

TYÖN IMU, ORGANISAATIOON SITOUTUMINEN JA
TYÖSSÄ JATKAMINEN
Vertailu Suomen ja Viron pk-yritysten henkilöstön
välillä

Jyväskylän yliopiston
Kauppakorkeakoulu

Pro gradu -tutkielma

2016

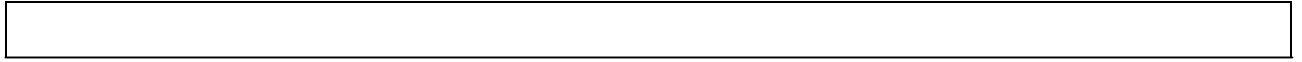
Viivi Heinänen
Johtaminen
Ohjaajat
Anna-Maija Lämsä
Elina Riivari



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

Tekijä Viivi Heinänen	
Työn nimi Työn imu, organisaatioon sitoutuminen ja työssä jatkaminen Vertailu Suomen ja Viron pk-yritysten henkilöstön välillä	
Oppiaine Johtaminen	Työn laji Pro gradu -työ
Aika Toukokuu 2016	Sivumäärä 82
<p>Tässä kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitettiin työn imun, organisaatioon sitoutumisen ja työssä jatkamisen suhdetta pienissä ja keskisuurissa yrityksissä Suomessa ja Virossa. Tarkoituksena oli tutkia ilmiöiden vaikutuksia toisiinsa, vertailla maiden välisiä tuloksia ja selvittää, mitkä taustamuuttujatekijät ovat tilastollisesti merkitseviä tutkittaville ilmiöille.</p> <p>Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakennettiin tutkimuksen pohjalta. Työn imua mitattiin UWES-mittaristolla. Työn imulla tarkoitettiin positiivista mielentilaa, joka tuo tyydytystä työhön. Sen osa-alueita ovat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Organisaatioon sitoutumista tarkasteltiin moniulotteisena ilmiönä: psykologisena kytköksenä organisaation ja työntekijän välillä. Sitoutumista mitattiin Allenin ja Meyerin mittaristolla. Sen osa-alueita ovat affektiivinen, normatiivinen ja laskelmoiva sitoutuminen. Työssä jatkamista lähestyttiin kahden väittämän kautta, joiden avulla selvitettiin, haluaako työntekijä jatkaa tulevaisuudessa työtään nykyisessä työpaikassaan ja alalla, jossa työskentelee.</p> <p>Tutkimus perustuu laajamittaiseen työhyvinvoinnin kyselyyn, jonka aineisto kerättiin Suomessa Uudistava johtaminen -hankkeessa ja Virossa Solwe-projektissa. Tutkimuksen aineisto (N=535) kerättiin pienistä ja keskisuurista yrityksistä. Vastauksista 37,8 prosenttia (N=202) saatiin Suomesta ja 62,2 prosenttia (N=333) Virossa. Tulokset analysoitiin tilastollisin menetelmin maakohtaisesti.</p> <p>Tulosten mukaan työn imu on yhteydessä sekä organisaatioon sitoutumiseen että alalla jatkamiseen. Työn imun osa-alueet korreloivat sekä Suomessa että Virossa melko korkeasti affektiivisen sitoutumisen kanssa, mutta eivät muiden sitoutumisen osa-alueiden kanssa. Sitoutumisen ja työpaikassa jatkamisen välillä havaittiin odotetusti vahva korrelaatio sekä Suomessa että Virossa. Tutkimus osoitti että maantieteellisestä läheisyydestä huolimatta Suomen ja Viron tuloksissa on tilastollisesti merkitseviä eroavaisuuksia. Työn imu arvioitiin kaikkine osa-alueineen Suomessa Viroa paremmaksi. Organisaatioon sitoutuminen oli sen sijaan voimakkaampaa kaikkien sitoutumisen osa-alueiden osalta virolaisten vastaajien keskuudessa. Sekä Suomessa että Virossa pidettiin todennäköisempänä samalla alalla työskentelyä tulevaisuudessa kuin samassa työpaikassa. Taustamuuttujien vaikutus ilmiöihin vaihteli maittain.</p>	
Asiasanat Työn imu, organisaatioon sitoutuminen, työssä jatkaminen, pk-yritys, työhyvinvointi	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kirjasto	



SISÄLLYS

ABSTRACT SISÄLLYS

1	JOHDANTO	8
1.1	Tutkimuksen tavoitteet	8
1.2	Tutkimuksen tausta	9
1.3	Tutkimuksen toteutus	11
1.4	Tutkimusraportin rakenne.....	11
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	13
2.1	Työn imu.....	14
2.2	Organisaatioon sitoutuminen	17
2.3	Työssä jatkaminen	22
2.4	Ilmiöiden väliset suhteet	24
2.5	Viron organisaatiokulttuurin piirteet.....	25
3	TUTKIMUSMENETELMÄT	29
3.1	Aineiston keruu ja vastaajat.....	29
3.2	Kyselylomake.....	32
3.3	Tilastolliset analysointimenetelmät.....	33
3.4	Tutkimuksen luotettavuus.....	36
4	TULOKSET	38
4.1	Korrelaatiot.....	38
4.2	Vastaajien arviot työn imusta	40
4.2.1	Tarmokkuus	42
4.2.2	Omistautuminen	42
4.2.3	Uppoutuminen.....	43
4.3	Vastaajien arviot organisaatioon sitoutumisesta.....	43
4.3.1	Affektiivinen sitoutuminen.....	48
4.3.2	Laskelmoiva sitoutuminen.....	49
4.3.3	Normatiivinen sitoutuminen	50
4.4	Vastaajien arviot työssä jatkamisesta alalla ja työpaikassa	52
5	POHDINTA JA PÄÄTELMÄT	56
5.1	Keskustelu tuloksista.....	56

5.1.1 Vastaajien arviot työn imusta, organisaatioon sitoutumisesta ja työssä jatkamisesta.....	56
5.1.2 Taustamuuttujien vaikutukset vastaajien arviointeihin.....	57
5.1.3 Ilmiöiden väliset suhteet	61
5.2 Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimustarpeet	62
5.3 Päätelmät	63
LÄHTEET	64
LIITTEET.....	68

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tämän kvantitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on tutkia Suomen ja Viron pienissä ja keskisuurissa yrityksissä toimivien henkilöiden organisaatiokäyttäytymistä työn imun, organisaatioon sitoutumisen ja työssä jatkamisen osalta. Tutkimuksen kohderyhmänä on pienten ja keskisuurien yritysten (jatkossa pk-yritysten) henkilöstö. Tutkimus on empiirinen, selittävä tutkimus. Sekä työn imussa että organisaatioon sitoutumisessa huomioidaan myös käsitteiden osat alueet. Tulokset auttavat ymmärtämään työn imun, organisaatioon sitoutumisen ja työssä jatkamisen yhteyksiä.

Tarkoituksena on tutkia paitsi ilmiöiden vaikutuksia toisiinsa, myös vertailla maiden välisiä tuloksia ja tutkia mitkä taustamuuttujatekijät ovat merkittäviä tutkittaville ilmiöille Suomessa ja Virossa. Viron ja Suomen välisten tulosten vertailu luo kiinnostavan pohjan tutkimukselle, sillä maantieteellisestä läheisyydestä huolimatta maiden historia ja talouselämä on ollut toisistaan eroavaa. Tutkimus tuo uutta tietoa maiden välisistä eroavaisuuksista tutkittavien ilmiöiden osalta. Vastaavaa vertailevaa tutkimusta Suomen ja Viron välillä työn imusta, organisaatioon sitoutumisesta tai työssä jatkamisesta ei ole aiemmin tehty. Aihe on tärkeä myös sen vuoksi, että maat ovat yritystoimintojensa ja työntekijöiden liikkuvuuden vuoksi tiiviissä vuorovaikutuksessa toisiinsa. Suomalaiset perustavat tytäryhtiöitä Ruotsin jälkeen toiseksi yleisimmin Viroon (Suomen virallinen tilasto. Suomalaiset tytäryhtiöt ulkomailla. Tilastokeskuksen [www-sivut. Stat.fi](http://www.sivut.stat.fi)) ja Virossa puolestaan tulee jopa sata tuhatta työntekijää vuosittain Suomeen (Yleisradio Oy:n [www-sivusto. Virolaisia Suomessa jo sata tuhatta. www.yle.fi](http://www.sivusto.yle.fi)). Virolaiset ovat myös suomalaisten itsensä jälkeen Suomen yleisin maahanmuuttajaryhmä (Suomen virallinen tilasto. Maahanmuutto Suomeen. Tilastokeskuksen [www-sivut. Stat.fi](http://www.sivut.stat.fi)).

1.2 Tutkimuksen tausta

Työympäristössä on tapahtunut suuria muutoksia viime vuosikymmeninä. Teknologian kehitys, globalisaatio, työn ja vapaa-ajan sekoittuminen toisiinsa, työn tehostaminen ja kasvava kilpailu ovat aikamme työelämän ilmiöitä. Aikeet työpaikan vaihtamisesta ovat yleisiä (Kalliath & Kalliath 2012, 730–733.) Tämän vuoksi työntekijöiden ja työn välinen psykologinen kytkös ja sitoutuminen ovat nousseet ratkaisevaan merkitykseen 2000-luvun tieto- ja palveluyhteiskunnassa. Leiter & Bakker 2010, 1). Organisaatioon sitoutuminen ja työn imu ovat ratkaisevia ilmiöitä organisaatioille, jotka ovat kohdanneet globalisaation ja elpyvät taantumasta (Albdour & Altarawneh 2014, 193). Nykypäivän organisaatioiden täytyy rekrytoida oman alansa huippuosaajia pysyäkseen kilpailukykyisinä. Tämä ei itsessään riitä, vaan lahjakkaiden työntekijöiden kyvyt ja taidot tulisi saada organisaation käyttöön työntekijöitä innostamalla ja kannustamalla. Organisaatiot tarvitsevat työntekijöitä, jotka tuntevat itsensä energisiksi ja tarmokkaiksi, ja jotka ovat työlleen omistautuneita ja sitoutuneita. Tällaisia ovat työn imua kokevat työntekijät, jotka tarjoavat parhaimmassa tapauksessa työpanoksellaan organisaatiolle merkittävän kilpailuedun. (Leiter & Bakker 2010, 1.) Koska henkilöstöä pidetään organisaation tärkeimpänä menestystekijänä, on tärkeää, että henkilöstö voi työpaikallaan hyvin, on sitoutunut ja haluaa tulevaisuudessakin jatkaa työskentelyään organisaatiossa. Työntekijät haluavat ennistä enemmän työpaikaltaan, ja mikäli nämä toiveet työn mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä jäävät täyttymättä, on työntekijä alttiimpi vaihtamaan työpaikkaa tai jäämään esimerkiksi ennenaikaiselle eläkkeelle. (Pakka & Rätty 2010, 3.)

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat pk-yritykset. Pk-yritykset ovat merkittäviä työllistäjiä sekä Suomessa että Virossa. Vuonna 2014 Suomessa kaikista yrityksistä 99,8 prosenttia oli alle 250 työntekijän pk-yrityksiä. Näissä yrityksissä työskenteli 66,3 prosenttia Suomen työntekijöistä. Loput 33,7 prosenttia työntekijöistä työskenteli yli 250 henkilön yrityksissä. Suuryritykset työllistävät Suomessa siis vain reilun kolmanneksen työntekijöistä. (Suomen virallinen tilasto (SVT): Yritykset 2014. Tilastokeskuksen www-sivut. Stat.fi) Vastaavasti Virossa vuonna 2012 pk-yrityksiä kaikista yrityksistä oli 99,7 prosenttia. Näissä työskenteli 79,2 prosenttia työntekijöistä. Pk-yritysten merkittävyys on Virossa siis jopa suurempi kuin Suomessa, sillä suuret yritykset työllistävät Virossa vain noin joka viidennen työntekijän. (Rozeik 2013, 1.) Pk-yritykset ovat tärkeä kohde-ryhmä tutkimukselle, koska molemmissa maissa pk-yritysten osuus kaikista yrityksistä on yli 99 prosenttia ja työllistämisprosentti koko työntekijöiden osuudesta on erittäin merkittävä. Tämä tutkimus lisää ymmärrystä pk-yritysten henkilöstön työn imusta, organisaatioon sitoutumisesta ja työssä jatkamisesta.

Tätä tutkimusta aletaan rakentaa työn imun näkökulmasta. Työhyvinvointia tutkittaessa ollaan yleensä keskitytty työpahoinvoinnin ilmenemismuotoihin, kuten uupumukseen ja työstressiin. Poistamalla työpahoinvointiin vaikuttavia tekijöitä on ajateltu pystyttävän vaikuttamaan suoraan työhyvinvointiin. Haka-

sen mukaan ongelmia etsittäessä löydetään kuitenkin vain lisää ongelmia, eikä itse hyvinvointiin kiinnitetä huomiota. (Hakanen 2009, 4.) Työhyvinvointiin panostaminen ja sen kehittäminen ovat organisaatioille kannattavaa. Hyvinvoivat työntekijät jaksavat paremmin työtään ja haluavat jatkaa organisaatiossa työskentelyään tulevaisuudessakin. (Pakka & Rätty 2010, 4.) Työssä koettua mielihyvää ja iloa on ollut aiemmin vaikea mitata ja arvioida tutkimuksellisten käsitteiden puutteen vuoksi. Tämän vuoksi työn imusta (work engagement) on tullut nopeasti suosittu työhyvinvoinnin käsite. Työn imu on positiivinen työn psykologian käsite, joka on arvioitavissa ja mitattavissa. (Hakanen 2009, 4–7.) Se on pysyvä, aidosti myönteinen tunne- ja motivaatiotila, jota luonnehtii tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen (Hakanen 2009, 9; Schaufeli, Bakker & Salanova 2006, 702). Hakasen mukaan työn imulla mitataan ja arvioidaan ”työssä koettua innostusta ja mielihyvän täyttämää virittyneisyyttä” (Hakanen 2009, 4). Tässä tutkimuksessa työn imua mitataan Schaufelin ja Bakkerin UWES-mittariston avulla (Schaufeli & Bakker 2004, 5–6). Aiemmissä tutkimuksissa on tuotu ilmi työn imun ja tämän tutkimuksen toisen pääilmion, organisaatioon sitoutumisen yhteys (Hakanen, Bakker & Schaufeli 2006, 497; Hallberg & Schaufeli 2006, 124–125).

Työntekijöiden sitoutumiseen on kiinnitetty huomiota, jotta työntekijöiden pysyvyyteen ja työntekijöiden työtulokseen pystyttäisiin vaikuttamaan (Steers 1977, 46). Aiemmissä tutkimuksissa sitoutuneisuuden on nähty vaikuttavan paitsi organisaation tulokseen, myös työntekijöiden hyvinvointiin (Meyer & Herscovitch 2001, 299) ja työntekijöiden työtyytyväisyyteen (Allen & Meyer 1996, 257). Sitoutunut työntekijä tulee mielellään töihin ja on vastuuntuntoinen työssään (Koponen, Lämsä, Kärkäs & Ekonen 2012, 26). Sitoutuneet työntekijät ovat organisaatioille tärkeitä, koska sitoutuneiden työntekijöiden uskotaan suoriutuvan työstään paremmin kuin heikommin sitoutuneiden (Steers 1977, 46). Sitoutuneisuus voi kohdistua esimerkiksi organisaatioon, ammattiliittoon, ammattiin tai työryhmään (Cohen 2007, 336; Meyer & Herscovitch 2001, 300). Tässä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita organisaatioon sitoutumisesta. Tutkimuksessa organisaatioon sitoutumista mitataan Allenin ja Meyerin mittaristolla (Allen & Meyer 1990, 6–7).

Tutkimuksen viimeinen ilmiö, työssä jatkaminen, on varsin ajankohtainen käsite. Työurien pidentämisen tarvetta on viime vuosina korostettu useissa eri yhteyksissä. (Valtioneuvoston tiedonanto/Alexander Stubbin hallituksen ohjelma 2014; Järnefelt ym. 2013, 9; Työuryhmä 2011, 17; Alasoini 2012, 21). Tarve työurien pidentämiselle kumpuaa väestön ikääntymisestä, mikä koskee koko Eurooppaa. (Alasoini 2012, 21.) Suomessa on käyty viime vuosina kiivasta keskustelua vuonna 2017 voimaan tulevasta eläkeuudistuksesta. Uudistuksen myötä eläkkeellesiirtymisikää tullaan nostamaan kolmella kuukaudella vuosittain siihen asti, kunnes eläkeiän alaraja 65 vuotta täyttyy. Eläkkeellesiirtymisen nostamisella pystytään vaikuttamaan työurien pidentämiseen. Kun työurat pidentyvät, eläkkeellä oloaika pienenee ja tällä on positiivinen vaikutus eläkkeiden rahoitukseen ja kansantalouteen. Pidemmät työurat myös vaikuttavat siihen että eläkettä karttuu pidemmältä ajalta. (Eläkeuudistus voimaan 2017. Eläkeuudis-

tuksen [www-sivusto](http://www.sivusto). www.elakeuudistus.fi.) Suomessa työssä jatkamiseen kannustetaan korkeammalla eläkkeellä, ja tällä hetkellä yli 63-vuotiaille työntekijöille eläkettä karttuu 4,5 prosenttia vuotuisista työansioista normaalin 1,5 prosentin sijaan. (Työeläkkeen muodostuminen. Työeläkkeen [www-sivusto](http://www.sivusto). www.tyoelake.fi.) Tässä tutkimuksessa työssä jatkamista arvioidaan kahden väittämän perusteella. Kiinnostuksen kohteena ovat sekä työssä jatkamisen todennäköisyys samalla alalla että samassa työpaikassa. Tämä tutkimus lisää tietoa työssä jatkamiseen vaikuttavista tekijöistä selvittämällä mitkä työn imun ja organisaatioon sitoutumisen osa-alueista ovat merkityksellisiä työssä jatkamiselle.

Tämä tutkimus pohjautuu Uudistava johtaminen -hankkeeseen. Hankkeen vuonna 2012 valmistuneessa raportissa ei tutkittu ilmiöiden välisiä yhteyksiä. Raportin ”tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset”-osiossa tuodaan esille, että aineiston taustamuuttujista olisi tarpeellista tutkia muitakin muuttujia kuin raportissa jo tutkittua ikää, ja että tilastollisten analyysien avulla myös ilmiöiden välisiä suhteita olisi mahdollista selvittää. (Koponen, Lämsä, Kärkäs & Ekonen 2012, 55.) Tämä tutkimus ottaa laajemmin taustamuuttujat huomioon ja tuo lisää tietoa työn imun, organisaatioon sitoutumisen ja työssä jatkamisen yhteyksistä.

1.3 Tutkimuksen toteutus

Tämän tutkimuksen aineisto koostuu kahdessa eri maassa toteutetusta kyselytutkimuksesta. Toinen osa aineistosta tulee Suomesta ja toinen Virosta. Suomen osalta aineisto on kerätty Uudistava johtaminen -hanketta varten ja Viron osalta täysin vastaavana SOLWE-projektin yhteydessä. Alkuperäisessä kattavassa lomakekyselyssä mitattiin työyhteisöiden toimivuutta, työhyvinvointia ja johtajuutta kahdentoista erillisen osa-alueen avulla. Näistä osa-alueista valittiin tähän tutkimukseen tarkasteltavaksi työn imu, organisaatioon sitoutuminen ja työssä jatkaminen. Lomakekyselynä kerätty aineisto saatiin pienistä ja keskisuurista yrityksistä. Vastauksia saatiin yhteensä 535 kappaletta. Vastauksista hieman yli puolet (333 kappaletta) saatiin Virosta ja loput 202 kappaletta Suomesta. Tutkimus on määrällinen tutkimus, ja aineisto analysoidaan tilastollisin menetelmin.

