työriippuvuuden määrä laskee. Yksi mahdollinen mekanismi tälle olisi, että koettu organisaation tuki vastaa sosioemotionaalisiin tarpeisiin, lisää luottamusta avun saamiseen tarvittaessa, ja vahvistaa työhön liittyvää itseluottamusta (Kurtosis, 2017). Nämä tekijät puolestaan lisäävät omaan työpaikkaan liittyvää luottamusta ja parantavat koettua tasapainoa työn ja perheen välillä (Kurtosis, 2017). Kun työntekijä pystyy luottamaan oman työpaikkansa pysyvyyteen, hänelle ei tule tarvetta lisätä työntekoaan pitääkseen työpaikastaan kiinni. Tämän lisäksi paremman työn ja perheen tasapainon voisi olettaa vähentävän työriippuvuudelle altistavaa käyttäytymistä, jossa työnteosta saatavilla palkinnoilla pyritään hallitsemaan liiallisen työnteon aiheuttamia ongelmia, kuten roolikonflikteja, ja näistä seuraavia negatiivisia tunteita.

Pääsääntöisesti koetun organisaation tuen voitaisiin nähdä olevan negatiivisessa yhteydessä työriippuvuuteen, sillä se lisää työn voimavaratekijöitä (Riggle ym., 2009; Kurtessis ym., 2017), ja tämän myötä parantaa työn vaatimusten ja voimavarojen tasapainoa (Bakker & Demerouti, 2007). Toisaalta korkea organisaation tuki saattaa joillekin työntekijöille toimia myös riskitekijänä työriippuvuudelle. Sosiaalisen vaihdon teorian (Blau, 1964) mukaan työntekijät, jotka kokevat organisaation tukevan heitä, tuntevat velvollisuudekseen auttaa organisaatiota saavuttamaan tavoitteitaan. Korkeaa tukea kokiessaan työntekijälle voi syntyä liiallinen velvollisuudentunto organisaatiota kohtaan, mikä voi johtaa työntekijän pyrkimykseen vastata tähän tunteeseen työskentelemällä enemmän. Tämä puolestaan nostaa työn vaatimuksia, mikä on yksi työriippuvuudelle altistava tekijä (Dutheil ym., 2020)

4.4 Tutkimuksen vahvuudet ja rajoitteet

Tutkimuksen vahvuutena on iso otoskoko (n=1507), joka lisää saatujen tulosten luotettavuutta. Ison otoskoon ansiosta aineistossa oli tarpeeksi johtajia (n=431), jolloin heitä oli tilastollisesti mielekästä vertailla muihin työntekijöihin erillisenä ryhmänä. Toisena vahvuutena on käytettyjen mittareiden korkeat sisäiset reliabiliteetit, eli ne mittaavat tutkittavia ilmiöitä johdonmukaisesti ja luotettavasti. Lisäksi tutkimuksessa käytetyt mittarit ovat laajasti validoituja ja kansainvälisesti käytettyjä, mikä parantaa tulosten vertailtavuutta muiden saman aihepiirin tutkimusten kanssa.

Tutkimuksen aineistoon liittyy muutamia tulosten yleistettävyyteen liittyviä rajoitteita. Ensinnäkin aineiston sukupuolijakauma on voimakkaasti naispainotteinen. Toisekseen aineisto on työkuvioiden puolesta hyvin asiantuntijapainotteinen verrattuna yleiseen suomalaiseen työelämään (Tilastokeskus, 2023). Nämä rajoitteet herättävät pohdintaa siitä, kuinka vahvasti tulokset ovat yleistettävissä muissa kuin asiantuntijatyössä työskenteleviin henkilöihin. Aiemmissa tutkimuksissa ei ole havaittu tilastollisesti merkitsevää eroa naisten ja miesten työriippuvuuden määrässä (Clark ym., 2014), mutta tätä ei ole tutkittu tarkemmin organisaatiotason tekijöiden ja työriippuvuuden yhteyden näkökulmasta.