1.4 Tutkimusraportin rakenne

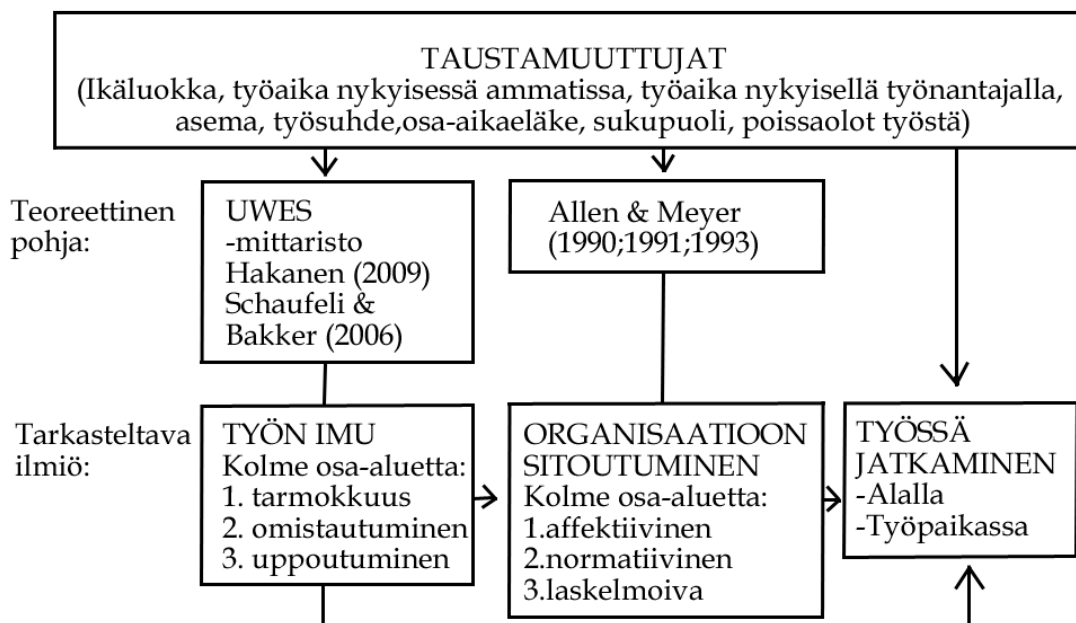
Tutkimusraportti koostuu viidestä pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa tarkastellaan tutkimuksen taustaa ja toteutusta ja lopuksi määritellään tutkimuksen tavoitteet. Toisessa luvussa esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Ensimmäisessä luvussa tarkastellaan tutkimuksen päämuuttujien – työn imun, sitoutumisen ja työssä jatkamisen käsitteitä ja esitellään näistä johdetut tutkimuskysymykset. Luvussa tarkastellaan myös päämuuttujien välisiä yhteyksiä. Lopuksi kuvataan

Viron organisaatiokulttuuria, jotta maiden välinen vertailu olisi mielekkäämpää. Kolmannessa luvussa kerrotaan tutkimuksen aineiston keruusta ja vastaajista, esitellään tutkimuksen kyselylomake ja aineiston tilastolliset analysointimenetelmät ja perustellaan miksi kyseiset tutkimusmenetelmät on valittu. Luku päättyy tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Tutkimuksen neljännessä luvussa tuodaan esille tutkimuksen tulokset. Tulosten esittely aloitetaan korrelaatioiden tarkastelulla. Tämän jälkeen käsitellään ilmiökohtaisia tuloksia ja esitellään taustamuuttujien vaikutukset ilmiöihin ja niiden osa-alueisiin. Viimeisessä eli viidennessä luvussa tarkastellaan tuloksia suhteessa teoriaan. Lopuksi tuodaan esille mahdolliset jatkotutkimusaiheet.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Ensin tarkastellaan tutkimuksen päämuuttujia ja niiden osa-alueita, ja sitten keskitytään ilmiöiden välisiin yhteyksiin. Lopuksi paneudutaan Viron organisaatiokulttuuriin, jotta Suomen ja Viron aineistojen vertailu olisi mielekästä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakennetaan alla olevan kuvion 1 mukaisesti. Kuviossa esitellään tässä tutkimuksessa tarkasteltavat ilmiöt ja niiden taustalla vaikuttava teoriapohja. Tutkimuksen päämuuttujat ovat työn imu, organisaatioon sitoutuminen ja työssä jatkaminen. Tutkimuksen mittarit pohjautuvat kuviossa esitettyihin teorioihin. Tässä työssä sovelletaan Schaufelin ja Bakkerin teoriaa työn imusta ja Allen ja Meyerin teoriaa organisaatioon sitoutumisesta.



KUVIO 1 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

2.1 Työn imu

Työhyvinvointia on tarkasteltu eri suunnista ja lähtökohdista, mutta usein tutkimusten kiinnostuksen kohteena ovat olleet työpahoinvoinnin ilmenemis-
muodot, kuten työuupumus ja työstressi ja näihin reagoiminen (Albrecht 2012, 840–841; Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 416). Työn imu (work engagement) on sen sijaan suhteellisen tuore työhyvinvoinnin käsite ja tutkimuskohde. Työn imun avulla voidaan mitata työssä koettua tarmokkuutta, työlle omistautumista ja työhön uppoutumista. Kansainvälisissä tutkimuksissa työn imua on tutkittu alle viisitoista vuotta, vuodesta 2002 alkaen. Hakasen mukaan työn imun käsitettä on operationalisoitu eri tavoin, mutta aiemmin työn imua on pidetty työuupumuksen vastakohtana, ja myöhemmin sen on määritelty olevan muun muassa ”työntekijän vastuuntuntoa omasta työsuorituksesta”. (Hakanen 2009a, 9.) Työn imua kokeva työntekijä on uppoutunut työhönsä, hän saattaa menettää ajantajunsa, kokea flow-tilaa, eikä anna häiriötekijöiden häiritä työtään. (Bakker & Leiter 2010, 2.) Työn imun on myös määritelty olevan työntekijän energistä latausta ja työhön omistautumista (Hallberg & Schaufeli 2006, 119.) Työn imu tarkoittaa aitoa, positiivista hyvinvoinnin tilaa, jossa työntekijä on aikaansaava ja toimii työpaikkansa hyväksi (Hakanen 2009a, 9).

Suomalainen tutkimus pohjautuu lähinnä Hollannissa kehitettyyn Schaufelin ja Bakkerin UWES-mittaristoon ja siihen, miten he ovat määritelleet työn imun (Hakanen 2009a, 9). Myös tässä tutkimuksessa on käytetty Schaufelin ja Bakkerin UWES-mittaristoa. Schaufeli ja Bakker määrittelevät työn imun positiivisena, tyydytystä työhön tuottavana mielentilana, jota luonnehtivat tarmokkuus (vigor), omistautuminen (dedication) ja uppoutuminen (absorption). (Schaufeli & Bakker 2004, 5–6.) Tämä määritelmä on yleisesti käytössä. Työn imu nähdään motivaatio- ja tunnetilana, joka kuvaa suhteellisen pysyvää hyvinvointia työssä. (Hakanen 2009, 9; Bakker & Leiter 2010, 1–2.) Työn imua kokevat työntekijät kokevat myös työhyvinvointiin sidoksissa olevia positiivisia tunteita, kuten iloa ja innostusta (Albrecht 2012, 841–842.) Työn imu ei kohdistu yhteen tiettyyn asiaan, henkilöön tai tapahtumaan, vaan se on pysyväisluonteinen tila, joka levittäytyy laajalle. (Klemelä 2006, 16.) Myös Bakker ja Leiter yhdyvät Schaufelin ja Bakkerin määritelmään työn imusta, mutta määrittelevät sen myös motivoivaksi ja innostavaksi käsitteeksi. (Bakker & Leiter 2010, 2.)

Työn imun osa-alueista tarmokkuudella tarkoitetaan tilaa, jossa työntekijällä on korkea energiataso ja tahto ponnistella hyvien työtulosten eteen. Tarmokkuuteen liittyy myös sinnikkyys ja lannistumattomuus, jotka kestävät myös tilanteissa, joissa työntekijä kohtaa vaikeuksia. (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker 2002, 74–75.) Tarmokas työntekijä haluaa panostaa työhönsä ja on sisukas. Tarmokkuudesta korkeat pistemäärät saava työntekijä on siis energinen ja innostunut työstään, kun taas matalat pistemäärät saava työntekijä ei ole erityisen innostunut, energinen eikä sisukas. (Hakanen 2009a, 11.)

Työn imun osa-alueista omistautumiselle tunnusomaista on työn kokeminen merkityksellisenä, haastavana ja inspiroivana. Omistautunut työntekijä on

ylpeä työstään ja innokas työtä kohtaan. Omistautumiseen liittyy myös psykologinen samaistuminen työhön. (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker 2002, 74–75.) Korkeat pistemäärät omistautumisessa viittaavat siis samaistumiseen työn kanssa, ja siihen että työntekijä kokee työnsä merkityksellisenä ja tarpeeksi haastavana. Matalat pistemäärät puolestaan kertovat siitä, että työntekijällä on hankaluuksia samaistua työhön, eikä hän koe työtään merkityksellisenä eikä haastavana. Hän ei myöskään ole ylpeä saati innostunut työstään. (Hakanen 2009a, 11.)

Kolmas työn imun ulottuvuuksista – uppoutuminen – on tila, jossa työntekijä on täysin keskittynyt ja syventynyt työhönsä. Työstä voi olla vaikea irrottautua ja työaika kuluu nopeasti. (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker 2002, 74–75.) Uppoutunut työntekijä on paneutunut työhönsä ja saa tästä nautintoa. Korkeat pistemäärät uppoutumisessa viittaavat siihen, että työntekijä on syventynyt työhönsä – jopa siinä määrin, että työaika kuluu huomaamatta. Matalat pistemäärät puolestaan viittaavat siihen, ettei työntekijä ole uppoutunut eikä syventynyt työhönsä. (Hakanen 2009a, 11.) Täysin uppoutunutta työntekijää voi verrata flow-tilassa olevaan työntekijään. Molemmat kokevat hyvin samantapaisia tuntemuksia: tarkkaavaisuus on keskittynyt, mieli on kirkas ja työntekijä saa nautintoa työstään. (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker 2002, 74–75.) Työn imusta puhutaan toisinaan myös samassa yhteydessä työn ilon, työn riemun, flow-tilan ja voimaantumisen kanssa. (Klemelä 2006, 16.) Verrattuna flow-tilaan on työn imu kuitenkin pidempikestoinen tila, eikä työn imu kohdistu flow-tilan kaltaisesti spesifiin tiettyyn asiaan tai tapahtumaan (Hakanen 2009a, 10). Yhteistä flow-tilalle ja työn imulle on tunne siitä, että työ vie mennessään. (Klemelä 2006, 16.)

Työn imua on pidetty myös burnoutin, loppuun palamisen vastakohtana. (Bakker & Leiter 2010, 1–2.) Työuupumuksen on ilmaistu myös liittyvän työn imun heikkenemiseen: tärkeä, haasteellinen työ muuttuu epämieluisaksi ja merkityksettömäksi, energisyys uupumukseksi ja tehokkuus tehottomuudeksi. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 416.) Hakasen (2009a) mukaan ilmiöt ovat kuitenkin erillisiä, eivätkä suoraan toistensa kääntöpuolia. Se että työntekijällä ei ole työuupumusoireita, ei tarkoita sitä että sama työntekijä kokisi työn imua tai toisinpäin. (Hakanen 2009a, 10.) Eräiden tutkimusten mukaan työn imun osa-alueet tarmokkuus ja omistautuminen muodostavat työn imun ytimen ja niitä voidaan pitää myös loppuun palamisen ulottuvuuksien uupumuksen ja kyynisyyden vastakohtina. (Hakanen, Bakker & Schaufeli 2006, 498.) Loppuun palaminen on usein liitetty työn vaatimukseen, kuten työn ylikuormitukseen. Työn imu puolestaan yhdistetään työn mahdollisuuksiin ja voimavaroihin, kuten mahdollisuuteen saada palautetta työstään ja oppimismahdollisuuksiin. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 417.)

Työn imuun vaikuttavat tekijät voidaan jakaa työhön liittyviin ja työhön liittymättömiin tekijöihin. Työhön liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi työaseman muutokset, työn imun tarttuminen työntekijöiden välillä ja työoloja koskevat työn voimavarat. Työn voimavarojen on havaittu tutkimusten perusteella olevan vahvimmin yhteydessä työn imuun. (Hakanen 2009b, 35-36.) Työn voima-

varat ovat piirteitä, jotka auttavat työn vaatimuksista selviytymisessä ja auttavat saavuttamaan työn tavoitteet. Työn imuun vaikuttavia, työhön liittymättömiä tekijöitä ovat esimerkiksi yksilölliset voimavarat ja kodin voimavarat. Työn imun on oletettu olevan vahvimmin yhteydessä niihin työn voimavaroihin, jotka auttavat selviytymään työn vaatimuksista ja helpottavat tavoitteiden saavuttamista. (Hakanen 2009a, 12.) Työntekijän yksilölliset voimavarat, kuten luottamus omiin kykyihin ja elämänmyönteisyys ovat vahvasti yhteydessä työn imuun. Myös työstä saatava palaute, työn itsenäisyys, työympäristön sosiaalinen tuki ja työympäristö ennustavat työn imua. (Albrecht 2012, 842). Puolisolla ja perheellä on todettu olevan positiivinen yhteys työn imuun, mikäli yksilö saa näistä tarvitsemaansa tukea (Hakanen 2009a, 14). Työn imuun negatiivisesti vaikuttavat seikkoja ovat puuttuvat ja kielteiset työn voimavarat, joista puolestaan aiheutuu monenlaisia kielteisiä seurauksia niin yksilölle, kuin organisaatiolle (Hakanen 2009b, 37).

Työn imulla on havaittu olevan positiivisia seurauksia sekä organisaatiolle että työntekijälle itselleen (Hakanen 2009a, 15). Työn imun on havaittu olevan yhteydessä sekä yksilöiden että yrityksen suorituskykyyn (Bakker & Leiter 2010, 2). Työn imu vaikuttaa työntekijään siten, että hän suoriutuu työstään tuloksellisesti, hän on aloitteellinen ja vapaaehtoinen työtään kohtaan ja hän todennäköisemmin pysyy ja etenee urallaan samassa organisaatiossa (Hakanen 2009a, 15). Työn imua kokevat työntekijät ovat energisiä ja tehokkaita yksilöitä, ja heidän asenteensa työntekoa kohtaan on positiivista. He kokevat työnsä energiseksi ja innostavaksi ja ovat halukkaita omistamaan aikaansa työhön ja näkemään vaivaa työnsä puolesta. Työn imua kokevan työntekijän erottaa työnarkomaanista siten, että työn imua kokeva henkilö pystyy nauttimaan myös työn ulkopuolisista asioista elämässään. Kovaa työntekoa ollaan valmiita tekemään sen vuoksi, että työnteko on hauskaa – ei siksi, että siihen on pakottava sisäinen tarve. (Bakker, Albrecht & Leiter 2011, 5.) Merkittävä ero työn imua kokevan työntekijän ja työholistin välillä on työstä saatava nautinto: työholisti ei nauti työstään. (Hakanen 2009a,10.) Työn imua kokevat työntekijät haluavat ponnistella kohti haastavia tavoitteita ja päämääriä, ja he haluavat menestyä ja onnistua työssään. Työntekijöinä he ovat energisiä ja sitoutuneita saavuttamaan asetetut tavoitteet. Heillä ei pelkästään ole kyky olla energinen, vaan he myös tuovat työhön tätä tarmokkuutta säästelemättä. Itse työ ansaitsee heidän energiansa, he eivät säästele sitä ”johonkin tärkeämpään”. Työn imu kuvastaa myös intensiivistä läsnäoloa ja kokonaisvaltaista osallistumista työhön. Työn imua kokevat työntekijät kokevat työnsä nautinnollisempina ja tuovat esiin tämän nautinnon tehokkaampana toimintana työssä. Vakaassa työympäristössä työntekijät pystyvät säilyttämään ja ylläpitämään tasaista työn imun tasoa. (Bakker & Leiter 2010, 1–2.) Työn imua kokevalla työntekijällä on todennäköisesti positiivinen asenne sekä työtä että organisaatiota kohtaan. Tällainen työntekijä suorittaa työnsä tuloksellisesti ja on motivoitunut oppimaan lisää. (Pakka & Rätty 2010, 8.) Työn imulla on havaittu olevan myös pitkällä aikavälillä positiivisia vaikutuksia hyvinvointiin, terveyteen ja onnellisuuteen (Hakanen & Perhoniemi 2012, 43).

Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että työn imu on yhteydessä organisaation taloudelliseen tulokseen muun muassa työtuloksen suorittamisen ja asiakastyytyväisyyden kautta. (Bakker, Albrecht & Leiter 2011, 5; Pakka & Rätty 2010, 8.) Hakasen mukaan työn imu vaikuttaa positiivisesti organisaatioon muun muassa siten, että työntekijä pysyy todennäköisemmin työpaikassaan, on aloitteellinen työssään, suoriutuu työtehtävistään vapaaehtoisesti ja tekee työtään tuloksellisesti. Työn imu on ollut myös yhteydessä erilaisten tulostulosten, kuten tuottavuuden, voiton ja asiakastyytyväisyyden kanssa. Henkilökohdittain työn imu vaikuttaa työntekijään siten, että yksilö on yleisesti ottaen tyytyväisempi elämäänsä ja voi työn ulkopuolellakin hyvin. (Hakanen 2009a, 15–16.) Työn imu on myös tarttuvaa: hyvinvoiva ja innokas työntekijä lisää hyvinvointia työympäristöönsä omalla esimerkillään. (Pakka & Rätty 2010, 9.) Hakasen mukaan työn imu voi levittyä tiimin jäsenien keskuudessa vuorovaikutustilanteissa (Hakanen 2009a, 13). Sen sijaan työn imun loppuminen esimerkiksi liian haasteettoman työn vuoksi voi johtaa jopa haluun poistua työelämästä. (Klemelä 2006, 18.)

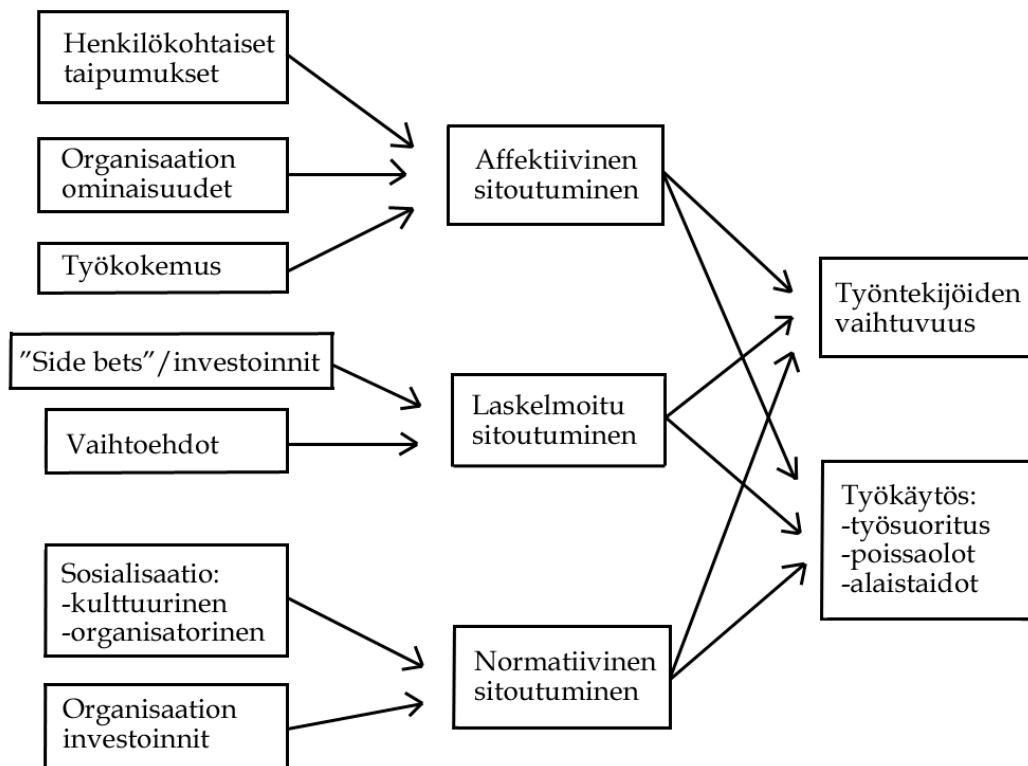
Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää vastaajien arviota työn imusta ja sen osa-alueista ja tutkia taustamuuttujien mahdollista vaikutusta arviointeihin. Täten ensimmäinen tutkimuskysymys on:

1. *Millaiseksi vastaajat arvioivat työn imunsa? Miten taustamuuttujat vaikuttavat arvioihin?*

2.2 Organisaatioon sitoutuminen

Toisena tarkasteltavana ilmiönä tässä tutkimuksessa on organisaatioon sitoutuminen, jota on tutkittu jo 1960-luvulta lähtien. Organisaatioon sitoutuminen on ollut yksi keskeisimmistä käsitteistä tutkittaessa työhön kohdistuvia asenteita ja käytöstä. (Allen & Meyer 1996, 252). Sitoutumisen on nähty vaikuttavan positiivisesti työntekijöiden vaihtuvuuteen, poissaolojen vähentymiseen ja työtulokseen (Mathieu & Zajac 1990, 171). Ongelmana sitoutumisen käsitteen määrittelyssä on ollut se, että sitä on määritelty ja mitattu lukuisilla eri tavoilla. (Meyer & Allen 1991, 61; Meyer & Herscovitch 2001, 299–300; Mathieu & Zajac 1990, 171.) Sen suhteen mitä organisaatioon sitoutuminen tarkoittaa, miten organisaatioon sitoutuminen kehittyy ja miten se vaikuttaa käytökseen, on ollut epäselvyyttä ja eriäviä näkemyksiä (Meyer & Herscovitch 2001, 299.) Yhteistä organisaatioon sitoutumisen käsitteellistämässä on ollut se, että sitoutumisella on nähty olevan yhteys työntekijöiden vaihtuvuuteen: sitoutuneet työntekijät pysyvät todennäköisemmin organisaation palveluksessa. (Allen & Meyer 1990, 1.) Organisaatioon sitoutumisen on myös määritelty olevan yksilön samaistumista ja kiintymystä tiettyä organisaatiota kohtaan (Mathieu & Zajac 1990, 171.) Sitoutumisen käsitteen on myös nähty viittaavan uskollisuuteen. (Koslowsky, Yaniv & Zaitman-Speiser 2012, 825.) Sitä luonnehtii vahva hyväksyntä organisaation arvoja ja tavoitteita kohtaan, tahto työskennellä ahkerasti organisaation

puolesta ja vahva halu pysyä osana organisaatiota (Steers 1977, 46; Mathieu & Zajac 1990, 171; Porter, Steers, Mowday & Boulian 1974, 604.) Nykyisin tunnustetaan yleisesti määritelmä, jonka mukaan organisaatioon sitoutuminen on moniulotteinen ilmiö, johon liittyy asennoituminen ja suhtautuminen työhön. (Allen & Meyer 1996, 252; Mathieu & Zajac 1990, 171–172; Meyer & Herscovitch 2001, 299.) Tässä tutkimuksessa nojaututaan Meyerin ja Allenin määritelmään, jonka mukaan organisaatioon sitoutuminen on psykologinen kytkös organisaation ja työntekijän välillä. Allenin ja Meyerin mukaan tämä kytkös voi esiintyä kolmenlaisena sitoutumisen osa-alueena: affektiivisena sitoutumisena, laskelmoituna sitoutumisena ja normatiivisena sitoutumisena. Sitoutuminen nähdään psykologisena tilana, joka luonnehtii työntekijän suhdetta organisaatioon ja jolla on vaikutuksia päätökseen siitä, jatkaako työntekijä suhdettaan organisaatioon vai ei. (Allen & Meyer 1996, 252–253.) Sitoutumisen kolmiulotteista mallia havainnoidaan alla kuviossa 2.



KUVIO 2 Organisaatiositoutumisen kolmiulotteinen malli

(mukaelma Mayer & Allen 1991, 68.)

Sitoutumisen käsitteen voidaan nähdä kehittyneen kolmena eri aikakautena, joista jokainen on vaikuttanut sitoutumistutkimukseen. Ensimmäinen aikakausista sijoittuu 1960-luvulle, jolloin Howard Becker kehitti "side-bet"-teoriansa. Tämä lähestymistapa oli yksi ensimmäisistä, joissa yritettiin jäsentää sitoutumisen käsitettä. Teorian mukaan työntekijät ovat sitoutuneita, koska

heillä on niin sanottuja piilotettuja investointeja ("side-bets") organisaatiota kohtaan. Työntekijä saattaisi menettää nämä investoinnit, mikäli lähtisi organisaatiosta. Pelko investointien menetyksestä sitouttaa työntekijän organisaatioon. "Side-bet" -teoria on vaikuttanut myös Mayerin ja Allenin mittaristoon. Yhteyttä heidän mittaristonsa laskelmoituun sitoutumiseen voidaan pitää jopa ilmeisenä. (Cohen 2007, 338.)

Toisella aikakaudella sitoutumistutkimuksessa keskityttiin piiloinvestointien sijaan organisaatiota kohtaan koettavaan psykologiseen kiintymykseen. Tämä suuntaus alkoi kehittyä 1970-luvulla, ja aikakauden tärkeimmistä lähestymistavasta vastasivat Porter, Steers, Mowday ja Boulian. He kuvailivat sitoutumisen olevan yksilön samaistumista ja kiintymystä tiettyyn organisaatioon. (Cohen 2007, 338.) Organisaatioon psykologisesti sitoutunutta ja kiintynyttä työntekijää nähtiin luonnehtivan kolme tekijää. Sitoutuneella työntekijällä on 1) voimakas usko ja hyväksyntä organisaation tavoitteita ja arvoja kohtaan, 2) tahto tehdä merkittäviä ponnisteluja organisaation hyväksi ja 3) vahva halu pysyä organisaation jäsenenä. (Porter, Steers, Mowday & Boulian 1974, 604.) Porter ja kumppanit kehittivät myös oman mittaristonsa mittaamaan organisaatioon sitoutumista. Tätä mittaristoa kutsutaan OCQ:si (Organizational Commitment Questionnaire). OCQ:n on tarkoitus mitata organisaatioon sitoutumista muilta kuin taloudellisten kannustimien osilta. Se on kuitenkin saanut paljon kritiikkiä osakseen, muun muassa sen vuoksi, että osa mittarin väitteistä ei kuvaa sitoutumiseen johtavia syitä, vaan enemmänkin sitoutumisen seurauksia. (Cohen 2007, 338–339.)

Kolmatta sitoutumistutkimuksen aikakautta luonnehtivat moniulotteiset lähestymistavat sitoutumiseen. 1980-luvulla kehitettiin kaksi johtavaa moniulotteista lähestymistapaa sitoutumistutkimukseen. Toinen on O'Reilly:n ja Chatmanin lähestymistapa ja toinen Meyerin ja Allenin lähestymistapa. O'Reillyn ja Chatmanin mukaan psykologinen kiintymys voi muodostua kolmella toisistaan riippumattomalla tavalla: 1) välineellisen hyödyn vuoksi (erityisesti ulkoisten tekijöiden kautta), 2) yksilön identifioituessa organisaatioon ja halutessaan liittyä siihen ja 3) yksilön arvojen ollessa yhtenevät organisaation arvojen kanssa. O'Reilly ja Chatman tekivät siis eron sitoutumisen kahden prosessin, välineellisen hyödyn ja psykologisen kiintymyksen välille. (Cohen 2007, 339.)

Viimeiset vuosikymmenet johtava lähestymistapa sitoutumistutkimukseen on ollut Meyerin ja Allenin kolmiulotteinen malli (Cohen 2007, 337), ja tätä mallia käytetään myös tässä tutkimuksessa. Meyer ja Allen näkevät sitoutumisen koostuvan kolmesta käsitteellisesti toisistaan eroavasta osa-alueesta: affektiivisestä, normatiivisesta ja laskelmoidusta sitoutumisesta (Allen & Meyer 1996, 253). Sitoutumisen osa-alueet eivät poissulje toisiaan – työntekijä voi samanaikaisesti ilmentää useampaa sitoutumisen osa-aluetta erilaisin voimakkuuksin. Osa-alueet toimivat linkkinä organisaation ja työntekijän välillä. Kaikilla sitoutumisen osa-alueilla on suora seuraamus siihen, pysyykö työntekijä osana organisaatiota, ja jos pysyy, niin miksi. Affektiivisesti sitoutunut pysyy organisaatiossa.

tiossa omasta halustaan, laskelmoidusti sitoutuneet pakosta ja normatiivisesti sitoutuneet velvollisuudentunteesta. (Allen & Meyer 1990, 3–4.)

Affektiivisesti sitoutunut työntekijä on tunteellisesti sitoutunut työpaikkaansa. Affektiivinen sitoutuminen reflektoi voimakasta halua pysyä osana organisaatiota. Tämä halu kasvaa työkokemuksen myötä, ja se johtaa hyvinvoinnin tunteisiin ja tunteeseen siitä, että on kyvykäs toimimaan työtehtävässään. (Meyer & Allen 1991, 61–83.) Affektiivisesti sitoutuneet työntekijät pysyvät organisaation työntekijöinä, koska he itse tosiasiaassa haluavat. He ovat työpaikkaansa emotionaalisesti kiintyneitä ja samaistuvat työpaikkaansa. Affektiivisellä sitoutumisella on mahdollisuus kehittyä, mikäli työntekijä tuntee olonsa työpaikallaan psyykkisesti miellyttäväksi. Tähän vaikuttavat muuan muassa helposti lähestyttävä esimies, työntekijöiden oikeudenmukainen kohtelu, työntekijän pätevyyden ja osaamisen kehittäminen, haasteelliset työtehtävät ja palaute. (Allen & Meyer 1996, 253–265.) Meyer ja Allen jakavat affektiiviseen sitoutumiseen vaikuttavat tekijät kolmeen osaan: 1) henkilökohtaisiin taipumuksiin, 2) organisaation ominaisuuksiin ja 3) työkokemukseen. Aiemmissa tutkimuksissa henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten sukupuoli, ikä ja koulutus ovat yhdistetty sitoutumiseen, mutta Meyerin ja Allenin mukaan korrelaatio ei ole selkeää ja tasaista. Heidän mukaansa henkilökohtaisilla taipumuksilla on selvempi yhteys sitoutumiseen. Näitä taipumuksia ovat esimerkiksi halu menestyä, halu olla organisaation hyväksymänä jäsenenä, työn merkitsevyys omassa elämässä, itsenäisyys ja henkilökohtainen työetiikka. Nämä henkilökohtaiset taipumukset korreloivat kohtuullisesti sitoutumisen kanssa. Korrelaation mukaisesti voidaan olettaa, että työntekijät eroavat toisistaan taipumukseltaan sitoutua affektiivisesti organisaatioon. Organisaation ominaisuuksilla ja sitoutumisella nähdään myöskin olevan yhteys toisiinsa. Joidenkin tutkimusten mukaan päätöksenteon hajauttaminen, toimintaperiaatteiden ja menettelytapojen virallistaminen, tunne omasta tärkeydestä työntekijänä ja esimies-alaisuhde vaikuttavat erityisesti affektiiviseen sitoutumiseen. Työkokemuksen nähdään vaikuttavan affektiivisen sitoutumiseen siten, että sitoutuminen kehittyy sellaisten työkokemusten kautta, jotka tyydyttävät yksilön tarpeita, ja jotka ovat arvomaailmaltaan yhteneväiset yksilön omien arvojen kanssa. (Meyer & Allen 1991, 69–70.)

Laskelmoitu sitoutuminen reflektoi organisaatiossa pysymisen pakonomaisuutta tilanteessa, jossa työpaikan vaihto aiheuttaisi kohtuuttomia kustannuksia tai tilanteessa, jossa uutta työpaikkaa ei ole tiedossa. (Meyer & Allen 1991, 61–83.) Tällaiset työntekijät pysyvät organisaatiossa pakon vuoksi, siksi että he kokevat ettei muuta vaihtoehtoa ole (Allen & Meyer 1996, 253). Laskelmoitu sitoutuminen kehittyy työntekijän tunnistaessa ne panostukset, jotka hän on tehnyt työnsä eteen. Näitä ovat esimerkiksi työntekijän aika ja kova työ. (Allen & Meyer 1996, 263.) Laskelmoidusti sitoutuneet työntekijät vaihtavat todennäköisesti organisaatiota, mikäli saavat toisaalta parempaa palkkaa tai esimerkiksi paremman statuksen. (Allen & Meyer 1990, 3.) Laskelmoivan sitoutumisen juuret löytyvät aiemmin esitetystä Howard Beckerin "side-bet" -teoriasta. Kaikkia tekijöitä jotka lisäävät niin sanottuja "kustannuksia" organisaatiosta lähdeittäessä, voidaan pitää korrelaatiota kasvattavina tekijöinä. Nämä tekijät

voivat olla työhön liittyviä, kuten asema organisaatiossa ja tietyt työsuhde-edut, tai sitten työhön liittymättömiä tekijöitä, kuten perheen riistäminen asuinsijoiltaan ja häiriöiden aiheutuminen ystävyys-suhteille. Olennaista laskelmoivalle sitoutumiselle on yksilön tietoisuus niistä menetyksistä ja haittapuolista, jotka ilmenisivät mikäli työskentely organisaatiossa päättyisi. (Meyer & Allen 1991, 71.) Laskelmoivan sitoutumisen on todettu olevan joko negatiivisesti yhteydessä tai sitten ei lainkaan yhteydessä useiden haluttujen työominaisuuksien, kuten poissaolojen ja työsuorituksen kanssa (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky 2002, 39).

Normatiivinen sitoutuminen reflektoi käsitystä siitä, että työpaikalle kuuluu olla uskollinen. Organisaatioon sitoutuminen pohjautuu velvollisuudentunteeseen ja uskomukseen siitä, että on jollain tapaa vastuussa organisaatiosta. (Meyer & Allen 1991, 61–83.) Normatiiviseen sitoutumiseen liittyy vahvasti työntekijän moraalikäsitys. Normatiivisen sitoutumisen kehittymiseen vaikuttavat yksilön varhaiset sosiaaliset kokemukset, jotka kannustavat pitkäaikaiseen sitoutumiseen työnantajaa kohtaan. Tällaisia ovat esimerkiksi vanhempien syvä uskollisuus työnantajaa kohtaan ja kulttuuriin pohjautuvat kokemukset siitä, että työpaikan vaihtaminen on väärin. Myös kokemus siitä, että työnantaja tarjoaa työntekijälle enemmän kuin mihin työntekijä pystyy vastaamaan, voi kasvattaa normatiivista sitoutumista. (Allen & Meyer 1996, 263–264.) Organisaation käytänteillä pystytään myöskin vaikuttamaan normatiiviseen sitoutumiseen silloin kun työntekijät saadaan uskomaan että organisaatio odottaa heidän uskollisuuttaan. (Allen & Meyer 1990, 3–4.) Normatiivisesti sitoutuneet työntekijät pysyvät organisaation palveluksessa siksi koska he kokevat, että niin kuuluu tehdä. (Allen & Meyer 1996, 253.)

Työntekijät tulevat organisaatioon yksilöllisten taitojen, tarpeiden ja toiveiden saattamana. He odottavat löytävänsä työympäristön, jossa he voivat hyödyntää kykyjään ja tyydyttää perustarpeensa. Mikäli organisaatio pystyy vastaamaan näihin tarpeisiin, on kasvava sitoutuneisuus todennäköistä. (Steers 1977, 53.) Organisaatioon sitoutumisen ja iän on todettu aiemmissa tutkimuksissa korreloivan (Mathieu & Zajac 1990, 177; Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky 2002, 28.) Allenin & Meyerin mukaan sitoutumisen ja iän korrelaatio selittyy sillä, että vanhempi työntekijä on todennäköisesti tyytyväisempi työhönsä, koska hän on jo saavuttanut tietyn aseman työpaikallaan. Tutkimusten mukaan myös asema (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky 2002, 32), palkka ja vakinainen virka korreloivat sitoutumisen kanssa positiivisesti. (Mathieu & Zajac 1990, 177–178.)

Yleisimpänä tuloksena sitoutuneista työntekijöistä pidetään sitä, että työntekijöiden vaihtuvuus pysyy maltillisena. Allen ja Meyer esittävät, että tämän lisäksi vähintään yhtä tärkeää on se, miten sitoutuneisuus vaikuttaa siihen, miten työntekijät toimivat organisaatiossa yhä siellä työskennellessään. (Allen & Meyer 1996, 266–267.) Sitoutuneisuus vaikuttaa monella tapaa organisaatioon. Sitoutunut työntekijä työskentelee tavoitteellisemmin ja tehokkaammin kuin sitoutumattomampi työntekijä. Työntekijöiden sitoutuneisuus voi ennustaa myös organisaation tehokkuutta ja työntekijän työsuoritusta. (Steers 1977, 46.)

Organisaatioon sitoutuneiden työntekijöiden poissaolot ovat myöskin vähäisempiä ja heidän vaihtuvuus on pienempää. (Mathieu & Zajac 1990, 171.) Tutkimukset viittaavat siihen, että organisaatioon sitoutumisella voi olla jopa merkittävämpi rooli työntekijöiden vaihtuvuuteen kuin työhyvinvoinnilla. (Steers 1977, 46; Porter 1974.) Sitoutuneet työntekijät ovat tyytyväisempiä työhönsä ja pysyvät todennäköisesti työpaikassaan jatkossakin (Porter, Steers, Mowday & Boulian 1974, 603). Sitoutuneiden työntekijöiden uskotaan ilmentävän myös muita työntekijöitä todennäköisemmin organisaation kannalta hyödyllisiä piirteitä, kuten luovuutta ja innovatiivisuutta. Nämä tekijät vaikuttavat myös organisaation kilpailukykyyn. (Mathieu & Zajac 1990, 171.) Affektiivisesti sitoutuneen työntekijän ja työsuorituksen välillä on havaittu positiivista korrelaatiota. Affektiivisesti sitoutunut työntekijä ponnistelee todennäköisemmin organisaation puolesta kuin normatiivisesti tai laskelmoivasti sitoutunut. Laskelmoidun sitoutumisen ja työsuorituksen välillä on heikoin korrelaatio – pakosta työtä tekevä tuskin päätyy näkemään enempää vaivaa työsuorituksen eteen kuin on välttämätöntä. (Meyer & Allen 1991, 74.) Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky (2002, 36–37) osoittivat tutkimuksessaan positiivisen korrelaation työsuorituksen ja affektiivisen ja normatiivisen sitoutumisen välillä. Korrelaatio oli negatiivista laskelmoivan sitoutumisen osalta.

Nykypäivän työelämän ongelmat, kuten ennakoimattomuus, laajat irtisanomiset ja pelko työpaikan menetyksestä ovat omiaan rapauttamaan työntekijän sitoutumista. Turvattomuutta, pelkoa ja arvottomuuden tunnetta kokevan työntekijän on vaikea sitoutua työpaikkaansa. (Klemelä 2006, 31) Koska tässä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä miten vastaajat arvioivat sitoutumista ja sen osa-alueita, asetetaan toinen tutkimuskysymys muotoon:

2. Millaiseksi vastaajat arvioivat sitoutumisensa? Miten taustamuuttujat vaikuttavat sitoutumiseen?

2.3 Työssä jatkaminen

Uudistava johtaminen -raportin mukaan työstä luopuminen voi tapahtua joko ammatista tai organisaatiosta luopumisen kautta tai ennenaikaisena eläköitymisinä. Näiden tekijöiden taustalla olevat syyt vaihtelevat, eivätkä esimerkiksi samat syyt, jotka vaikuttavat haluun vaihtaa ammattia liity välttämättä ennenaikaisiin eläköitymistoihiveisiin. (Koponen, Lämsä, Kärkäs & Ekonen 2012, 44.) Työuryhmän selvityksen mukaan työssä jatkamisen halukkuuteen vaikuttavat etenkin työn mielekkyys, työntekijän oma terveydentila ja kokemus omasta työkyyvystä, käsitys omasta osaamisen tasosta sekä työpaikan erilaiset ominaisuudet, kuten johtaminen ja työaikajoustot. (Työuryhmä 2011, 13.) Tässä tutkimuksessa ollaan erityisesti kiinnostuneita siitä, miten työn imu ja organisaatioon sitoutuminen vaikuttavat työssä jatkamiseen.

Aikakautemme ilmiöt, kuten tehokkuuden korostaminen ja kiire vaikuttavat siihen, miten työssä jatkamiseen asennoidutaan. Fyysisesti tai henkisesti

kuormittava työ voi kasvattaa halua poistua ennenaikaisesti työelämästä. (Kle-melä 2006, 30.) Yleisesti ottaen voidaan todeta, että työnteon motiivit ovat muutuneet viimeisen 50 vuoden aikana selvästi. Ennen 1950-lukua syntyneillä palkka on ollut työnteon tärkein motiivi. 1950–1970-lukujen välissä syntyneillä puolestaan materiaallinen hyvinvointi on korostunut. Sen sijaan nuoresta, uudesta työvoimasta suuri osa arvostaa henkistä hyvinvointia enemmän kuin palkkaa. Työssä viihtyminen ja työhyvinvointi ovat korostuneet enemmän kuin aiemmin. Organisaatioissa, joissa työntekijät kokevat heikkoa työhyvinvointia on myös työntekijöiden vaihtuvuus todennäköisempää. (Virolainen 2012, 52–53.) Työssä jatkamiseen vaikuttavat erilaiset taustatekijät ikäryhmän mukaan. On selvää, että nuoren, vasta työelämään päässeän työntekijän aiheet työssä jatkamisesta eroavat selkeästi eläkeikää lähestyvistä työtovereistaan. Eläkeikää lähestyvien työntekijöiden on haastavampaa löytää uusi työpaikka

Väestön ikääntyminen johtaa moninasiin taloudellisiin, poliittisiin ja sosiaalisiin ongelmiin. Korkea työllisyysaste on yksi tärkeimmistä keinoista ehkäistä näitä ongelmia. Etenkin yli 55-vuotiaiden työllisyysasteen nostaminen on tärkeää. (Alasoini 2012, 21.) Suomessa 20–64-vuotiaiden työllisyysaste oli vuonna 2014 69,6 prosenttia. Suomessa kokonaisuustyöllisyysaste on ollut hitaassa laskussa vuosina 2012–2014. 55–64-vuotiaiden työllisyysaste on sen sijaan kasvanut viimeiset kuusi vuotta (2009–2014) ja se oli vuonna 2014 59,1 prosenttia. Virossa 20–64-vuotiaiden työllisyysaste oli vuonna 2014 72,5 prosenttia ja työllisyysaste on ollut kasvussa vuodet 2012–2014. 55–64-vuotiaiden työllisyysaste Virossa oli vuonna 2014 64 prosenttia ja luku on ollut kasvussa vuodesta 2010. (European Commission 2016, 365–445.) Alasoinin mukaan vanhushuoltosuhte (yli 65-vuotiaiden suhde alle 65-vuotiaisiin) on Suomessa kasvanut 2010 vuodesta alkaen kiihtyvää tahtia. Vuonna 2020 Suomen ennustetaan olevan EU-maiden vanhushuoltosuhteen kärjessä. Viro puolestaan kuuluu niihin EU-maihin, joissa väestö ikääntyy keskiarvoa hitaammin. Ikääntyvän väestön työllisyysasteen voi myöskin arvioida pysyvän korkealla nykyisen kehityksen perusteella. (Alasoini 2012, 21–23.) Suomessa työssä pysymisen todennäköisyyttä on 2000-luvulla kasvattanut lähellä eläkeikää olevilla työntekijöillä eläkejärjestelmän muutokset, joissa varhaiseläkettä on muutettu ja ehtoja heikennetty. Varhaiseläkkeen tarve on myöskin vähentynyt työolojen ja parantuneen terveyden myötä. (Järnefelt, Kautto, Nurminen, & Salonen 2013, 66.)

Työssä jatkamista samassa työpaikassa on perinteisesti tutkittu organisaatiositoutumisen kautta, mutta työssä jatkamista samalla alalla on tutkittu vähemmän (Kalliath & Kalliath 2012, 733.) Työpaikan vaihtaminen on laajalle leviinyt, kasvava ilmiö joka tulee organisaatioille kalliiksi. Työntekijöiden vaihtuminen vaikuttaa organisaatioiden menestykseen, sillä tietyn alan asiantuntijoita on vaikeaa korvata. Tämän vuoksi organisaatiot koittavat vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta. Työympäristö ja työntekijän henkilökohtainen näkemys työympäristön laadusta vaikuttavat merkittävästi työntekijän muutosaikeisiin. Jos työntekijä kokee, että hänen uratoiveensa eivät toteudu tämänhetkisessä työpaikassa, on todennäköistä, että yksilö etsii toiveitaan paremmin vastaavaa työpaikkaa muualta. (Koslowsky Yaniv & Zaitman-Speiser 2012, 822–823.)