Jatkotutkimusta ajatellen olisi hyödyllistä kerätä aineisto, jossa sukupuolijakauma on tasaisempi, ja työnkuvien jakauma monipuolisempi. Tasaisempi sukupuolijakauma mahdollistaisi sen selvittämisen, vaikuttavatko organisaatiotason tekijät, kuten motivaatioilmasto, eri tavoin miesten

ja naisten työriippuvuuden esiintyvyyteen. Monipuolisempi työnkuvien jakauma puolestaan auttaisi ymmärtämään, ovatko tutkitut yhteydet samanlaisia asiantuntijatyössä verrattuna enemmän suorittaviin työtehtäviin. Nämä molemmat tekijät lisäisivät tulosten yleistettävyyden mahdollisuutta. Työkuvien moninaisuus lisäisi myös tulosten sovellettavuutta, sillä eri työnkuvissa ja työympäristöissä voi olla tarpeen painottaa erilaisia tekijöitä työriippuvuuden riskin vähentämiseksi. Asiantuntijatyössä voisi esimerkiksi olla keskeistä keskittyä autonomian ja yhteisöllisyyden tukemiseen, kun taas enemmän suorittavissa työtehtävissä työaikojen ja työn kuormituksen merkitys voisi korostua.

Tutkimuksen tulosten tulkinnassa on tärkeää ottaa huomioon, että kyseessä on poikkileikkaustutkimus, joka ei mahdollista syy-seuraussuhteiden tarkastelua tai niiden suunnan määrittämistä. Tutkimuksessamme organisaation motivaatioilmasto ja työriippuvuutta mitattiin vain yhdessä aikapisteessä, jolloin ei voida tehdä johtopäätöksiä siitä, kumpi ilmiö on syy ja kumpi seuraus. On mahdollista, että työriippuvuus on myös johtanut kilpailulliseen motivaatioilmastoon, eikä pelkästään toisinpäin. Snir ja Harpaz (2012) pohtivat artikkelissaan, että työriippuvuudelle alttiit henkilöt hakeutuvat töihin yrityksiin, joissa vallitsee kilpailullinen motivaatioilmasto, ja joissa työn vaatimukset ovat korkeat. Tämä viittaa siihen, että kilpailullisen motivaatioilmaston ja työriippuvuuden yhteys voisi olla kaksisuuntainen. Yhtäältä organisaation kilpailullinen motivaatioilmasto voi altistaa työntekijöitä työriippuvuudelle. Toisaalta työriippuvaiset henkilöt saattavat hakeutua juuri sellaisiin organisaatioihin, joissa vallitsee kilpailullinen motivaatioilmasto. Jatkossa organisaatiotason tekijöiden ja työriippuvuuden välistä yhteyttä olisikin hyödyllistä tutkia pitkittäisasetelman avulla. Tällöin voitaisiin seurata, miten organisaation motivaatioilmasto ennustaa työriippuvuuden kehittymistä ajan kuluessa, ja päinvastoin, miten työriippuvuus vaikuttaa motivaatioilmaston muodostumiseen. Pitkittäistutkimus antaisi myös arvokasta tietoa siitä, miten nämä ilmiöt ja niiden väliset yhteydet muuttuvat ajan myötä.

Tutkimuksemme tuloksia voitaisiin myös syventää jakamalla johtajien ryhmä pienempiin osaryhmiin. Tässä tutkimuksessa käsitelimme kaikkia johtajia yhtenä ryhmänä riippumatta siitä, minkä tason johtotehtävissä nämä toimivat. Johtajien työn luonne voi kuitenkin olla merkittävästi erilainen riippuen siitä, toimiiko tämä esimerkiksi pienen työryhmän projektijohtajana tai isomman yrityksen toimitusjohtajana. Näin ollen olisi mielenkiintoista tutkia, onko johtajaryhmän sisällä mahdollisia eroavaisuuksia eri johtotasojen välillä työriippuvuuden esiintyvyydessä. Johtajien osalta olisi ylipäättään kiinnostavaa tutkia, miksi esiintyy enemmän työriippuvuutta kuin muilla työntekijöillä. Lanajin ja kumppanien (2021) havainto johtajien voimakkaammasta rooli-identifioitumisesta tarjoaa yhden mahdollisen selittävän tekijän korkeammalle työriippuvuudelle.

Täten tulevaisuudessa voisi olla hyödyllistä tutkia työidentiteetin ja työroolin omaksumisen voimakkuuden yhteyttä työriippuvuuteen.