Tässä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita vastaajien arvioista työssä jatkamisestaan sekä alalla että työpaikassa. Täten kolmas tutkimuskysymys on:

3. Miten vastaajat arvioivat työssä jatkamistaan? Miten taustamuuttajat vaikuttavat arviointeihin?

2.4 Ilmiöiden väliset suhteet

Tässä tutkimuksessa halutaan selvittää ilmiöiden vaikutuksia toisiinsa. Täten neljäs tutkimuskysymys asetetaan muotoon:

4. Miten työn imu, organisaatioon sitoutuminen ja työssä jatkaminen ovat yhteydessä toisiinsa?

Organisaatioon sitoutuminen viittaa uskollisuuteen sitä organisaatiota kohtaan, joka tarjoaa yksilölle työpaikan. Organisaatio on tällöin tarkastelun keskipisteessä. Työn imua tarkasteltaessa kiinnostuksen kohteena on puolestaan organisaation sijaan työ itsessään. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 416.) Kahden tutkimuksessa tarkasteltavan pääilmiön, työn imun ja organisaatioon sitoutumisen välisestä suhteesta löytyy aikaisempaa tutkimustietoa. Hakanen ja Perhoniemi (2009, 40–45) osoittavat Työsuojelurahaston pitkittäistutkimuksessa että työn voimavarat vaikuttavat työn imuun, ja työn imu puolestaan työhön ja organisaatioon sitoutumiseen vielä usean vuoden jälkeenkin. Myös Hakasen, Bakkerin ja Schaufelin tutkimus (2006, 507) opettajien työuupumuksesta ja työn imusta osoittaa työn imun ja organisaatioon sitoutumisen välillä olevan yhteyden. Hakanen viittaa De Langen ja kumppaneiden seurantatutkimukseen vuodelta 2008, jossa työn imulla ja työssä jatkamisella havaittiin yhteys. Tutkimuksessa todettiin, että matala työn imu ennusti työpaikan vaihtamista toisaalle. (Hakanen 2009a, 15.) Työn imulla on havaittu olevan myönteinen yhteys sekä haluun jatkaa työuralla, että haluun jatkaa nykyisessä työpaikassa. (Hakanen & Perhoniemi 2012, 41). Myös Albdour ja Altarawneh osoittivat tutkimuksessaan, että ne työntekijät, jotka kokivat vahvaa työn imua, kokivat myös vahvaa affektiivista ja normatiivista sitoutumista. Laskelmoivalla sitoutumisella ja työn imulla on puolestaan negatiivinen yhteys, koska korkeampi omistautumisen ja kiintymyksen aste luo heikennetyn valveutuneisuuden niistä kustannuksista, jotka aiheutuisivat organisaatiosta lähtemisestä. (Albdour & Altarawneh 2014, 192–196.) Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin mukaisesti työn voimavarat (kuten tuki ja palaute) ja työntekijän henkilökohtaiset voimavarat (kuten luottamus omiin kykyihin ja optimismi) vaikuttavat suoraan työn imuun, joka puolestaan vaikuttaa työn imun seurauksiin, kuten sitoutumiseen. Organisaatioon sitoutumista ja työn imua on molempia pidetty seurauksena työhyvinvoinnista (Albrecht 2012, 841–842.) Myös Hakasen ja Perhoniemen mukaan työn voimavarat lisäävät työn imun kokemusta, joka on puolestaan yhteydessä työhön si-

toutumiseen ja siten myös yhteydessä sekä nykyisessä työssä että työelämässä jatkamiseen. (Hakanen & Perhoniemi 2008, 6.) Työn imua ja sitoutumista on pidetty jopa niin läheisinä käsitteinä, että on tutkittu voiko työn imua kokemukseräisesti edes erottaa jo aiemmin vakiintuneesta sitoutumisen käsitteestä. Käsitteet ovatkin yhteydessä toisiinsa, mutta ne eivät ole päällekkäisiä. Työn imun on esitetty kehittyvän samoista työn voimavaroista, jotka ruokkivat motivaatiota ja innostavat myönteisiin tuntemuksiin organisaatiota kohtaan. Näin ollen työntekijät, jotka tuntevat työn imua, haluavat myös pysyä organisaatiossa ja ovat sitoutuneita. Sekä työn imu, että sitoutuminen viittaavat kiintymykseen organisaatiota kohtaan ja ne myös sisältävät yhtenäisiä teoreettisia viittauksia. Molemmat ilmiöt ovat vahvoja seuraamuksia työn positiivista ominaispiirteistä. Sekä työn imun että organisaatioon sitoutumisen on todettu vaikuttavan negatiivisesti työntekijöiden vaihtuvuuteen. (Hallberg & Schaufeli 2006, 119.) Tämän vuoksi onkin mielenkiintoista nähdä, että kumpi näistä ilmiöistä korreloi vahvemmin työpaikalla jatkamisen kanssa.

Sitoutumisella ja työssä jatkamisella nähdään olevan ilmiselvää yhteys toisiinsa. Kun työntekijä voi hyvin työpaikallaan, nauttii työstään ja saa esimerkiksi vaikuttaa työhönsä, on hän yleensä myös sitoutunut työhönsä. Sitoutunut työntekijä nauttii työstään ja haluaa jatkaa työskentelyään työpaikallaan. (Pakka & Rätty 2010, 3.) Tutkimusten mukaan sitoutuneisuus ja työpaikan vaihtoaikomukset ovat negatiivisesti yhteydessä toisiinsa. Sellaisilla työntekijöillä on vähemmän työpaikan vaihtoaikomuksia, jotka kehittävät kiintymyssuhteen organisaatioon. Työntekijät, jotka kokevat voimakasta organisaatioon sitoutumista, eivät ole kiinnostuneita vaihtamaan työpaikkaa. Sen sijaan sellaiset työntekijät, jotka ovat organisaation sijaan sitoutuneempia uraansa kohtaan, vaihtavat työpaikkaa jos näkevät urasuunnitelmiansa toteutuvan todennäköisemmin toisessa organisaatiossa. (Koslowsky, Yaniv & Zaitman-Speiser 2012, 824–825.) Koska organisaatioon sitoutuminen mittaa nimensä mukaisesti yksilön sitoutumista organisaatiota kohtaan, oletetaan tässäkin tutkimuksessa organisaation sitoutumisen olevan voimakkaammin positiivisessa yhteydessä työpaikassa jatkamisen kanssa kuin yleensä alalla jatkamisen kanssa.

2.5 Viron organisaatiokulttuurin piirteet

Jotta Viron aineistoa olisi mielekästä verrata Suomen aineistoon, on ymmärrettävä maiden välisiä eroavaisuuksia organisaatiokäyttäytymisissä ja -kulttuureissa. Viro on nykyään Suomen kaltaisesti poliittisesti itsenäinen valtio, jossa on vapaa markkinatalous. Viro oli kuitenkin ennen vuoden 1991 itsenäistymistä 50 vuotta osa Neuvostoliittoa ja sen suunnitelmataloutta, ja tämä aika ehti vaikuttaa virolaisten työntekijöiden asenteisiin ja jättää myös jälkensä Viron organisaatiokulttuuriin. Talouden siirtymä suunnitelmataloudesta markkinatalouteen on vaatinut virolaisten työntekijöiden ajattelutavalta ja toiminnalta suuria muutoksia. Virolaiset organisaatiot ovat olleet Viron itsenäistymisen jälkeen jatkuvan muutoksen alla, mutta niissä on vielä paljon kehitettävää ennen kuin

ne saavuttavat saman hyvinvoinnin tason kuin kehittyneimmissä EU-maissa. (Alas & Vadi 2014, 49–51.)

Viron ollessa Neuvostoliiton sosialistisen suunnitelmatalouden alaisuudessa, tärkein päämäärä oli löytää jokaiselle työntekijälle työpaikka. Sillä, mitä työntekijä teki työkseen tai millainen hänen työtuloksensa oli, ei niinkään ollut merkitystä. Tehokkuutta ja työn hyötysuhdetta ei pidetty työn päätarkoituksena. Ihmisten ajatusmaailman muuttamisessa sosialistisesta järjestelmästä kapitalistiseen talouteen onkin ollut omat haasteensa – niin johtajien kuin työntekijöiden osalta. Vapaa markkinatalous oli virolaisille uudenlainen käsite ja tämän vuoksi pätevien työntekijöiden löytäminen muutoksen johtamiseen ja toteuttamiseen oli vaikeaa. Vakiintunut sosialistinen ajattelutapa organisaatioiden työntekijöiden keskuudessa vaikeutti muutosten toimeenpanoa. Muutosvastarintaa esiintyi laajalti ja uusia toimintatapoja ei haluttu vastaanottaa. Työntekijöillä oli vaikeuksia ymmärtää muutoksen merkitystä organisaatiolle. Koska muutoksen tarvetta ei ymmärretty, eivät työntekijät myöskään olleet valmiita koulutukseen ja uuden oppimiseen. Virolaisten organisaatioiden täytyi kuitenkin luopua monista vanhoista toimintatavoistaan ja -malleistaan menestyäkseen. Etenkin ne organisaatiot, jotka oli perustettu ennen Viron itsenäistymistä, joutuivat läpikäymään laajamittaiset muutokset. Virolaiset johtajat seurasivat tarkkaavaisesti länsimaisia organisaatioita ja sitä, miten ne ovat toimineet menestyäkseen. Nopeasti muuttuvassa ja kehittyvässä yhteiskunnassa myöskään työntekijöillä ei ollut selvää näkemystä omasta tulevaisuudestaan. Nämä seikat vaikuttivat virolaisten epätietoisuuteen ja pelkoon. Vuosina 1995–1997 Viron taloudessa saavutettiin kuitenkin suhteellisen suuri kasvu, ja tällä aikavälillä ihmisistä tuli optimistisempia, koska myös hyvinvoinnin taso nousi nopeasti. (Alas & Sharifi 2002, 313–326.)

Suurimmat muutokset ja kehittyminen ovat tapahtuneet Virossa kahdessa jaksossa. Ensimmäinen muutoksen ajanjakso tapahtui Viron itsenäistyttyä Neuvostoliitosta 1991. Toinen merkittävä tapahtuma oli Viron liittyminen EU:iin ja Natoon vuonna 2004. Näistä tapahtumista johtuva nopea uudistaminen ja jälleerakentaminen vaikuttavat yhä Viron yhteiskuntaan. Myllerrys ja muutos ovat aiheuttaneet epävarmuutta työntekijöiden keskuudessa, mikä puolestaan vaikuttaa yhä yleisesti hyvinvointiin. (Tambur & Vadi 2012, 754.) Itsenäistymisen jälkeen Viron sanottiin olevan siirtymävaiheessa oleva valtio. Tämä viesti siitä, että se mitä Viro ennen muutosta oli, on jotain negatiivista ja ei-toivottua. Muutosta täytyi tapahtua niin poliittisissa kuin taloudellisissakin ympäristöissä. Näihin operaatioihin kuuluivat talouden vakauttaminen, valtion yritysten yksityistäminen ja kaupankäynnin ja hinnoittelun vapauttaminen. Viron kohdalla oli yleisesti tunnustettua, että Viron tavoitteena oli saavuttaa EU:n jäsenyys ja olla yksi Euroopan hyvinvointivaltioista. (Heikkinen 2009, 49.)

Nopeat yhteiskunnalliset ja organisatoriset muutokset ovat tuoneet mukanaan myös uudenlaisia ongelmia. Ajattelemattomat ja epäeettiset päätökset ovat johtaneet epämiellyttäviin seurauksiin, kuten tuloksettomaan liiketoimintaan, heikentyneisiin suhteisiin ja vaikeisiin konfliktitilanteisiin organisaatioissa. (Kooskora, Virove ja Valler 2002, 75). Kooskoran, Viroven ja Vallerin (2002) mu-

kaan virolaisten organisaatioiden sisäiset ongelmatilanteet johtuvat pääasiassa kolmesta syystä: informaation puutteesta, huonosta tiimityöstä ja epäselvistä säännöistä ja menettelytavoista. Johtamistyyli on Virossa yhä monesti demokraattisen sijaan autokraattinen. Työntekijöiden mielipiteitä ei kunnioiteta, eikä työntekijöitä oteta mukaan päätöksentekoon. Päätöksiä ei tehdä eettiseltä pohjalta, vaan näkökanta perustuu usein johtajan omaan etuun ja hyötyyn, kunniaan ja menestykseen. Tämä on suuressa ristiriidassa sen kanssa, että tutkimusten mukaan virolaiset työntekijät haluaisivat osallistua päätöksentekoon ja ottaa vastuuta työstään. Johtajilla on vaikeuksia ymmärtää hyvän ja motivoivan työympäristön merkitystä organisaation tulokselle, vaikka konfliktiton hyvä työympäristö johtaisi siihen että työntekijät saadaan työskentelemään tehokkaammin ja sitoutuneemmin. He eivät ymmärrä, että ongelmatilanteiden kunnollinen selvittäminen ja työntekijöiden auttaminen parantaisi merkittävästi työntekijän motivaatiota ja uskollisuutta yritystä kohtaan. Ongelmatilanteet päättyvät usein kahdella tapaa – joko työntekijä irtisanotaan tai työntekijä itse irtisanoutuu ilman mahdollisuutta puolustautumiselle. Tutkimus osoitti myös, että organisaatiojohtajat odottavat nopeita tuloksia, mutta eivät samaan aikaan itse pysty tarjoamaan työntekijälle tarvittavaa tietoa ja välineitä näiden vaatimusten saavuttamiseksi. (Virovere, Kooskora & Valler 2002, 75–80.)

Virolaisen kulttuurin kehitykseen ovat puolestaan vaikuttaneet eri ajanjaksoissa vahvasti kolme seikkaa: Neuvostoliiton aikainen autokraattinen politiikka ja komentotalous, Viron alkuperäinen paikallinen kulttuuri ja lopuksi länsimainen kulttuuri. Virolaisten identiteetin kehitys on ollut useiden vaikutteiden alaisena ja osana kehitystä voidaan yhä pitää sitä, että virolaiset pyrkivät pääsemään eroon Neuvostoliiton vaikutteista ja vahvistamaan länsimaisia piirteitään. Vuoden 2004 jälkeen, EU:iin liityttyään virolaisen identiteetin voidaan nähdä suuntautuneen vahvasti eurooppalaiseksi. (Heikkinen 2009, 35–36.)

Nopeiden organisatoristen muutosten vuoksi Virossa on ollut ongelmia työntekijöiden sitoutumisen saavuttamisessa ja ylläpitämisessä. Alas ja Vadi (2006, 49–55) osoittavat tutkimuksessaan, että virolaisten organisaatioiden johtajat voivat vaikuttaa merkittävästi alaistensa työhön sitoutumiseen. Jotta työntekijät hyväksyisivät muutokset organisaatiossa, tulisi johtajan viestiä rehellisesti tulevien muutoksien mittasuhteista ja syistä. Luottamus tuodaan esille yhtenä päätekijänä ja tutkimuksien mukaan myös länsimaisissa organisaatioissa luottamus on osoitettu tärkeäksi tekijäksi organisaatiositoutumisessa. Pysyäkseen kehityksen mukana, on virolaisten organisaatioiden täytynyt toteuttaa jatkuvaa kehitystä ja muutosta. Näitä muutoksia ovat olleet muun muassa strategian muutos, muutokset johtamistyyliin ja muutos organisaatiokulttuurissa. Talouden muutos on vaatinut myös virolaisilta ihmisiltä merkittävää ajattelun ja käyttäytymisen muutosta. Työhön sitoutuminen voidaan nähdä olevan haasteellista jatkuvan muutoksen vuoksi. (Alas & Vadi 2006, 49–55.) Heikkinen viittaa tutkimukseen, jossa on etsitty kulttuurisia eroavaisuuksia johtamisessa Suomen ja Viron välillä. Eroavaisuuksia on havaittu sekä institutionaalisella että kulttuurisella tasolla. Johdon todettiin olevan Suomessa individualistisempaa ja toteuttavan Skandinaavista pitkän aikavälin näkemystä johtamistyyliin. Virolaisten

johtajien todettiin olevan huolissaan enemmän laitteistotason ongelmista liiketoiminnassaan, kun taas suomalaiset johtajat puolestaan olivat huolissaan inhimillisemmistä seikoista. Suurin virolaisten johtajien ongelma näyttäytyi olevan ymmärrys markkinatalouden toiminnasta ja niissä yksityiskohdissa jotka liittyvät toiminnan periaatteisiin ja teknologiaan. Eroavaisuuksien voidaan nähdä johtuvan Viron Neuvostoliittoajoista, jolloin Suomi samaan aikaan kehitti suhteitaan länteen. Itsenäistymisen jälkeen Virossa on kuitenkin työnnetty sivuun Neuvostoliiton aikaisia johtamisperiaatteita, ja nykyään virolaiset johtajat toimivat hyvin länsimaisesti. (Heikkinen 2009, 27–28.)

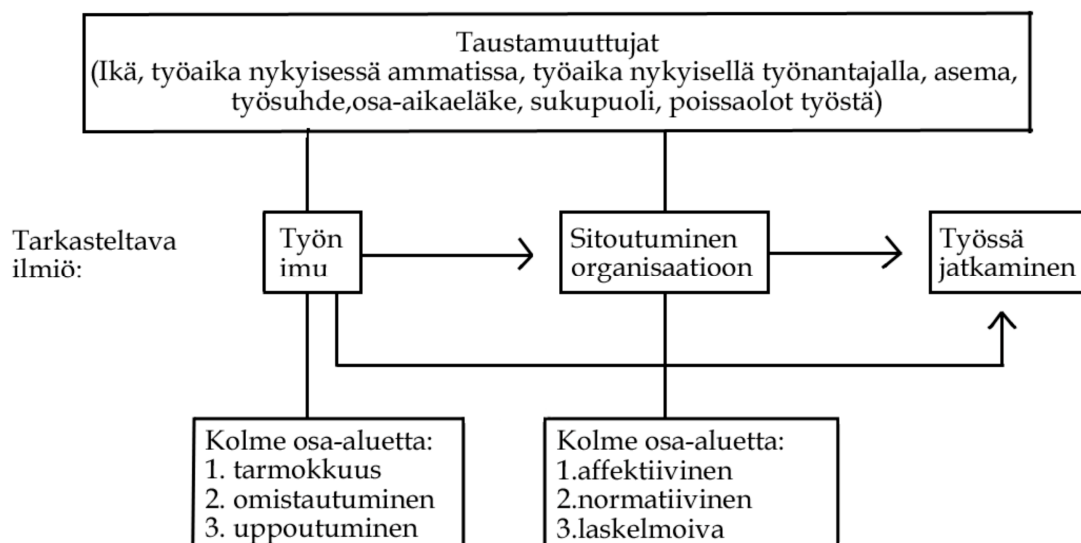
Suomen ja Viron tarinat eroavat merkittävästi toisistaan. Suomi itsenäistyi noin 70 vuotta aiemmin kuin Viro ja on ollut pidempään osa länttä. Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen länsimaistuminen ja EU:n jäsenyys olivat myös Viron päätavoitteita. Viro toi aktiivisesti esille halunsa olla osa läntistä Eurooppaa ja tavoitteli asemaa eurooppalaisena hyvinvointivaltiona. Lopulta Viro liittyi Euroopan Unioniin toukokuussa 2004 ja saavutti tällä virallisen aseman eurooppalaisena valtiona. On väitetty, että Viro on käynyt itsenäistymisen jälkeen läpi kulttuurisen ”suomalaistumisen”, joka on seurausta maiden välisestä ulkomaankaupasta, viestinnästä ja turismista. Suomen ja Viron yhteinen historia on moniulotteinen, ja se sisältää sekä ajanjaksoja jolloin yhteistyö on ollut tiiviimpää että ajanjaksoja, jolloin yhteydenpitoa ei ole juurikaan pidetty. Koska Suomi oli itsenäinen valtio suuren osan 1900-luvusta, ehti se kehittää poliittisia, yhteiskunnallisia ja taloudellisia järjestelmiään Viroa pidemmälle. Tämä osoittaa, että Viron ja Suomen välillä on vallitsevia eroavaisuuksia politiikan, yhteiskunnan ja talouden kehityksessä. Maantieteellinen läheisyys Suomen ja Viron välillä on kuitenkin lisännyt turismia ja vuorovaikutusta, etenkin pääkaupunkien Helsingin ja Tallinnan välillä. (Heikkinen 2009, 36–51.) Yksi Suomen ja Viron eroavaisuuksista tänä päivänä on suuri palkkaero. Viron yleisradion mukaan vuonna 2014 virolaisten keskipalkka oli 1005 euroa kuukaudessa ja keskimääräinen tuntipalkka 6,14 euroa. (Viron yleisradio. Yleisradion www-sivusto. www.news.err.ee) Samana vuonna (2014) Suomessa valtiolla työskentelevien keskiarvopalkka kuukaudessa oli 3770 euroa, kuntasektorilla 3094 euroa ja yksityisellä sektorilla 3538 euroa. (Suomen virallinen tilasto (SVT). Tilastokeskuksen www-sivusto. www.stat.fi.) Suuri palkkaero ja parempi elintaso houkuttelevat Virolaisia Suomeen. Arvioiden mukaan jopa 100 000 virolaista työskentelee vuosittain Suomessa ja joka kymmenes virolainen saa toimeentulonsa Suomesta. (Yleisradio Oy:n www-sivusto. Virolaisia Suomessa jo sata tuhatta. www.yle.fi)

Yllä olevan tekstin perusteella voidaan olettaa, että Viron ja Suomen organisaatiokäyttäytymisessä ja –kulttuurissa on eroavaisuuksia, jotka vaikuttavat tutkimuksen ilmiöihin, eli työn imuun, organisaatioon sitoutumiseen ja työssä jatkamiseen. Täten viimeinen tutkimuskysymys asetetaan muotoon:

5. Miten tulokset eroavat päämuuttujien ja taustamuuttujien suhteen Suomessa ja Virossa? Onko maalla ja jollain toisella taustamuuttujalla yhdysvaikutusta arviointiin?