Kahden motivaatioilmaston vastakkaiset yhteydet työriippuvuuteen kielivät siitä, että työyhteisön ilmapiiri voi toimia työriippuvuuden osalta sekä ehkäisevänä, että altistavana tekijänä. Näiden yhteyksien mekanismien syvempi tarkastelu on jatkotutkimuksia ajatellen mielenkiintoinen näkökulma. Esimerkiksi olisi aiheellista tutkia, perustuuko osaamispainotteisen motivaatioilmaston negatiivinen yhteys työriippuvuuteen työntekijöiden korkeampaan autonomiaan tai kenties kollegoiden tarjoamaan sosiaaliseen tukeen.

4.5 Johtopäätökset

Tutkimuksemme tulokset osoittavat, että työriippuvuus ei ole ilmiönä kytköksissä vain yksilöllisiin tekijöihin, vaan myös sosiaaliset ja ympäristölliset tekijät vaikuttavat työriippuvuuden muodostumiseen. Kilpailullisen motivaatioilmaston positiivinen yhteys työriippuvuuteen viittaa työympäristön kilpailullisuuden ja tulosorientoituneen palkitsemisen lisäävän työntekijöiden työriippuvaista käytöstä. Toisaalta osaamispainotteisen motivaatioilmaston negatiivinen yhteys työriippuvuuteen viittaa siihen, että yksilön kyvykkyyttä ja autonomiaa tukemalla työriippuvaista käytöstä ilmenee vähemmän. Molemmat havainnot osoittavat, että työpaikan ilmapiiriä mukauttamalla voidaan saada aikaan ympäristö, joka ehkäisee työriippuvuutta, parantaen täten sekä yksilöiden hyvinvointia, että organisaation tehokkuutta.

LÄHTEET

- Ames, C. (1992a). Achievement goals and classroom motivational climate. Teoksessa D. H. Schunk & J. L. Meece (toim.), *Students' perceptions in the classroom*, (s. 327-348). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Ames, C. (1992b). Classrooms: Goals, structures, and student motivation. *Journal of Educational Psychology*, 84(3), 261–271. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.84.3.261>
- Ames, C. & Archer, J. (1988). Achievement goals in the classroom: Students' learning strategies and motivation processes. *Journal of Educational Psychology*, 80, 260–267.
- Andreassen, C. S., Griffiths, M. D., Hetland, J. & Pallesen, S. (2012). Development of a Work addiction scale. *Scandinavian Journal of Psychology*, 53, 265–272.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bernadette, K., Takacs, Z. K., Richman, M. J., Griffiths, M. D. & Demetrovics, Z. (2020). Work addiction and personality: A meta-analytic study. *Journal of Behavioral Addictions*, 9, 945–966. 10.1556/2006.2020.00097.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.
- Brett, J. M. & Stroh, L. K. (2003). Working 61 Plus Hours a Week: Why Do Managers Do It?. *Journal of Applied Psychology*, 88, 67–78.
- Brinberg, D. & Castell, P. (1982). A Resource Exchange Theory Approach to Interpersonal Interactions: A Test of Foa's Theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(2), 260–269.
- Buch, R., Nerstad, C. G. L., and Säfvenbom, R. (2017). The interactive roles of mastery climate and performance climate in predicting intrinsic motivation. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 27, 245–253. doi:10.1111/sms.12634
- Buelens, M., & Poelmans, S. A. Y. (2004). Enriching the Spence and Robbins' typology of workaholism: Demographic, motivational, and organizational correlates. *Journal of Organizational Change Management*, 17(5), 440-458.
- Burke, R. J. (2001). Workaholism in organizations: the role of organizational values. *Personnel Review*, 30(6), 637-645.
- Clark, M. A., Michel, J. S., Zhdanova, L., Pui, S. Y. & Baltes, B. (2014). All Work and No Play? Meta-Analytic Examination of the Correlates and Outcomes of Workaholism. *Journal of Management*, 42(7), 1836–1873. 10.1177/0149206314522301

- Côté, K., Lauzier, M. & Stinglhamber, F. (2021). The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. *European Management Journal*, 39(2), 270–278.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.001>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Duke, A. B., Goodman, J. M., Treadway, D. C., & Breland, J. W. (2009). Perceived organizational support as a moderator of emotional labor/outcomes relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(5), 1013–1034.
- Dutheil, F., Charkhabi, M., Ravoux, H., Brousse, G., Dewavrin, S., Cornet, T., Mondillon, L., Han, S., Pfabigan, D., S Baker, J., Mermillod, M., Schmidt, J., Moustafa, F., & Pereira, B. (2020). Exploring the Link between Work Addiction Risk and Health-Related Outcomes Using Job-Demand-Control Model. *International journal of environmental research and public health*, 17(20), 7594. <https://doi.org/10.3390/ijerph17207594>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Global Research on Work Addiction. Haettu 15.3.2024 osoitteesta <https://workaddiction.org/>
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Griffiths, M. D. (2011). Workaholism: A 21st century addiction. *The Psychologist: Bulletin of the British Psychological Society*, 24, 740–744.
- Griffiths, M. D., Demetrovics, Z. & Atroszko, P. A. (2018). Ten myths about work addiction. *Journal of behavioral addictions*, 7, 845–857.
- Isham, A., Mair, S. & Jackson, T. (2020). Wellbeing and productivity: a review of the literature. Centre for the Understanding of Sustainable Prosperity. *CUSP Working Paper Series*, 22. Guildford: University of Surrey.
- Jain, A. K., Giga, S. I., & Cooper, C. L. (2013). Perceived organizational support as a moderator in the relationship between organisational stressors and organizational citizenship behaviors. *International Journal of Organizational Analysis*, 21(3), 313–334.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-Mar-2012-0574>
- Kaltiainen, J. & Hakanen, J. (2023). *Miten Suomi voi? -tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuoteen 2022 mennessä*. Työterveyslaitos.

- Keller, A. C., Spurk, D., Baumeler, F. & Hirschi, A. (2016). Competitive climate and workaholism: Negative sides of future orientation and calling. *Personality and individual Differences, 96*, 122–126.
- Kellinger, B. (1991). *Workaholics: the respectable addicts*. Key Porter Books.
- Kim, S. (2019). Workaholism, Motivation, and Addiction in the Workplace: A Critical Review and Implications for HRD. *Human Resource Development Review, 18*(3), 325–348.
<https://doi.org/10.1177/1534484319845164>
- Kopperud, K. H., Nerstad, C. G. L., & Dysvik, A. (2020). Should I Stay or Should I Go? The Role of Motivational Climate and Work-Home Spillover for Turnover Intentions. *Frontiers in psychology, 11*, 1107. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01107>
- Kubicek, B., Paškvan, M. & Korunka, C. (2015). Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands scale (IDS). *European Journal of Work and Organizational Psychology, 24*(6), 898–913.
<http://dx.doi.org/10.1080/1359432X.2014.979160>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management, 43*(6), 1854–1884.
<https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Lanaj, K., Gabriel, A. S. & Chawla, N. (2021). The Self-Sacrificial Nature of Leader Identity: Understanding the costs and Benefits at Work and Home. *Journal of Applied Psychology, 106*(3), 345–363. <https://doi.org/10.1037/apl0000505>
- Langseth-Eide, B. (2019). It's Been a Hard Day's Night and I've Been Working Like a Dog: Workaholism and Work Engagement in the JD-R Model. *Frontiers in Psychology, 10*.
[10.3389/fpsyg.2019.01444](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01444)
- Liu, Q. X., Fang, X. Y., Deng, L. Y. & Zhang, J. T. (2012). Parent-adolescent communication, parental Internet use and Internet-specific norms and pathological Internet use among Chinese adolescents. *Computers in Human Behavior, 28*(4), 1269–1275.
- Mauno, S., Kubicek, B., Feldt, T. & Minkkinen, J. (2020). Intensified job demands and job performance: does SOC strategy use make a difference?. *Industrial Health, 58*(3), 224–237.
doi: 10.2486/indhealth.2019-0067
- Mazzetti, G., Vignoli, M., Schaufeli, W. B. & Guglielmi, D. (2017). Work addiction and presenteeism: The buffering role of managerial support. *International Journal of Psychology, 54*(2), 174–179. <https://doi.org/10.1002/ijop.12449>