3 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen aineiston keruusta ja vastaajista, esitellään tutkimuksen kyselylomake ja aineiston tilastolliset analysointimenetelmät sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Tutkittava malli esitellään kokonaisuudessaan alla kuviossa 3. Kuviosta käy ilmi tutkimuksen taustamuuttujat, tarkasteltavat ilmiöt osa-alueineen sekä ilmiöiden väliset suhteet.



KUVIO 3 Tutkittava malli

3.1 Aineiston keruu ja vastaajat

Tässä pro gradu -tutkimuksessa käytettiin Suomesta ja Virossa valmiiksi kerättyjä aineistoja. Suomen osalta aineisto kerättiin Jyväskylän yliopiston kauppa-
korkeakoulun ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun Uudistava johtaminen (Uujo)
-yhteistyöhankkeessa lomakekyselynä. Hankkeen pyrkimyksenä oli henkilös-

tön työurien pidentäminen. (Koponen, Lämsä, Kärkäs & Ekonen 2012, 9.) Kyselytutkimuksen suunnittelu ja toteutus aineiston keräämiseen on tehty Uujohanketta varten, joten aineiston valintaa ei erikseen perustella. Viron aineisto pohjautuu samaan kyselylomakkeeseen kuin Suomen. Viron aineisto on kerätty Suomen kyselytutkimusta vastaavalla työhyvinvointikyselyllä SOLWE (Sustainable organizational practices and leadership for the wellbeing of employees) -projektia varten. Suomen aineisto on kerätty kahdeksasta pienestä ja keskisuurista yrityksestä Keski-Suomen alueelta lomakekyselynä elokuun 2011 ja tammikuun 2012 välisenä aikana. Vastaavasti Viron aineisto on kerätty kahdestakymmenestä pk-yrityksestä aikavälillä syksy 2012 – kevät 2013. Koska Uujoraportissa oltiin tutkittu taustamuuttujista pelkästään ikää, ja raportissa tuotiin esille tarve taustamuuttujien laajemmalle tutkimukselle (Koponen, Lämsä, Kärkäs & Ekonen 2012, 55), otetaan tässä tutkimuksessa huomioon kyselylomakkeen kaikki taustamuuttajat. Taustamuuttajat ovat ikäluokka, nykyisessä ammatissa työskentelyaika, nykyisellä työnantajalla työskentelyaika, asema, työsuhde, osa-aikaeläkkeellä oleminen, sukupuoli ja poissaolot.

Tutkimuksen taustamuuttujia on kuvattu sekä Suomen että Viron osalta taulukossa 1. Taulukossa on esitelty taustamuuttajat sekä maittain että yhteenlaskettuna. Vastaajista 37,8 prosenttia oli Suomesta ja 62,2 prosenttia Virossa. Suomalaisten vastaajien keski-ikä oli 36 vuotta ja virolaisten 41 vuotta. Analyysia varten iästä muodostettiin kolme luokkaa: alle 36-vuotiaat, 36–50-vuotiaat ja yli 51-vuotiaat. Sekä Suomen että Viron vastaajista enemmistö kuului alle 36-vuotiaisiin. Myös nykyisessä ammatissa ja nykyisellä työnantajalla karttuneista työvuosista muodostettiin neljä vuosiluokkaa: alle 2 vuotta työskennelleet, 2–5 vuotta työskennelleet, 6–9 vuotta ja yli kymmenen vuotta samassa ammatissa/samalla työnantajalla työskennelleet. Vastaajista yli 40 prosenttia oli työskennellyt samassa ammatissa yli 10 vuotta: suomalaisista 41,5 prosenttia ja virolaisista 41,7 prosenttia. Myöskään muissa vuosiluokissa ei ollut suuria eroja suomalaisten ja virolaisten välillä. Selkeästi suurempaa vaihtelua esiintyi samalla työnantajalla työskentelyssä. Suomalaiset vastaajat olivat työskennelleet keskimäärin 5,51 vuotta samalla työnantajalla ja virolaiset puolestaan 10,07 vuotta. Vastaajien asemaa tarkasteltaessa havaittiin, että virolaisista vastaajista suurempi osa oli esimiesasemassa kuin suomalaisista: Virossa esimiehiä vastaajista oli 28,8 prosenttia ja työntekijöitä 69,4 prosenttia ja vastaavasti Suomessa esimiesasemassa vastaajista oli 12,4 prosenttia ja työntekijöitä 85,1 prosenttia. Vakinaisessa työsuhhteessa oli 93,1 prosenttia suomalaisista vastaajista ja 89,8 prosenttia virolaisista vastaajista. Osa-aikaeläkkeellä virolaisista vastaajista oli hieman yli viidennes ja suomalaisista ainoastaan yksi prosentti. Suomalaisista vastaajista 31,7 prosenttia oli naisia ja miehiä 68,3 prosenttia. Vastaavasti virolaisista vastaajista naisia oli 85,9 prosenttia ja miehiä 14,1 prosenttia. Sekä Suomessa että Virossa vastaajista yli 80 prosenttia oli ollut poissa työstään viimeisen vuoden aikana alle 10 päivää terveydentilansa vuoksi.

TAULUKKO 1 Vastaajien taustamuuttajat

TAUSTAMUUTTUUJAT	SUOMI	VIRO	Yhteensä
Vastausten määrä	n(%) 202 (37,8%)	n(%) 333 (62,2%)	n(%) 535 (100%)
Ikä (vuotta)			
Keskiarvo	36	41	39
Vaihteluväli	19-65	21-74	19-74
Keskihajonta	9,989	11,790	11,393
Ikäluokka			
Alle 36	114 (57,3%)	136 (41%)	250 (47,1%)
36-50	61 (30,7%)	113 (34%)	174 (32,8%)
Yli 51	24 (12,1%)	83 (25%)	107 (20,2%)
Nykyisessä ammatissa (vuotta)			
Keskiarvo	9,36	11,31	10,58
Vaihteluväli	1-41	0-53	0-53
Keskihajonta	8,228	11,245	10,254
Alle 2 vuotta	27 (13,5%)	46 (13,8%)	73 (13,7%)
2-5 vuotta	53 (26,5%)	91 (27,3%)	144 (27%)
6-9 vuotta	37 (18,5%)	57 (17,1%)	94 (17,6%)
10+ vuotta	83 (41,5%)	139 (41,7%)	222 (41,7%)
Nykyisellä työnantajalla (vuotta)			
Keskiarvo	5,51	10,07	8,36
Vaihteluväli	1-41	0-53	0-53
Keskihajonta	6,428	10,271	9,279
Alle 2 vuotta	61 (30,3%)	49 (14,7%)	110 (20,6%)
2-5 vuotta	79 (39,3%)	101 (30,3%)	180 (33,7%)
6-9 vuotta	23 (11,4%)	60 (18%)	83 (15,5%)
10+ vuotta	38 (18,9%)	123 (36,9%)	161 (30,1%)
Asema	n (%)	n (%)	n (%)
Työntekijä	172 (85,1%)	231 (69,4%)	403 (75,3%)
Esimies	25 (12,4%)	96 (28,8%)	121 (22,6%)
Muu	5 (2,5%)	6 (1,8%)	11 (2,1%)
Työsuhde	n (%)	n (%)	n (%)
Vakinainen	188 (93,1%)	299 (89,8%)	487 (91%)
Määräaikainen	14 (6,9%)	34 (10,2%)	48 (9%)
Osa-aikaeläkkeellä	n (%)	n (%)	n (%)
Ei	200 (99%)	263 (79%)	463 (86,5%)
Kyllä	2 (1%)	70 (21%)	72 (13,5%)
Sukupuoli	n (%)	n (%)	n (%)
Nainen	63 (31,7%)	286 (85,9%)	349 (65,6%)
Mies	136 (68,3%)	47 (14,1%)	183 (34,4%)
Poissaolot vuoden aikana	n (%)	n (%)	n (%)
Alle 10 päivää	168 (84%)	290 (87,1%)	458 (85,9%)

10 päivää – 2kk	29 (14,5%)	37 (11,1%)	66 (12,4%)
2kk +	3 (1,5%)	6 (1,8%)	9 (1,7%)

3.2 Kyselylomake

Kyselylomakkeen ensimmäisessä osiossa taustamuuttujista selvitettiin ikä, sukupuoli, asema, mahdollinen vuorotyön tekeminen, työskentelyaika nykyisessä ammatissa, työskentelyaika nykyisen työnantajan palveluksessa, työsuhteen muoto, mahdollinen osa-aikaeläkkeellä oleminen ja terveydentilasta johtuvien poissaolojen määrä. Kyselylomakkeessa mitattiin taustamuuttujien lisäksi laajalti työelämään ja työhyvinvointiin liittyviä ilmiöitä, kuten esimiesalaissuhdetta, työtyytyväisyyttä, työyhteisön toimivuutta ja luottamusta organisaatiossa. Kyselylomakkeessa mitatuista ilmiöistä tähän tutkimukseen valikoituivat työn imu, organisaatioon sitoutuminen ja työssä jatkaminen. Tässä luvussa esitellään kyseisten ilmiöiden mittaamiseen käytetyt mittarit. Tutkimus on selittävä, koska tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa syy-seuraussuhteita ja tutkittavat ilmiöt ovat vuorovaikutuksessa keskenään. (Hirsjärvi, Remes & Sajasaari 2010, 138–139.)

Työn imun mittaaminen

Työn imua ja sen osa-alueita on mitattu tässä kyselyaineistossa yhdeksän väittämää sisältävällä Schaufeli & Bakkerin (2006) Utrecht Work Engagement Scale (UWES) -mittaristolla. Yhdeksän väittämää sisältävä mittaristo on lyhennetty versio alkuperäisestä 17 väittämää sisältäneestä mittaristosta. (Schaufeli, Bakker & Salanova 2006, 701.) Yhdeksän väittämän UWES-mittaristo on suosittu sen helppokäyttöisyyden vuoksi. Tässä tutkimuksessa sen käyttö on perusteltua, sillä UWES-mittaristo on kehitelty nimenomaan tutkimustarkoituksiin. Kuten aiemmin on jo kerrottu, työn imu pitää sisällään kolme osa-aluetta: tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen. Tarmokkuutta kyselyssä mittasivat väitteet 1, 2 ja 5 (Esimerkkiväite: "Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni."). Omistautumista mittasivat puolestaan väitteet 2, 4 ja 7 (Esimerkkiväite: "Olen innostunut työstäni."). Työhön uppoutumista mittasivat loput väitteet 6, 8 ja 9 (Esimerkkiväite: "Olen täysin uppoutunut työhöni."). (Hakanen 2009a, 7–10.) Koska Viron SOLWE-aineistossa työn imua oli mitattu viisiportaisella Likert-asteikolla kuusiportaisen sijaan, jouduttiin Suomen aineistokin muuttamaan viisiportaiseksi. Vastausvaihtoehdot olivat 1= En koskaan, 2= Muutaman kerran vuodessa, 3= Muutaman kerran kuussa 4= Viikoittain, 5= Päivittäin. Työn imusta ja sen osa-alueista muodostettiin analyysia varten summamuuttujat.

Organisaatioon sitoutumisen mittaaminen

Toinen tarkasteltavista ilmiöistä on organisaatioon sitoutuminen. Tätä ilmiötä on tutkittu kyselyaineistossa seitsemäntoista väittämän kautta. Ensimmäiset 14 väittämää perustuvat Meyerin & Allenin mittaristoon. Väittämät 15, 16 ja 17 ovat mukaelmia Pricen & Muellerin tutkimuksesta, jossa selvitettiin seitsemän eri sairaalan työntekijöiden vaihtuvuutta. (Price & Mueller 1981, 543.) Selkeyden vuoksi tässä tutkimuksessa on huomioitu pelkästään Meyer & Allenin mittaristo, jota pidetään tunnustetuimpana sitoutumista mittaavana mittaristona. (Cohen 2007, 337.) Meyer & Allen esittävät organisaatioon sitoutumisen sisältävän kolme osa-aluetta: affektiivisen, normatiivisen ja laskelmoivan sitoutumisen. Työntekijä voi kokea näistä sitoutumisen osa-alueista useampaa samanaikaisesti. (Meyer & Allen 1991, 67–68.) Affektiivista sitoutumista kyselyssä mittasivat väitteet 1–8 (esimerkkiväite: "Koen työpaikkani ongelmat omikseni"). Laskelmoivaa sitoutumista mittasivat väitteet 9–11 (esimerkkiväite: "Työpaikasta lähteminen tulisi minulle rahallisesti kalliiksi") ja normatiivista sitoutumista väitteet 12–14 (esimerkkiväite: "mielestäni henkilön tulee aina olla uskollinen työpaikkaansa kohtaan"). (Allen & Meyer 1990, 6-7.) Vastausasteikkona toimi viisiportainen Likert-asteikko, jossa 1= Täysin eri mieltä, 2= Jokseenkin eri mieltä, 3= En samaa enkä eri mieltä, 4= Jokseenkin samaa mieltä ja 5= Täysin samaa mieltä. Analysointia varten sitoutumiselle ja sen osa-alueille muodostettiin omat summamuuttujansa.

Työssä jatkaminen

Työssä jatkamista mitattiin alkuperäisessä kyselylomakkeessa useilla eri mittareilla ja väittämillä. Tähän tutkimukseen väittämistä valittiin mukaan kaksi: "Tulen työskentelemään tällä alalla niin pitkään kuin mahdollista" ja "Tulen työskentelemään tässä työpaikassa niin pitkään kuin mahdollista". Nämä väitteet valittiin tutkimukseen analysoitaviksi, koska tutkimuksessa haluttiin selvittää, onko työn imulla ja organisaatioon sitoutumisella vaikutusta työntekijöiden ajatuksiin työssä jatkamisesta samalla alalla ja samassa työpaikassa tulevaisuudessa. Myös tässä osiossa vastausvaihtoehtona oli viisiportainen Likert-asteikko, jossa 1= Täysin eri mieltä, 2= Jokseenkin eri mieltä, 3= En samaa enkä eri mieltä, 4= Jokseenkin samaa mieltä ja 5= Täysin samaa mieltä.

3.3 Tilastolliset analysointimenetelmät

Tutkimuksen aineisto analysoitiin IBM SPSS Statistics -ohjelman versiolla 22. Koska tutkimus on kvantitatiivinen, ollaan siinä kiinnostuneita tilastollisesti merkitsevistä tuloksista. Ihmistieteissä riskitasoa $p < 0,05$ pidetään riittävänä ja tätä rajaa käytetään tässäkin tutkimuksessa. Tämä riskitaso osoittaa todennäköisyyden sille, että nollahypoteesi hylätään virheellisesti. P-arvot voidaan muuttaa suoraan prosenteiksi, koska ne ovat todennäköisyyksiä. Riskitason ollessa $p < 0,05$ hylätessämme nollahypoteesin, on riski sille, että hypoteesi pitääkin paikkaansa on vain 5 prosenttia. Tässä tapauksessa sallimme siis 5 pro-

sentin todennäköisyyden sille, että johtopäätös on väärä. Yleiset merkitsevyystasot ovat seuraavat: $p < 0,001$ = erittäin merkitsevä, $p < 0,01$ = merkitsevä ja $p < 0,05$ = melkein merkitsevä. (Metsämuuronen 2005, 415–416; Nummenmaa 2009, 148–149.)

Summamuuttujat

Summamuuttujien muodostamisessa tarkoituksena on tiivistää yhteen muuttujaan useamman muuttujan tietoa, mikäli muuttujat mittaavat samankaltaista ominaisuutta. (Nummenmaa 2009, 161.) Tässä tutkimuksessa tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi työn imun osa-alueen tarmokkuuden summamuuttujaan laskettiin yhteen tarmokkuuden sisältämät kolme väittämää ja näistä laskettiin keskiarvo. Tutkimuksen pääilmiöistä työn imusta ja organisaatioon sitoutumisesta sekä molempien ilmiöiden kolmesta osa-alueesta muodostettiin omat summamuuttujat tulosten analysointia varten. Summamuuttujat muodostettiin siis työn imulle, tarmokkuudelle, omistautumiselle, uppoutumiselle, sitoutumiselle, affektiiviselle sitoutumiselle, normatiiviselle sitoutumiselle ja laskelmoivalle sitoutumiselle. Muodostamisen jälkeen summamuuttujien luotettavuutta arvioitiin Cronbachin alfalla. Kaikkia muuttujia mitattiin viisiportaisella Likert-asteikolla, joten summamuuttujan keskiarvoksi voi muodostua mitä vain yhden ja viiden väliltä.

Jakaumien normalisuus

Käyttäytymistieteissä normaalijakauman tärkeys perustuu siihen, että havainnot noudattavat aina normaalijakaumaa tai ovat lähellä sitä. (Nummenmaa 2009, 129.) Jakaumien normalisuutta tarkasteltiin Kolmogorov Smirnov -testillä, joka vertaa tutkimuksen muuttujien normaalijakaumaa teoreettiseen normaalijakauman muotoon. Testin mukaan tutkimuksen taustamuuttujat eivät olleet normaalisti jakaantuneita. Jakaumien normalisuutta tutkittiin kuitenkin vielä silmämääräisesti histogrammikuvioista ja Q-Q-kuvioista, koska jos havaintoja on paljon, hylkää Kolmogorov Smirnov -testi usein normaalijakaumaoletuksen. (Metsämuuronen 2005, 593–594.) Jakaumaa voi käsitellä normaalina tämän tarkastelun jälkeen, mikäli havainnot antavat olettaa jakauman olevan normaalisti jakautunut. (Nummenmaa 2009, 155.) Muuttujien histogrammikuviot mukailivat normaalijakaumaa ja Q-Q-kuviossa havainnot pysyivät melko lähellä suoraa. Muuttujien normaalijakautuneisuuden graafiset kuviot löytyvät liitteestä 1. Tutkimuksen otoskoon ollessa suuri ($N=535$), päädyttiin käyttämään parametrisia testejä. Parametriset testit olettavat otoksen normaalijakautuneisuuden lisäksi että mittaus on tehty vähintään välimatka-asteikolla, mikä toteutuu tässä aineistossa. (Nummenmaa 2009, 154.)

Korrelaatiot

Korrelaatiokertoimella (r) tutkitaan kahden muuttujan välisen lineaarisen yhteyden voimakkuutta. Korrelaatiokerroin voi saada arvoja $-1:n$ ja $1:n$ välillä. Ääripäissä korrelaatio on korkeinta ja lähellä nollaa heikointa. Mikäli korrelaa-

tiokerroin on lähellä -1:tä, tarkoittaa se että toisen muuttujan arvon kasvaessa toisen muuttujan arvot pienenevät. Vastaavasti korrelaation ollessa lähellä +1:tä molempien muuttujien arvot kasvavat. (Nummenmaa 2009, 279–280.) Yhteys on melko korkea silloin kun arvo on 0,4-0,6 välillä. Yhteyttä kuvataan korkeaksi välillä 0,6-0,8 ja erittäin korkeaksi välillä 0,8-1. Päämuuttujien ja niiden osa-alueiden välisiä riippuvuuksia mitattiin Pearsonin tulomomenttikorrelaatiokertoimella, koska se sopii intervalli-, suhde- ja Likert -asteikollisille muuttujille. (Metsämuuronen 2005, 343–346; 544.) Tulosten yhteydessä korrelaatiokertoimien perässä olevat tähdet viittaavat korrelaation tilastolliseen merkitsevyyteen. Kaksi tähteä (**) = $p < 0,01$ tarkoittaa merkitsevää tulosta. Yksi tähti (*) = $p < 0,05$ tarkoittaa melkein merkitsevää tulosta.

Varianssianalyysi

Varianssianalyysia käytetään tutkittaessa useamman kuin kahden vertailtavan jakauman tilastollista yhteyttä tai riippumattomuutta. Varianssianalyysi on siis tarpeen kun halutaan selvittää onko muuttujien välisissä keskiarvoissa tilastollisesti merkitseviä eroja. (Nummenmaa 2009, 184.) Tässä tutkimuksessa varianssianalyysia käytetään kun halutaan selvittää, miten taustamuuttujat vaikuttavat työn imuun ja työn imun osa-alueisiin, sitoutumiseen ja sitoutumisen osa-alueisiin sekä työssä jatkamiseen. Tutkimuksessa haluttiin siis selvittää taustamuuttujien vaikutus sekä päämuuttujiin että niiden osa-alueisiin. Tässä tutkimuksessa yksisuuntaista varianssianalyysia (Oneway ANOVA) käytettiin kun sekä ryhmitteleviä että selitettäviä muuttujia oli yksi, esimerkiksi tarkasteltaessa onko asemalla vaikutusta organisaatioon sitoutumiseen. Kaksisuuntaista varianssianalyysia (Multiway ANOVA) käytettiin kun haluttiin selvittää useamman luokittelevan muuttujan vaikutusta selitettävään muuttujaan, esimerkiksi onko eri mailla (Suomi/Viro) ja ikäluokalla tilastollisesti merkitsevää eroa työn imuun. (Metsämuuronen 2005, 725.)

Varianssianalyysilla on kolme oletusta, joita tarkasteltiin ennen analyysia: 1) havaintojen tulee olla toisistaan riippumattomia, 2) aineiston on oltava riittävän normaalisti jakautunut ja 3) ryhmien varianssien tulee olla yhtä suuret. Tämän aineiston muuttujat ovat Likert-asteikollisia, eikä ole syytä olettaa että havainnot olisivat toisistaan riippuvaisia. Normaalijakautuneisuuden oletusta on käsitelty yllä kohdassa "*Normaalijakautuneisuus*". Varianssien yhtäsuuruutta tarkasteltiin Levenen testillä (yhtäsuuruustestillä, Test of Homogeneity of Variances) (Metsämuuronen 2005, 727–728.) Tutkimuksen taustamuuttujien varianssit eivät olleet kaikki yhtä suuria. Tämä heikentää hieman varianssianalyysin luotettavuutta. F-testi on kuitenkin suhteellisen vakaa eli robusti tämän oletuksen rikkoutumista vastaan. Vaikka varianssit erosivatkin toisistaan tilastollisesti merkitsevästi, voidaan tuloksiin luottaa kohtuullisella varmuudella. (Metsämuuronen 2005, 741.)

SPSS-ohjelma tekee varianssianalyysissa ryhmiteltäville muuttujille F-testisuureen, johon liittyvä p-arvo kertoo mahdollisesta tilastollisesti merkitsevästä eroavaisuudesta. Tässä tutkimuksessa p-arvoa tutkittiin tasolla $p < 0,05$. Jos

tutkittavien ryhmien välillä havaittiin tilastollisesti merkitsevä ero, arvioitiin tämän vaikutuksen suuruutta eetan neliöllä (η^2). Eetan neliö kertoo millainen osuus selittävän muuttujan arvoista selittyy ryhmittelevillä muuttujilla. (Metsämuuronen 2005, 732–733.)

3.4 Tutkimuksen luotettavuus

Validiteetti

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan kuvata tutkimuksen pätevyydellä, validiteetilla. Validius tarkoittaa sitä, että mittari mittaa sitä mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi, Remes & Sajasaari 2010, 231.) Validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen omaa luotettavuutta ja ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen yleistettävyyttä. (Metsämuuronen 2005, 57.) Tutkimuksen validiteettia voidaan kohentaa kuvailemalla mahdollisimman tarkasti tutkimuksen toteutusta vaihe vaiheelta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 232.) Tähän on pyritty erityisesti luvussa "1.2 Tutkimuksen toteutus" ja tässä luvussa 3 kertomalla aineiston keruusta, kyselylomakkeesta ja tilastollisista analysointimenetelmistä.

Sisäistä validiteettia voidaan mitata esimerkiksi sisällön validiteetilla ja käsitevaliditeetilla. Sisällön validiteetti tarkastelee onko tutkimuksessa ja mittarissa käytetyt käsitteet teorian mukaiset. Tässä tutkimuksessa työn imun ja organisaatioon sitoutumisen mittaamisessa käytettiin valmiita mittareita, joiden validiteettia on testattu ja tutkittu suurilla ihmisjoukoilla jo aiemmin. On kuitenkin hyvä huomioida, että työssä jatkamista on mitattu tässä tutkimuksessa ainoastaan kahdella eri väittämällä. Käsitevaliditeettia voidaan puolestaan arvioida siten, että testataan korreloivatko muuttujan osiot, esimerkiksi työn imun osa-alueen tarmokkuuden kysymykset korkeammin keskenään, kuin työn imun toisen osa-alueen omistautumisen kanssa. Työn imun osalta kaikki muut kahdeksan väittämää korreloivat voimakkaimmin oman osa-alueensa väittämän kanssa, mutta yksi tarmokkuutta mittaava väite korreloi voimakkaimmin omistautumisen väittämän kanssa. Myös sitoutumisen neljästätoista väittämästä kaikki paitsi yksi korreloivat voimakkaimmin oman osa-alueensa väittämän kanssa. Yksi normatiivista sitoutumista mittaavista väittämistä korreloi voimakkaammin affektiivisen sitoutumisen väittämän kanssa, kuin oman osa-alueensa väittämien kanssa. Tästä voidaan päätellä että suurin osa väittämistä korreloi systemaattisemmin oman osa-alueensa väittämien kanssa, eli taustalla olevaa latenttia muuttujaa todella mittaavat käsitettä mittaavat väittämät. (Metsämuuronen 2005, 65–66.)

Ulkoinen validiteetti viittaa tutkimuksen yleistettävyyteen ja siihen mihin ryhmiin tulos on yleistettävissä. (Metsämuuronen 2005, 57.) Tutkimuksen ai-

neisto on kerätty pienistä ja keskisuurista organisaatioista Suomessa ja Virossa. Vastaajien voidaan siis sanoa edustavan hyvin kyseisten maiden pieniä ja keskisuuria organisaatioita. Tutkimustulokset voidaan yleistää koskemaan pieniä ja keskisuuria organisaatioita Suomessa ja Virossa. Koska tuloksissa havaittiin tilastollisesti merkitseviä eroavaisuuksia Suomen ja Viron välillä, ei tuloksia voida yleistää muihin maihin.

Reliabiliteetti

Toinen tutkimuksen luotettavuutta kuvaava termi on reliabiliteetti. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta, eli sitä etteivät tulokset ole satumanvaraisia. (Hirsjärvi, Remes & Sajasaari 2010, 231.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteettia voidaan laskea rinnakkaismittauksella, toistomittauksella ja sisäisellä yhteneväisyydellä. Tässä tutkimuksessa reliabiliteetti on laskettu Cronbachin alfalla, joka perustuu sisäisen konsistenssin mittaamiseen. Se kertoo saadaanko otoksesta samalla mittarilla sama tulos jos mittaus toistetaan. (Metsämuuronen 2005, 66–69.) Cronbachin alfa laskettiin kaikille tutkimuksen summamuuttujille maittain (Suomi & Viro). Tulokset ovat esillä taulukossa 2.

TAULUKKO 2 Summamuuttujien Cronbachin alfat ja keskihajonnat

Summamuuttujat	Kysymysten määrä	Vaihteluväli	Suomi		Viro	
			Cronbachin alfa	Kh.	Cronbachin alfa	Kh.
TYÖN IMU	9	1–5	0,94	0,65	0,88	0,60
SITOUTUMINEN	14	1–5	0,82	0,62	0,84	0,66
Työn imun osa-alueet						
Tarmokkuus	3	1–5	0,87	0,71	0,79	0,70
Omistautuminen	3	1–5	0,85	0,71	0,86	0,74
Uppoutuminen	3	1–5	0,88	0,73	0,60	0,61
Sitoutumisen osa-alueet						
Affektiivinen	8	1–5	0,85	0,75	0,88	0,82
Laskelmoiva	3	1–5	0,72	1,01	0,66	0,99
Normatiivinen	3	1–5	0,60	0,84	0,46	0,79

Alfa voi saada arvoja välillä 0–1 ja hyväksyttävän arvon tulisi olla yli 0,6:n eikä tätä alittavia arvoja tulisi hyväksyä. Kaikki muut analyysissa käytetyt summamuuttujat ylsivät 0,6:een, mutta Viron normatiivinen sitoutumisen alfa jäi 0,46:een. Normatiivisen sitoutumisen osa-alueetta mittaa kolme väittämää. Joissain tapauksissa Cronbachin alfan arvoa saadaan nostettua poistamalla jokin väittämistä. (Metsämuuronen 2005, 515.) Tässä tapauksessa yhden väittämän poisjättämisellä ei olisi ollut merkitystä, sillä poisjätettynä SPSS-ohjelmalla laskettuna alfan arvo olisi heikentynyt entuudestaan.

4 TULOKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen numeroaineiston analysoinnin tulokset. Aluksi kuvaillaan korrelaatioanalyysin tulokset jokaisen tutkimuksen pääilmiön ja niiden osa-alueet huomioiden. Tulokset esitellään maittain. Tämän jälkeen käydään läpi kaikki tutkimuksen pääilmiöt osa-alueineen ja niihin vaikuttavat taustamuuttujat maittain.

4.1 Korrelaatiot

Tutkittavien ilmiöiden välisten yhteyksien tarkasteleminen aloitettiin laskemalla päämuuttujien ja niiden osa-alueiden väliset korrelaatiot Pearsonin korrelaatiokertoimen avulla. Taulukossa 3 on esitetty kyseiset korrelaatiot siten, että Suomen ja Viron vastaukset ovat omina taulukoinaan. Lihavoidut numerot esittävät melko korkeaa (yli 0,40) tai korkeaa korrelaatiota (yli 0,60). Päämuuttujien osa-alueet korreloivat herkästi päämuuttujan kanssa, koska ne sisältävät samoja väittämiä. Tämän vuoksi niitä ei ole huomioitu lihavoituina taulukossa. Jos näitä arvoja ei oteta huomioon, niin Suomessa Pearsonin korrelaatiokertoimet saivat arvoja välillä -0,029 ja 0,802 ja Virossa arvoja välillä -0,007 ja 0,755.

TAULUKKO 3 Pearsonin korrelaatiokertoimet

SUOMI (N=202)									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1. TYÖN IMU									
2. SITOUTUMINEN Työn imun osa- alueet	,428**								
3. Tarmokkuus	,907**	,385**							
4. Omistautuminen	,935**	,457**	,802**						
5. Uppoutuminen	,898**	,346**	,690**	,766**					
Sitoutumisen osa-alueet									
6. Affektiivinen	,504**	,903**	,479**	,520**	,390**				
7. Laskelmoiva	-,029	,487**	-,043	,021	-,029	,148*			
8. Normatiivinen	,320**	,720**	,256**	,325**	,300**	,564**	,127		
Työssä jatkaminen									
9. Alalla	,422**	,352**	,354**	,393**	,419**	,363**	,091	,253**	
10. Työpaikassa	,374**	,612**	,283**	,360**	,395**	,586**	,200**	,488**	,533**

**p<0,01, *p<0,05

VIRO (N=333)									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1. TYÖN IMU									
2. SITOUTUMINEN Työn imun osa- alueet	,490**								
3. Tarmokkuus	,883**	,444**							
4. Omistautuminen	,920**	,490**	,755**						
5. Uppoutuminen	,804**	,335**	,527**	,619**					
Sitoutumisen osa-alueet									
6. Affektiivinen	,621**	,892**	,565**	,623**	,419**				
7. Laskelmoiva	-,036	,564**	-,059	-,007	-,028	,199**			
8. Normatiivinen	,224**	,694**	,230**	,182**	,173**	,439**	,378**		
Työssä jatkaminen									
9. Alalla	,403**	,410**	,354**	,433**	,247**	,464**	,107	,175**	
10. Työpaikassa	,359**	,605**	,333**	,393**	,191**	,593**	,277**	,352**	,755**

**p<0,01

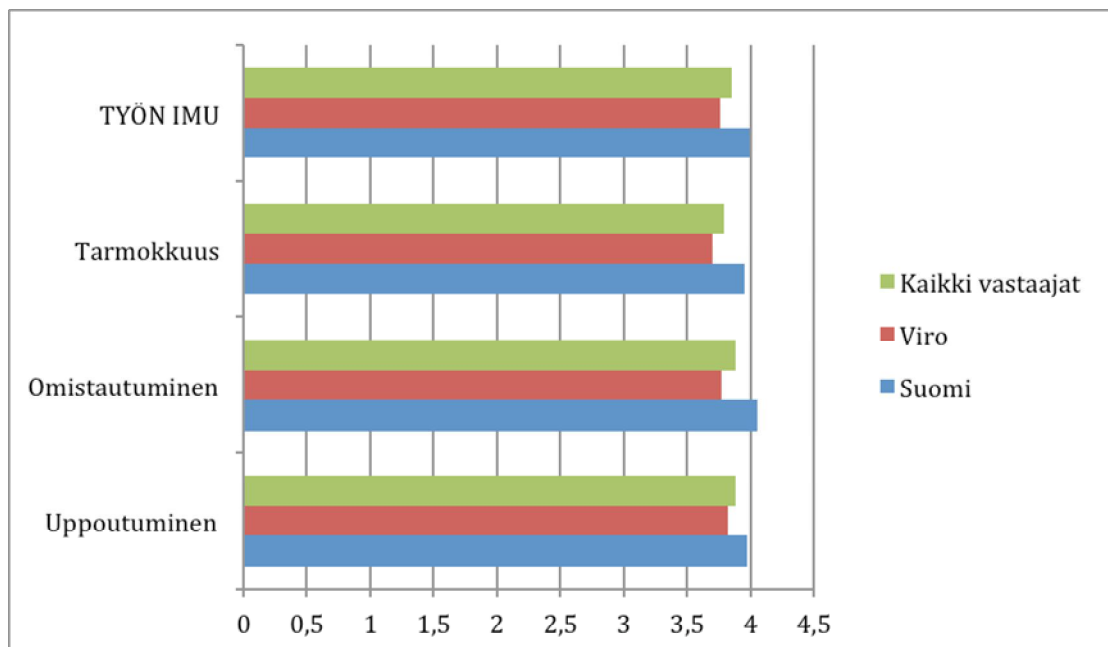
Suomessa päämuuttajat korreloivat seuraavasti: työn imu korreloi sitoutumisen (0,428) ja alalla jatkamisen (0,422) kanssa melko korkeasti. Työpaikassa jatkamisen ja sitoutumisen korrelaatio oli luonnollisesti korkea (0,612). Sen sijaan työpaikassa jatkamisen ja työn imun korrelaatio (0,374) ja alalla jatkamisen ja sitoutumisen välinen korrelaatio (0,352) jäivät hieman alle 0,40:n, joka olisi ollut melko korkea. Työn imu korreloi affektiivisen sitoutumisen kanssa melko korkeasti (0,504). Työn imun osa-alueet (tarmokkuus, omistautuminen ja uppou-

tuminen) korreloivat affektiivisen sitoutumisen kanssa korkeasti tai melko korkeasti, mutta eivät muiden sitoutumisen osa-alueiden kanssa.

Myös Virossa työn imu korreloi sitoutumisen (0,490) ja alalla jatkamisen (0,403) kanssa melko korkeasti. Työn imun ja työpaikassa jatkamisen välinen korrelaatio jäi alle 0,40:n (0,359). Sitoutuminen korreloi Virossa melko korkeasti alalla jatkamisen (0,410) ja korkeasti työpaikassa jatkamisen kanssa (0,605). Työn imun osa-alueet korreloivat sitoutumisen osa-alueista vain affektiivisen sitoutumisen kanssa. Voimakkaimmin affektiivinen sitoutuminen korreloi työn imun osa-alueista omistautumisen kanssa (0,623).

4.2 Vastaajien arviot työn imusta

Vastaajien arvioita työn imusta ja sen osa-alueista havainnoidaan kuviossa 4. Kokonaisuudessaan työn imu sai keskiarvon 3,85 asteikolla 1–5. Suomessa arviot olivat hieman myönteisempiä (ka. 3,99) kuin Virossa (ka. 3,76). Kaiken kaikkiaan työn imu ja sen osa-alueet saivat arvoja välillä 3,69–4,05. Heikoimman keskiarvon työn imun osa-alueista sai virolaisten arvioimana tarmokkuus ja korkeimman keskiarvon suomalaisten arvioimana omistautuminen. Sekä Suomen että Viron vastaukset yhteenlaskettuna työn imun osa-alueista omistautuminen ja uppoutuminen saivat parhaat keskiarvot (ka. 3,88). Tarmokkuuden keskiarvoksi muodostui 3,79. Suurin ero Suomen ja Viron työn imun osa-alueiden keskiarvoissa oli omistautumisessa (0,28-yksikköä).



KUVIO 4 Vastaajien arviot työn imusta ja sen osa-alueista

Suomessa työn imu arvioitiin kokonaisuudessaan keskiarvolle 3,99. Tämä tarkoittaa asteikolla 1–5 lähes lukua 4, joka on melko usein. Suomen vastaajat arvioivat heikoimmaksi työn imun osa-alueista tarmokkuuden (ka. 3,95) ja parhaimmaksi omistautumiseen (ka. 4,05). Uppoutuminen arvioitiin Suomessa keskiarvolle 3,97.

Virossa työn imu arvioitiin kokonaisuudessaan keskiarvolle 3,76. Parhaan keskiarvon työn imun osa-alueista sai uppoutuminen (ka.3,82). Omistautuminen arvioitiin keskiarvolle 3,77 ja tarmokkuus heikoiten keskiarvolle 3,69.

Tilastollisesti merkitsevät taustamuuttujat työn imulle on esitetty taulukossa 4. Suomalaisten vastaajien taustamuuttujilla ei todettu olevan tilastollista merkitsevyyttä työn imuun. Viron vastauksissa työn imuun vaikuttivat tilastollisesti merkitsevästi vastaajan asema ja se oliko vastaaja osa-aikaeläkkeellä. Työntekijät arvioivat työn imunsa heikommaksi (ka. 3,70; kh. 0,61) kuin esimiesasemassa olevat (ka. 3,90; kh. 0,57). Asema selitti työn imun voimakkuudesta lähes kolme prosenttia ($\eta^2 = 0,029$). Lisäksi osa-aikaeläkkeellä olevien vastaukset olivat myönteisempiä (ka. 3,89; kh.0,60) kuin täyspäiväisesti työskentelevien (ka. 3,73; kh. 0,60). Osa-aikaeläkkeellä olo selitti työn imun voimakkuudesta reilun prosentin ($\eta^2 = 0,013$).

TAULUKKO 4 Taustamuuttujien vaikutus työn imuun

VIRO						
Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Asema				4,93	0,01	0,029
1. Työntekijä	231	3,70	0,61			
2. Esimies	96	3,90	0,57			
3. Muu	6	4,09	0,43			
Osa-aikaeläkkeellä				4,21	0,04	0,013
1. Ei	263	3,73	0,60			
2. Kyllä	70	3,89	0,60			

Taustamuuttujia tutkittaessa havaittiin myös että sekä Suomessa että Virossa vastaajat arvioivat työn imun sitä positiivisemmin, mitä korkeampi ikäluokka oli kyseessä. Ainoa poikkeus oli 36–50-vuotiaat suomalaiset, jotka arvioivat omistautumisensa hieman voimakkaammaksi (ka. 4,11; kh. 0,70) kuin yli 50-vuotiaat suomalaiset (ka. 4,06; kh.0,78). Sekä Suomessa että Virossa naiset arvioivat työn imunsa voimakkaammaksi (ka. 4,10 & 3,78) kuin miehet (ka. 3,94 & 3,66), mutta tällä ei havaittu olevan tilastollista merkitystä. Aiemmissä tutkimuksissa iän ja aseman on arvioitu vaikuttavan työn imuun. Myös tässä tutkimuksessa työn imu lisääntyi ikäluokan kasvaessa, ja esimiesasemassa olevat työntekijät kokivat työn imunsa voimakkaammaksi kuin työntekijät. (Koponen, Lämsä, Kärkäs & Ekonen 2012, 22–23.) Kaikkien taustamuuttujien vaikutukset työn imuun ja sen osa-alueisiin sekä Suomen että Viron tulosten osalta on esitetty liitteessä 2.

Lopuksi taustamuuttujat käytiin läpi vielä siten, että mahdollinen yhdysvaikutus maan ja muiden taustamuuttujien välillä saatiin selville. Tilastollisesti

merkitsevää yhdysvaikutusta työn imuun ei havaittu maan ja muiden taustamuuttujien välillä.

4.2.1 Tarmokkuus

Sekä Suomessa että Virossa tarmokkuus arvioitiin keskiarvoltaan heikoimmaksi työn imun osa-alueeksi (ka. 3,79). Suomessa tarmokkuus sai keskiarvon 3,95 ja Virossa 3,69. Suomessa taustamuuttujat eivät vaikuttaneet tilastollisesti merkitsevästi vastauksiin, mutta Virossa asemalla ja osa-aikaeläkkeellä ololla oli vaikutusta vastauksiin. Tulokset ovat taulukossa 5. Esimiehet arvioivat tarmokkuutensa korkeammalle (ka. 3,83; kh. 0,72) kuin työntekijät (ka. 3,62; kh.0,68). Asema selitti tarmokkuuden arvioinnista noin pari prosenttia ($\eta^2= 0,024$). Osa-aikaeläkkeellä olo puolestaan selitti arvioinnista hieman alle kaksi prosenttia ($\eta^2= 0,018$).

TAULUKKO 5 Taustamuuttujien vaikutus tarmokkuuteen

Tarmokkuus						
Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
VIRO						
Asema				4,08	0,02	0,024
1. Työntekijä	231	3,62	0,68			
2. Esimies	96	3,83	0,72			
3. Muu	6	4,11	0,69			
Osa-aikaeläkkeellä				5,98	0,02	0,018
1. Ei	263	3,65	0,70			
2. Kyllä	70	3,88	0,66			

4.2.2 Omistautuminen

Omistautuminen sai keskiarvon 3,88 kun otetaan huomioon sekä Suomen että Viron vastaukset. Suomessa omistautuminen arvioitiin työn imun osa-alueista korkeimmalle keskiarvolla 4,05. Virossa vastaava luku oli 3,77. Taustamuuttujista sekä Suomessa että Virossa omistautumisen arviointiin vaikutti tilastollisesti merkitsevästi vastaajan asema. Molemmissa maissa esimiesasemassa olevat arvioivat omistautumisensa korkeammalle kuin työntekijät. Tulokset ovat esitetty taulukossa 6. Suomessa asema selitti hieman yli kolme prosenttia ($\eta^2= 0,032$) omistautumisen arvioinnista ja Virossa hieman alle kolme prosenttia ($\eta^2= 0,029$).