- Molino, M., Bakker, A. B. & Ghislieri, C. (2016). The role of workaholism in the job demands-resources model. *Anxiety, Stress & Coping*, 29(4), 400–414.
<http://dx.doi.org/10.1080/10615806.2015.1070833>
- Morkevičiūtė, M. & Endriulaitienė, A. (2022a). Motivational background of work addiction: the role of perceived demanding organizational conditions. *Baltic Journal of Management*, 18(2), 190–206. DOI 10.1108/BJM-02-2022-0051
- Morkevičiūtė, M. & Endriulaitienė, A. (2022b). Moderating role of perceived work addiction of managers in the relationship between employees' perfectionism and work addiction: a trait activation theory perspective. *Baltic Journal of Management*, 17(5), 586–602.
<https://doi.org/10.1108/BJM-03-2022-0112>
- Mosier, S. K. (1983). *Workaholics: An analysis of their stress, success and priorities*. University of Texas.
- Nerstad, C. G. (2012). In pursuit of success at work: An empirical examination of the perceived motivational climate, its outcomes and antecedents. *Oslo: BI Norwegian Business School. Series of Dissertations, 1*, 2012.
- Nerstad, C. G. L., Caniëls, M. C. J., Roberts, G. C., & Richardsen, A. M. (2020). Perceived Motivational Climates and Employee Energy: The Mediating Role of Basic Psychological Needs. *Frontiers in psychology*, 11, 1509. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01509>
- Nerstad, C. G. L., Richardsen, A. M., & Roberts, G. C. (2018). Who are the high achievers at work? Perceived motivational climate, goal orientation profiles, and work performance. *Scandinavian journal of psychology*, 59(6), 661–677. <https://doi.org/10.1111/sjop.12490>
- Nerstad, C. G. L., Roberts, G. C., & Richardsen, A. M. (2013). Achieving success at work: Development and validation of the Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ). *Journal of Applied Social Psychology*, 43(11), 2231–2250. <https://doi.org/10.1111/jasp.12174>
- Nerstad, C. G. L., Searle, R., Černe, M., Dysvik, A., Skerlavaj, M. & Scherer, R. (2017). Perceived mastery climate, felt trust, and knowledge sharing. *Journal of Organizational Behavior*, 39. 10.1002/job.2241.
- Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 111–136.
- Nicholls, J. G. (1989). *The Competitive Ethos and Democratic Education*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ntoumanis, N. (2001). Empirical links between achievement goal theory and self-determination theory in sport. *Journal of Sport Sciences*, 19, 397–409.

doi: 10.1080/026404101300149357

- Oates, W. (1971). *Confessions of a workaholic: The Facts about Work Addiction*. New York: World Publishing Co.
- Quested, E., & Duda, J. L. (2009). Perceptions of the motivational climate, need satisfaction, and indices of well- and ill-being among hip hop dancers. *Journal of dance medicine & science*, 13(1), 10–19.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62(10), 1027–1030. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.05.003>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008.
- Snir, R., & Harpaz, I. (2012). Beyond workaholism: Towards a general model of heavy work investment. *Human Resource Management Review*, 22(3), 232–243. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2011.11.011>
- Spagnoli, P., Haynes, N. J., Kovalchuk, L. S., Clark, M. A., Buono, C., & Balducci, C. (2020). Workload, Workaholism, and Job Performance: Uncovering Their Complex Relationship. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6536. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph17186536>
- Spence, J. T. & Robbins, A. S. (1992). Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results. *Journal of personality assessment*, 58(1), 160–178.
- Taris, T. W., van Beek, I., & Schaufeli, W. B. (2020). The Motivational Make-Up of Workaholism and Work Engagement: A Longitudinal Study on Need Satisfaction, Motivation, and Heavy Work Investment. *Frontiers in psychology*, 11, 1419. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01419>
- Tilastokeskus. (2023). Työ, palkat ja toimeentulo. https://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_palkat.html
- Tóth-Király, I., Böthe, B. & Orosz, G. (2018). Seeing the forest through different trees: A social psychological perspective of work addiction. *Journal of Behavioral Addictions*, 7(4), 875–879. DOI: 10.1556/2006.7.2018.122
- Valentini, N. C., and Rudisill, M. E. (2006). Goal orientation and mastery climate: a review of contemporary research and insights to intervention. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 23, 159–171.

- Yulita, Y., Idris, M. A., & Dollard, M. F. (2022). Effect of psychosocial safety climate on psychological distress via job resources, work engagement and workaholism: a multilevel longitudinal study. *International journal of occupational safety and ergonomics*, 28(2), 691–708. <https://doi.org/10.1080/10803548.2020.1822054>
- Wright, S. L. (2015). Coping with loneliness at work. Teoksessa A. Rokach & A. Sha'ked (toim.), *Addressing loneliness* (s. 145–156). Psychology Press.