TAULUKKO 6 Taustamuuttujien vaikutus omistautumiseen

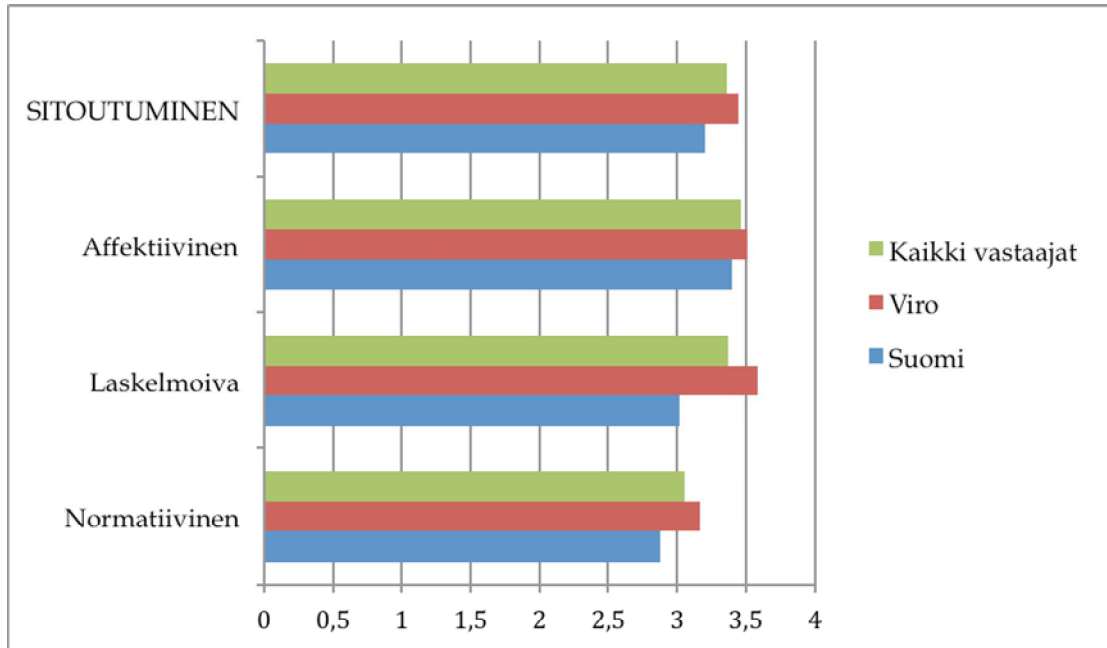
Omistautuminen						
Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
SUOMI						
Asema				3,27	0,04	0,032
1. Työntekijä	171	4,01	0,70			
2. Esimies	24	4,33	0,56			
3. Muu	5	3,60	1,19			
VIRO						
Asema				4,85	0,01	0,029
1. Työntekijä	231	3,69	0,76			
2. Esimies	96	3,96	0,69			
3. Muu	6	4,00	0,60			

4.2.3 Uppoutuminen

Uppoutuminen arvioitiin Suomen ja Viron vastaukset yhteenlaskettuna samalle keskiarvolle 3,88 kuin omistautuminenkin. Suomessa uppoutuminen sai keskiarvon 3,97 ja Virossa 3,82. Viron työn imun osa-alueiden arvioinneista uppoutumisen keskiarvo oli korkein. Taustamuuttujat eivät vaikuttaneet tilastollisesti merkitsevästi uppoutumisen arviointiin Suomessa eivätkä Virossa.

4.3 Vastaajien arviot organisaatioon sitoutumisesta

Vastaajien arvioita organisaatioon sitoutumisesta ja sen osa-alueista havainnoidaan kuviossa 5. Vastaajien arviot sitoutumisesta saivat keskiarvon 3,36 asteikolla 1–5. Parhaimman arvon sekä Suomen että Viron vastaukset huomioon ottaen sai affektiivinen sitoutuminen (ka. 3,47) ja alhaisimman keskiarvon normatiivinen sitoutuminen (ka. 3,06). Laskelmoiva sitoutuminen sai kaikkien vastaajien osalta keskiarvon 3,37. Kaiken kaikkiaan sitoutumisen osa-alueet saivat keskiarvoja välillä 2,88 (Suomen normatiivinen sitoutuminen) ja –3,58 (Viron laskelmoiva sitoutuminen).



KUVIO 5 Vastaajien arviot sitoutumisesta ja sen osa-alueista

Suomalaisten sitoutumisen yhteissumma sai keskiarvon 3,20. Parhaimmaksi arvioitiin affektiivinen sitoutuminen keskiarvolla 3,40 ja heikoimmaksi normatiivinen sitoutuminen keskiarvolla 2,88. Laskelmoiva sitoutuminen sai Suomen tulosten osalta keskiarvon 3,02.

Virolaisten arviot kokonaisuudessaan sitoutumisesta sekä kaikista sen osa-alueista saivat Suomen vastaavia arvioita korkeammat keskiarvot. Virolaiset arvioivat sitoutumisen keskiarvolle 3,45. Parhaimman tuloksen sai laskelmoiva sitoutuminen (ka. 3,58) ja alhaisimman tuloksen normatiivinen sitoutuminen (3,16). Affektiivisen sitoutumisen keskiarvo Viron tulosten osalta oli 3,51.

Taustamuuttujien vaikutusta sitoutumisen arviointiin on kuvattu taulukossa 7. Suomen vastausten osalta sitoutumisen arviointiin vaikutti tilastollisesti merkittävästi ainoastaan vastaajan asema. Esimiehet arvioivat sitoutumisensa korkeammaksi kuin työntekijät. Asema selitti noin viisi prosenttia sitoutumisen voimakkuudesta ($\eta^2 = 0,048$).

Viron vastauksiin vaikuttivat tilastollisesti merkittävästi vastaajan ikäluokka, nykyisessä ammatissa oloaika, nykyisellä työnantajalla työskentelyaika, osa-aikaeläkkeellä oleminen ja vastaajan sukupuoli. Vanhemmat vastaajat olivat sitoutuneempia työhönsä kuin nuoremmat. Ikäluokka selitti sitoutumisesta yli viisitoista prosenttia ($\eta^2 = 0,155$). Mitä pidempään vastaaja oli ollut nykyisessä ammatissa ja työskennellyt samalla työnantajalla, sitä korkeammalle hän arvioi sitoutumisensa. Nykyisessä ammatissa oloaika selitti sitoutumisesta noin seitsemän prosenttia ($\eta^2 = 0,072$), ja nykyisellä työnantajalla työskentelyaika lähes 13 prosenttia ($\eta^2 = 0,127$). Osa-aikaeläkkeellä olevat arvioivat sitoutumisensa hieman korkeammalle kuin täyspäiväisesti työssä olevat. Osa-aikaeläkkeellä olo selitti noin kaksi prosenttia sitoutumisesta ($\eta^2 = 0,023$). Naiset osoittautuivat

olevan hieman miehiä sitoutuneempia työntekijöitä, mutta sukupuoli selitti sitoutumisen asteesta vain reilun prosentin ($\eta^2 = 0,015$).

TAULUKKO 7 Taustamuuttujien vaikutus sitoutumiseen

Sitoutuminen						
Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
SUOMI						
Asema				5,02	0,01	0,048
1. Työntekijä	171	3,15	0,61			
2. Esimies	24	3,57	0,54			
3. Muu	5	3,21	0,59			
VIRO						
Ikäluokka				30,29	0,00	0,155
1. 35 tai alle	136	3,18	0,64			
2. 36–50	113	3,48	0,56			
3. Yli 51	83	3,83	0,60			
Nykyisessä ammatissa				8,51	0,00	0,072
1. Alle 2 vuotta	46	3,26	0,55			
2. 2–5 vuotta	91	3,31	0,65			
3. 6–9 vuotta	57	3,36	0,64			
4. 10+ vuotta	139	3,65	0,64			
Nykyisellä työnantajalla				15,92	0,00	0,127
1. Alle 2 vuotta	49	3,19	0,58			
2. 2–5 vuotta	101	3,22	0,66			
3. 6–9 vuotta	60	3,48	0,56			
4. 10+ vuotta	123	3,73	0,62			
Osa-aikaeläkkeellä				7,70	0,01	0,023
1. Ei	263	3,40	0,65			
2. Kyllä	70	3,64	0,64			
Sukupuoli				5,02	0,03	0,015
1. Nainen	286	3,48	0,63			
2. Mies	47	3,25	0,76			

Taustamuuttujia tutkittaessa havaittiin, että sekä Suomessa että Virossa vakituksessa työsuhteessa olevat arvioivat sitoutumisensa korkeammalle (ka. 3,22 & 3,46) kuin he, jotka olivat määräaikaisessa työsuhteessa (ka. 2,95 & 3,36). Virossa poissaolojen määrä vaikutti sitoutumisen arviointiin siten, että mitä enemmän poissaoloja oli, sitä heikommaksi sitoutuminen arvioitiin. Suomessa puolestaan ne vastaajat, jotka olivat viimeisen kahdentoista kuukauden aikana olleet yli kaksi kuukautta poissa töistä sairauden tai siihen liittyvän tutkimuksen vuoksi, arvioivat sitoutumisensa korkeammalle kuin ne, joilla poissaoloja oli alle kymmenen päivää tai alle kaksi kuukautta. Kaikkien taustamuuttujien vaikutukset sitoutumiseen ja sitoutumisen osa-alueisiin sekä Suomen että Viron tulosten osalta on esitetty liitteessä 2.

Kun taustamuuttujien vaikutusta oli selvitetty ensin maittain, haluttiin lopuksi vielä tutkia yhdysvaikutuksia siten että pystyttiin vertailemaan, onko Suomen ja Viron vastauksilla tilastollisesti merkitsevää eroa. Havaittiin että ikäluokalla, nykyisessä ammatissa oloajalla ja nykyisessä työpaikassa työskentelyajalla oli maittain tilastollisesti merkitseviä eroavaisuuksia. Yhdysvaikutukset on esitetty taulukossa 8. Ikäluokkien vastaukset erosivat maittain siten, että Suomessa vanhimman ikäluokan (yli 51-vuotiaat) sitoutumisen keskiarvo oli ikäluokittain jaoteltuna heikoin (ka. 3,09), ja Virossa puolestaan saman ikäluokan sitoutumisen keskiarvo (ka. 3,83) oli ikäluokittain arvioituna paras. Nykyisessä ammatissa oloaikojen vaikutus sitoutumiseen vaihteli maittain siten, että Virossa sitoutumisen keskiarvo nousi koko ajan mitä pidempään vastaaja oli työskennellyt samassa ammatissa. Suomessa puolestaan sitoutumisen keskiarvo oli korkeimmillaan alle kaksi vuotta nykyisessä ammatissa työskennelleillä. Nykyisellä työnantajalla havaittiin myös olevan maittain tilastollisesti merkitsevää eroa sitoutumiseen. Viron vastaajat arvioivat sitoutumisensa sitä korkeammalle, mitä pidempään he olivat työskennelleet nykyisellä työnantajalla. Suomessa korkeimmalle sitoutumisen asteensa arvioivat yli kymmenen vuotta nykyisellä työnantajalla työskennelleet, mutta seuraavaksi korkeimmalle alle kaksi vuotta työskennelleet.

TAULUKKO 8 Taustamuuttujien yhdysvaikutus sitoutumiseen

SITOUTUMINEN						
SUOMI	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Ikäluokka				1,90	0,15	0,019
1. 35 tai alle	114	3,14	0,58			
2. 36–50	59	3,31	0,64			
3. Yli 51	23	3,09	0,68			
VIRO				30,29	0,00	0,155
Ikäluokka						
1. 35 tai alle	136	3,18	0,64			
2. 36–50	113	3,48	0,56			
3. Yli 51	83	3,83	0,60			
SUOMI				2,04	0,11	0,031
Nykyisessä ammatissa						
1. Alle 2 vuotta	27	3,33	0,60			
2. 2–5 vuotta	53	3,11	0,60			
3. 6–9 vuotta	37	3,03	0,64			
4. 10+ vuotta	81	3,27	0,60			
VIRO				8,51	0,00	0,072
Nykyisessä ammatissa						
1. Alle 2 vuotta	46	3,26	0,55			
2. 2–5 vuotta	91	3,31	0,65			
3. 6–9 vuotta	57	3,36	0,64			
4. 10+ vuotta	139	3,65	0,64			
SUOMI				0,70	0,55	0,011
Nykyisellä työnantajalla						
1. Alle 2 vuotta	61	3,22	0,64			
2. 2–5 vuotta	79	3,12	0,61			
3. 6–9 vuotta	23	3,24	0,38			
4. 10+ vuotta	36	3,28	0,71			
VIRO				15,92	0,00	0,127
Nykyisellä työnantajalla						
1. Alle 2 vuotta	49	3,19	0,58			
2. 2–5 vuotta	101	3,22	0,66			
3. 6–9 vuotta	60	3,48	0,56			
4. 10+ vuotta	123	3,73	0,62			

4.3.1 Affektiivinen sitoutuminen

Affektiivinen sitoutuminen arvioitiin sekä Suomen että Viron vastaukset huomioiden keskiarvolle 3,47. Sitoutumisen osa-alueista se oli Suomessa korkein keskiarvolla 3,40 ja Virossa toiseksi korkein laskelmoivan sitoutumisen jälkeen keskiarvolla 3,51. Taustamuuttujista Suomessa vastauksiin vaikutti ainoastaan vastaajan asema. Esimiehet arvioivat affektiivisen sitoutumisensa korkeammaksi kuin työntekijät. Viron vastauksiin vaikuttivat puolestaan tilastollisesti merkitsevästi ikäluokka, nykyisessä ammatissa työskentelyaika, nykyisellä työnantajalla työskentelyaika, asema ja se että oliko vastaaja osa-aikaeläkkeellä. Taustamuuttujien vaikutusta Suomen ja Viron vastauksiin affektiivisen sitoutumisen osalta on esitetty taulukossa 9.

TAULUKKO 9 Taustamuuttujien vaikutus affektiiviseen sitoutumiseen

Affektiivinen sitoutuminen						
Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
SUOMI						
Asema				4,79	0,01	0,046
1. Työntekijä	171	3,33	0,73			
2. Esimies	24	3,82	0,72			
3. Muu	5	3,00	0,90			
VIRO						
Ikäluokka				22,81	0,00	0,122
1. 35 tai alle	136	3,22	0,86			
2. 36–50	113	3,52	0,74			
3. Yli 51	83	3,95	0,65			
Nykyisessä ammatissa				4,12	0,01	0,036
1. Alle 2 vuotta	46	3,31	0,74			
2. 2–5 vuotta	91	3,38	0,86			
3. 6–9 vuotta	57	3,44	0,81			
4. 10+ vuotta	139	3,69	0,79			
Nykyisellä työnantajalla				7,05	0,00	0,060
1. Alle 2 vuotta	49	3,31	0,85			
2. 2–5 vuotta	101	3,30	0,87			
3. 6–9 vuotta	60	3,50	0,74			
4. 10+ vuotta	123	3,75	0,75			
Asema				3,19	0,04	0,019
1. Työntekijä	231	3,43	0,81			
2. Esimies	96	3,67	0,82			
3. Muu	6	3,77	0,83			
Osa-aikaeläkkeellä				7,61	0,01	0,022
1. Ei	263	3,44	0,80			

2. Kyllä 70 3,74 0,86

Suomessa affektiivisen sitoutumisen arviointiin vaikutti tilastollisesti merkitsevästi ainoastaan vastaajan asema, ja se selitti affektiivisesta sitoutumisesta hieman alle viisi prosenttia ($\eta^2 = 0,046$). Ikäluokka vaikutti Viron affektiivisen sitoutumisen arviointiin siten, että mitä vanhempi vastaaja oli, sitä korkeammalle hän arvioi sitoutumisensa. Ikäluokka selitti affektiivisesta sitoutumisesta yli 12 prosenttia ($\eta^2 = 0,122$). Nykyisessä ammatissa oloaika selitti lähes neljä prosenttia ($\eta^2 = 0,036$) ja nykyisellä työnantajalla työskentelyaika kuusi prosenttia ($\eta^2 = 0,060$) Viron affektiivisesta sitoutumisesta. Virossa aseman vaikutus affektiivisen sitoutumisen arviointiin jäi alhaisemmaksi kuin Suomessa. Virossa aseman selitysaste affektiivisessä sitoutumisessa oli alle kaksi prosenttia ($\eta^2 = 0,019$). Osa-aikaeläke selitti hieman yli kaksi prosenttia Viron affektiivisesta sitoutumisesta ($\eta^2 = 0,022$). Eläkkeellä olevat arvioivat affektiivisen sitoutumisensa korkeammalle kuin työssäkäyvät.

4.3.2 Laskelmoiva sitoutuminen

Laskelmoiva sitoutuminen sai Suomen ja Viron vastaukset huomioiden keskiarvon 3,37. Suomessa laskelmoiva sitoutuminen arvioitiin keskiarvolle 3,02 ja Virossa keskiarvolle 3,58. Virossa laskelmoiva sitoutuminen arvioitiin sitoutumisen osa-alueista korkeimmalle. Taustamuuttajat eivät vaikuttaneet Suomen vastauksiin tilastollisesti merkitsevästi. Viron vastauksiin vaikuttivat merkitsevästi ikäluokka, nykyisessä ammatissa työskentelyaika, nykyisellä työnantajalla työskentelyaika ja sukupuoli.

TAULUKKO 10 Taustamuuttujien vaikutus laskelmoivaan sitoutumiseen

Laskelmoiva sitoutuminen						
Taustamuuttajat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
VIRO						
Ikäluokka				9,54	0,00	0,055
1. 35 tai alle	136	3,34	0,99			
2. 36-50	113	3,62	0,91			
3. Yli 51	83	3,92	1,00			
Nykyisessä ammatissa				7,32	0,00	0,063
1. Alle 2 vuotta	46	3,20	0,94			
2. 2-5 vuotta	91	3,38	1,04			
3. 6-9 vuotta	57	3,54	0,98			
4. 10+ vuotta	139	3,85	0,92			
Nykyisellä työnantajalla				12,81	0,00	0,105
1. Alle 2 vuotta	49	3,14	0,86			
2. 2-5 vuotta	101	3,28	1,03			
3. 6-9 vuotta	60	3,75	0,98			
4. 10+ vuotta	123	3,92	0,89			
Sukupuoli				9,67	0,00	0,028

1. Nainen	286	3,65	0,95
2. Mies	47	3,17	1,17

Ikäluokka selitti Viron laskelmoivasta sitoutumisesta hieman yli viisi prosenttia ($\eta^2 = 0,055$). Mitä vanhempi vastaaja oli, sitä korkeammalle hän arvioi laskelmoivan sitoutumisensa. Nykyisessä ammatissa työskentelyaika selitti noin kuusi prosenttia tuloksesta ($\eta^2 = 0,063$) ja nykyisellä työnantajalla työskentelyaika hieman yli kymmenen prosenttia ($\eta^2 = 0,105$). Viron laskelmoivan sitoutumisen arviointiin vaikutti tilastollisesti merkitsevästi myös sukupuoli. Naiset arvioivat sitoutumisensa korkeammaksi kuin miehet, mutta selitysteeksi jäi hieman alle kolme prosenttia ($\eta^2 = 0,028$).

4.3.3 Normatiivinen sitoutuminen

Normatiivinen sitoutuminen osoittautui sekä Suomen että Viron vastauksissa heikoimmaksi sitoutumisen osa-alueeksi. Molempien maiden vastaukset huomioon ottaen se sai keskiarvon 3,06. Suomessa normatiivisen sitoutumisen keskiarvoksi muodostui 2,88 ja Virossa 3,16. Taustamuuttujien vaikutus normatiiviseen sitoutumiseen on esitetty taulukossa 11. Suomen vastauksissa tilastollisesti merkitsevästi normatiiviseen sitoutumiseen vaikutti nykyisessä ammatissa työskentelyaika. Viron vastauksissa merkitseväksi nousivat ikäluokka, nykyisessä ammatissa työskentelyaika, nykyisellä työnantajalla työskentelyaika ja osa-aikaeläkkeellä oleminen.

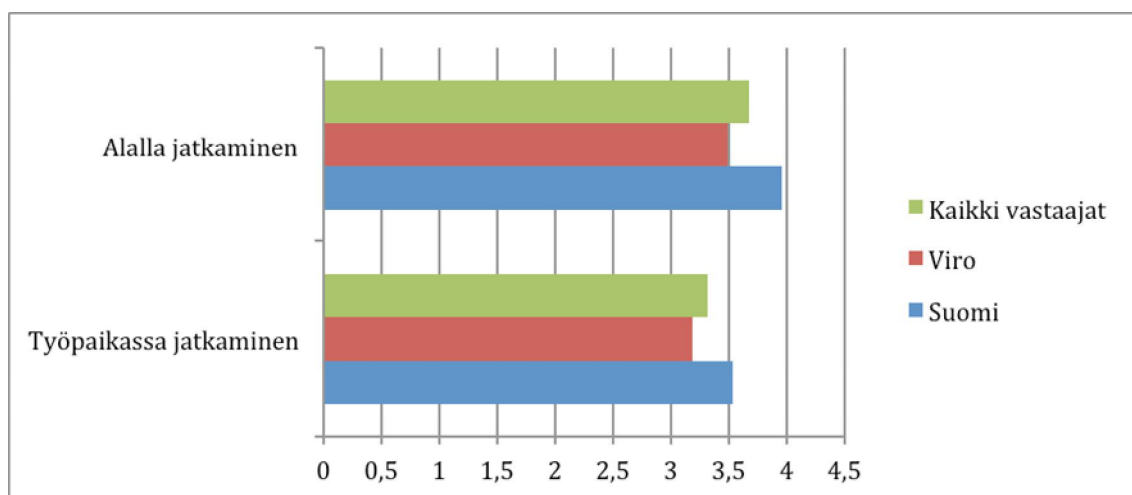
TAULUKKO 11 Taustamuuttujien vaikutus normatiiviseen sitoutumiseen

Normatiivinen sitoutuminen						
Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
SUOMI						
Nykyisessä ammatissa				2,60	0,05	0,039
1. Alle 2 vuotta	27	3,02	0,75			
2. 2–5 vuotta	53	2,83	0,75			
3. 6–9 vuotta	37	2,55	0,88			
4. 10+ vuotta	81	2,97	0,86			
VIRO						
Ikäluokka				13,28	0,00	0,075
1. 35 tai alle	136	2,93	0,76			
2. 36–50	113	3,24	0,73			
3. Yli 51	83	3,45	0,80			
Nykyisessä ammatissa				5,40	0,001	0,047
1. Alle 2 vuotta	46	3,03	0,611			
2. 2–5 vuotta	91	3,05	0,84			
3. 6–9 vuotta	57	2,96	0,76			
4. 10+ vuotta	139	3,36	0,78			
Nykyisellä työnantajalla				11,29	0,00	0,093
1. Alle 2 vuotta	49	2,89	0,70			
2. 2–5 vuotta	101	2,94	0,78			
3. 6–9 vuotta	60	3,16	0,67			
4. 10+ vuotta	123	3,46	0,79			
Osa-aikaeläkkeellä				10,29	0,001	0,030
1. Ei	263	3,09	0,78			
2. Kyllä	70	3,43	0,76			

Nykyisessä ammatissa työskentelyaika vaikutti Suomen vastauksiin noin neljän prosentin verran ($\eta^2= 0,039$). Ikäluokka vaikutti Viron vastauksiin tilastollisesti merkitsevästi. Mitä vanhempi vastaaja oli, sitä korkeammaksi hän arvioi normatiivisen sitoutumisensa. Selitysasteeksi muodostui 7,5 prosenttia ($\eta^2= 0,075$). Nykyisessä ammatissa oloaika selitti lähes viisi prosenttia ($\eta^2= 0,047$) Viron vastauksista, mutta nykyisellä työnantajalla työskentelyajalla oli vielä vahvempi merkitys: se selitti lähes 10 prosenttia normatiivisesta sitoutumisesta ($\eta^2= 0,093$). Luonnollisesti pidempään samalla työnantajalla työskennelleet kokivat myös normatiivisen sitoutumisensa korkeammaksi. Taustamuuttujista myös osa-aikaeläkkeellä ololla todettiin olevan tilastollisesti merkitsevä vaikutus normatiiviseen sitoutumiseen. Se selitti Viron vastauksista kolme prosenttia ($\eta^2= 0,030$).

4.4 Vastaajien arviot työssä jatkamisesta alalla ja työpaikassa

Vastaajien arvioita työssä jatkamisesta on kuvattu kuviossa 6. Arvioita voidaan kokonaisuudessaan pitää melko myönteisinä, sillä väittämään ”Tulen työskentelemään tällä alalla niin pitkään kuin mahdollista” sai keskiarvon 3,67 asteikolla 1–5, joka tarkoittaa lähes vastausvaihtoehtoa 4= ”Jokseenkin samaa mieltä”. Vastaavasti väittämä ”Tulen työskentelemään tässä työpaikassa niin pitkään kuin mahdollista” sai keskiarvon 3,32 samalla asteikolla. Kaiken kaikkiaan suomalaisten vastaukset olivat hieman virolaisten vastauksia myönteisempiä. Suomalaisten vastaajien arvio alalla jatkamisesta sai keskiarvon 3,96 (kh. 0,98) ja työpaikassa jatkaminen keskiarvon 3,53 (kh. 1,07). Virolaisten vastaajien keskiarvo alalla jatkamisesta oli vastaavasti 3,49 (kh. 1,21) ja työpaikassa jatkamisesta 3,19 (kh. 1,25). Kaiken kaikkiaan vastaajat arvioivat todennäköisemmäksi samalla alalla kuin samassa työpaikassa jatkamisen tulevaisuudessa.



KUVIO 6 Vastaajien arviot työssä jatkamisesta samalla alalla ja samassa työpaikassa

Taustamuuttujien vaikutusta alalla jatkamiseen on kuvattu taulukossa 12. Suomen vastauksiin vaikuttivat tilastollisesti merkitsevästi nykyisellä työnantajalla työskentelyaika ja asema. Ne vastaajat, joiden työsuhde nykyisellä työnantajalla oli kestänyt alle kaksi vuotta, ajattelivat hieman positiivisemmin pysymisestään samalla alalla tulevaisuudessa. Nykyisellä työnantajalla työskentelyaika selitti alalla jatkamisesta lähes viisi prosenttia ($\eta^2= 0,046$). Asema selitti Suomen vastauksista hieman yli kolme prosenttia ($\eta^2= 0,035$). Viron vastauksiin alalla jatkamisesta vaikuttivat tilastollisesti merkitsevästi ikäluokka, osa-aikaeläkkeellä olo ja poissaolot. Ikäluokan selitysasteeksi muodostui noin kolme prosenttia ($\eta^2= 0,027$). Vanhemmat työntekijät ajattelivat myönteisemmin samalla alalla pysymisestä kuin nuoremmat vastaajat. Osa-aikaeläkkeellä olo selitti Viron vastauksista alalla jatkamisesta noin viisi prosenttia ($\eta^2= 0,048$). Poissaoloilla osoitettiin myös olevan tilastollinen merkitsevyys alalla jatkamiseen. Myönteisim-

min vastasivat ne henkilöt, jotka olivat olleet kuluneen vuoden aikana enemmän kuin kaksi kuukautta poissa töistä terveydentilansa vuoksi. Poissaolo selitti noin kaksi prosenttia alalla jatkamisesta ($\eta^2 = 0,021$).

TAULUKKO 12 Taustamuuttujien vaikutus alalla jatkamiseen

Alalla jatkaminen						
Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
SUOMI						
Nykyisellä työnantajalla				3,19	0,03	0,046
1. Alle 2 vuotta	61	4,23	0,72			
2. 2–5 vuotta	79	3,91	1,00			
3. 6–9 vuotta	23	3,57	1,16			
4. 10+ vuotta	38	3,82	1,11			
Asema				3,63	0,03	0,035
1. Työntekijä	172	3,98	0,93			
2. Esimies	25	4,00	1,19			
3. Muu	5	2,80	1,10			
VIRO						
Ikäluokka				4,36	0,01	0,027
1. 35 tai alle	129	3,36	1,26			
2. 36–50	113	3,39	1,12			
3. Yli 51	81	3,83	1,18			
Osa-aikaeläkkeellä				16,24	0,00	0,048
1. Ei	257	3,35	1,21			
2. Kyllä	67	4,00	1,06			
Poissaolot				3,40	0,04	0,021
Alle 10 päivää	282	3,52	1,22			
10 päivää - 2kk	36	3,06	1,12			
2kk+	6	4,17	0,75			

Maan ja muiden taustamuuttujien yhdysvaikutuksia tutkittaessa havaittiin, että ikäluokalla on tilastollisesti merkitsevä yhdysvaikutus alalla jatkamiseen. Tätä on esitetty taulukossa 13. Suomessa yli 51-vuotiaat arvioivat heikoimmaksi alalla jatkamisen keskiarvonsa, kun vastaavasti Virossa yli 51-vuotiaat ajattelivat positiivisemmin alalla jatkamistaan kuin nuoremmat vastaajat.

TAULUKKO 13 Taustamuuttujien yhdysvaikutus alalla jatkamiseen

Alalla jatkaminen Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
SUOMI						
Ikäluokka				0,8	0,45	0,008
1. 35 tai alle	114	3,94	1,02			
2. 36–50	61	4,05	0,88			
3. Yli 51	24	3,75	1,11			
VIRO						
Ikäluokka				4,36	0,01	0,027
1. 35 tai alle	129	3,36	1,26			
2. 36–50	113	3,39	1,12			
3. Yli 51	81	3,83	1,18			

Taustamuuttujien vaikutusta työpaikassa jatkamiseen on esitetty taulukossa 14. Suomessa ikäluokka vaikutti tilastollisesti merkitsevästi ajatuksiin samassa työpaikassa jatkamisesta mahdollisimman pitkään. Ikäluokka selitti Suomen vastauksista noin neljä prosenttia ($\eta^2 = 0,042$). Myös Viron vastauksissa ikäluokka oli tilastollisesti merkitsevä taustamuuttuja ja selitysaste hieman yli kahdeksan prosenttia ($\eta^2 = 0,081$). Viron vastauksiin vaikutti tilastollisesti merkitsevästi myös nykyisessä ammatissa ja nykyisellä työnantajalla työskentelyaika. Nykyisessä ammatissa työskentelyaika selitti vastauksista noin kolme prosenttia ($\eta^2 = 0,034$) ja nykyisellä työnantajalla työskentelyaika vastaavasti noin viisi prosenttia ($\eta^2 = 0,051$). Osa-aikaeläkkeellä oli myös tilastollisesti merkitsevä vaikutus Viron vastauksiin, ja vaikutusaste oli kuusi prosenttia ($\eta^2 = 0,060$).

TAULUKKO 14 Taustamuuttujien vaikutus työpaikassa jatkamiseen

Työpaikassa jatkaminen						
Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
SUOMI						
Ikäluokka				4,32	0,02	0,042
1. 35 tai alle	114	3,33	1,04			
2. 36–50	61	3,82	1,06			
3. Yli 51	24	3,58	1,10			
VIRO						
Ikäluokka				14,12	0,00	0,081
1. 35 tai alle	129	2,86	1,29			
2. 36–50	113	3,18	1,14			
3. Yli 51	81	3,77	1,14			
Nykyisessä ammatissa				3,70	0,01	0,034
1. Alle 2 vuotta	46	2,85	1,17			
2. 2–5 vuotta	85	2,96	1,32			
3. 6–9 vuotta	56	3,27	1,18			
4. 10+ vuotta	137	3,42	1,23			
Nykyisellä työnantajalla				5,72	0,00	0,051
1. Alle 2 vuotta	48	2,83	1,21			
2. 2–5 vuotta	95	2,91	1,27			
3. 6–9 vuotta	59	3,34	1,20			
4. 10+ vuotta	121	3,49	1,22			
Osa-aikaeläkkeellä				20,47	0,00	0,060
1. Ei	257	3,04	1,24			
2. Kyllä	67	3,79	1,14			

5 POHDINTA JA PÄÄTELMÄT

Tässä kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkittiin työn imua, organisaatioon sitoutumista ja työssä jatkamista. Kohderyhmänä olivat Suomalaiset ja Virolaiset pk-yritykset. Aineisto saatiin Suomen osalta Uujo-hankkeesta ja vertailukelpoinen Viron aineisto SOLWE-projektista. Tuloksia analysoitiin tilastollisilla menetelmillä maakohtaisesti. Teoriatiedon ja aiempien tutkimusten pohjalta rakennettiin tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Teoreettisessa viitekehyksessä kuvattiin tutkimuksen teoriapohjaa, tutkimuksen pääilmiöitä osa-alueineen ja ilmiöihin vaikuttavia taustamuuttujia. Tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena olivat erityisesti se, miten tulokset eroavat maittäin ja se, mitkä työn imun osa-alueista ovat yhteydessä organisaatioon sitoutumisen osa-alueiden kanssa. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että taustamuuttujien yhteys tutkittaviin ilmiöihin selvitettiin mahdollisimman laajasti. Tutkimuksen aineisto ja tutkimuksen malli sopivat hyvin yhteen, sillä kyselylomakkeessa käytetyt mittarit pohjautuva samoihin teorioihin, kuin tutkimuksen malli.

5.1 Keskustelu tuloksista

5.1.1 Vastaajien arviot työn imusta, organisaatioon sitoutumisesta ja työssä jatkamisesta

Tässä tutkimuksessa haluttiin tutkia kolmea eri ilmiötä: työn imua, organisaatioon sitoutumista ja työssä jatkamista. Työn imua voidaan pitää melko hyvänä, sillä sen keskiarvo oli molemmissa maissa asteikon puolivälin paremmalla puolella. Suomalaisen ja Virolaisten vastaukset työn imun osalta erosivat siten, että suomalaisten arviot kokonaisuudessaan työn imusta ja sen osa-alueista olivat myönteisempiä kuin virolaisten arviot. Tämän vuoksi voidaan olettaa että Suomalaiset ovat vastuuntuntoisempia työsuorituksestaan, toimivat vahvemmin työpaikkansa hyväksi (Hakanen 2009a, 9) ja tuntevat pysyväluonteisimmin positiivisia tunteita (kuten iloa ja innostusta) työtään kohtaan (Albrecht 2012,

841-842.) On kuitenkin otettava huomioon että erot maiden välillä olivat vähäisiä. Hakanen (2009a, 28) on kerännyt yhteen yli 16 000 suomalaisen työntekijän työn imu tulokset, ja niiden mukaan Suomessa tarmokkuus arvioidaan yleensä työn imun osa-alueista korkeimmalle, seuraavaksi korkeimmalle omistautuminen ja heikoimmaksi uppoutuminen. Tulokset eroavat selvästi tämän tutkimuksen tuloksista, joissa sekä Suomessa että Virossa tarmokkuus arvioitiin työn imun osa-alueista heikoimmaksi. Suomessa työn imun osa-alueista korkeimmalle arvioitiin omistautuminen, joka reflektoi työn kokemista merkityksellisestä ja samaistumista työhön. Siihen liittyy innostus ja ylpeys työstä. Virossa työn imun osa-alueista korkeimmalle arvioitiin uppoutuminen, johon liittyy syvä paneutuneisuus työhön ja työstä saatava nautinto. Uppoutuneen työntekijän voi olla vaikeaa irrottautua työstä. (Hakanen 2009a, 10.)

Myös organisaatioon sitoutuminen arvioitiin melko korkealle, sillä sitoutumisen keskiarvo oli asteikon korkeammalla puolella molemmissa maissa. Organisaatioon sitoutumisessa havaittiin selvä maakohtainen ero: Virolaisten arviot organisaatioon sitoutumisesta ja sitoutumisen jokaisesta osa-alueesta olivat voimakkaampia kuin suomalaisten. Tämän vuoksi voidaan todeta että Virolaiset työntekijät pysyvät todennäköisemmin organisaation työntekijöinä tulevaisuudessa (Allen & Meyer 1990, 1). Virossa laskelmoitu sitoutuminen arvioitiin korkeimmalle sitoutumisen osa-alueista ja Suomessa affektiivinen sitoutuminen. Vastaukset kertovat siitä, että Suomessa vastaajat ilmensivät vahvimmin affektiivisen sitoutumisen osa-alueita, johon liittyy sitoutumisen vapaaehtoisuus ja emotionaalinen kiintymys ja samaistuminen työpaikkaan. (Allen & Meyer 1996, 253.) Virolaiset puolestaan ilmensivät vahvimmin laskelmoitua sitoutumista, johon liittyy sitoutumisen pakonomaisuus tilanteessa, jossa muita vaihtoehtoja ei ole. Laskelmoidusti sitoutunut pysyy organisaatiossa, koska näkee että lähtemisestä aiheutuisi kohtuuttomia kuluja ja haittapuolia. (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky 2002, 21.)

Suomalaiset arvioivat kokonaisuudessaan työssä jatkamisensa samalla alalla ja samassa työpaikassa positiivisemmin kuin Virolaiset. Molemmissa maissa pidettiin todennäköisempänä samalla alalla työskentelyä mahdollisimman pitkään, kuin samassa työpaikassa työskentelyä mahdollisimman pitkään.

5.1.2 Taustamuuttajien vaikutukset vastaajien arviointeihin

Tässä tutkimuksessa haluttiin tutkia kattavasti taustamuuttajien vaikutusta tutkittaviin ilmiöihin. Niitä taustamuuttajia, jotka vaikuttivat tilastollisesti merkittävästi tutkittuihin ilmiöihin tai ilmiöiden osa-alueisiin, on kuvattu tiivistettynä taulukossa 15. Pääosin eri taustamuuttajat vaikuttivat tutkittaviin ilmiöihin ja niiden osa-alueisiin Suomessa ja Virossa. Sama taustamuuttaja vaikutti samaan ilmiöön sekä Suomessa että Virossa vain siten, että ikäluokka vaikutti työpaikassa jatkamiseen molemmissa maissa, nykyisessä ammatissa työskentelyaika vaikutti normatiiviseen sitoutumiseen molemmissa maissa ja asema vaikutti sekä affektiiviseen sitoutumiseen, että työn imun osa-alueeseen omistautumiseen molemmissa maissa. Kaiken kaikkiaan useasti tilastollisesti merkitsevänä taustamuuttajana oli ikäluokka, nykyisessä ammatissa työskentelyaika, nykyi-

sellä työnantajalla työskentelyaika, asema ja osa-aikaeläkkeellä oleminen. Vahvimmin taustamuuttujista vaikutti ikäluokka, joka selitti Viron organisaatioon sitoutumisesta peräti 15 prosenttia ja Viron affektiivisesta sitoutumisesta 12 prosenttia. Nykyisellä työnantajalla työskentelyaika selitti Viron organisaatioon sitoutumisesta 13 prosenttia ja Viron laskelmoivasta sitoutumisesta 11 prosenttia. Muiden taustamuuttujien selitysasteet jäivät alle 10 prosentin.

TAULUKKO 15 Taustamuuttujien vaikutus ilmiöihin ja niiden selitysprosentit

	Ikä- luokka	Nykyisessä ammattissa	Nykyisellä työn- antajalla	Ase- ma	Työ- suhde	Osa- aikaeläke	Suku- puoli	Poissa- olot
TYÖN IMU				V (3%)		V (1%)		
Tarmokkuus				V (2%)		V (2%)		
Omistautuminen				S (3%) +V (3%)				
Uppoutuminen								
ORGANISAA- TIOON SITOUTUMI- NEN	V (15%)	V (7%)	V (13%)	S (5%)		V (2%)	V (2%)	
Affektiivinen	V (12%)	V (4%)	V (6%)	S (5%) +V (2%)		V (2%)		
Laskelmoiva	V (6%)	V (6%)	V (11%)				V (3%)	
Normatiivinen	V (8%)	S (4%)+V(5%)	V (9%)			V (3%)		
Alalla jatkami- nen	V (3%)		S (5%)	S (4%)		V (5%)		V (2%)
Työpaikassa jatkaminen	S (4%)+ V (8%)	V (3%)	V (5%)			V (6%)		

S= Suomi (taustamuuttuja tilastollisesti merkitsevä Suomessa, suluissa selitysaste).

V=Viro (taustamuuttuja tilastollisesti merkitsevä Virossa, suluissa selitysaste).

Taustamuuttajat vaikuttivat vain vähän työn imuun ja sen osa-alueisiin. Asema ja osa-aikaeläkkeellä oleminen olivat ainoat tilastollisesti merkitsevästi työn imuun ja sen osa-alueisiin vaikuttavat tekijät. Employee engagement -raportin (2014, 12) mukaan aseman vakiintuminen ja työkokemus kasvattavat työn imua. Aseman on myös aiemmissa tutkimuksissa havaittu vaikuttavan työn imun vahvuuteen siten, että esimiesasemassa olevat tuntevat vahvempaa työn imua kuin työntekijät (Schaufeli, Bakker & Salanova 2006, 713; Hakanen 2009a, 25). Myös tässä tutkimuksessa sekä Suomessa että Virossa esimiehet ilmensivät korkeampaa työn imua ja kaikkia työn imun osa-alueita, kuin työntekijät. Asema vaikutti taustamuuttujista vahvimmin työn imuun, mutta tämänkin vaikutusaste jäi 3:een prosenttiin. Virossa myös osa-aikaeläkkeellä oleminen vaikutti tilastollisesti merkitsevästi työn imun arviointiin siten, että osa-aikaeläkkeellä oleminen lisäsi työn imua. On kuitenkin huomioitava, että osa-aikaeläkkeen selitysasteeksi jäi vain prosentti. Suomessa osa-aikaeläkkeellä oleminen ja työn imu olivat negatiivisesti yhteydessä, mutta tämä ei ollut tilastollisesti merkitse-

vää. Vastaajan iän on todettu vaikuttavan työn imun arviointiin siten, että vanhemmat ikäluokat arvioivat työn imunsa korkeammalle (Schaufeli, Bakker & Salanova 2006, 713; Employee engagement report 2014, 12; Hakanen 2009a, 25). Myös tässä tutkimuksessa todettiin, että mitä suuremmaksi ikäluokka kasvoi, sitä voimakkaammaksi työn imu koettiin sekä Suomessa että Virossa. Ikäluokalla ei kuitenkaan ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta työn imuun. Aiemmat tutkimukset puoltavat sitä, että sukupuolella ei ole tilastollista merkitsevyyttä työn imun kokemiseen (Schaufeli, Bakker & Salanova 2006, 713). Myöskään tässä tutkimuksessa ei havaittu sukupuolen vaikuttavan työn imuun tilastollisesti merkitsevästi.

Organisaatioon sitoutumiseen vaikuttivat useat eri taustamuuttajat. Virossa ikäluokka vaikutti sekä organisaatioon sitoutumiseen, että kaikkiin sen osa-alueisiin tilastollisesti merkitsevästi. Ikäluokka selitti Virossa organisaatioon sitoutumisesta peräti 15 prosenttia. Tulos on samansuuntainen aiempien tulosten kanssa, joissa iän on havaittu olevan yhteydessä sitoutumiseen (Mathieu & Zajak 1990, 177; Meyer & Allen 1984, 373). Korrelaatiota on selitetty sillä, että vanhempi työntekijä on todennäköisesti tyytyväisempi työhönsä, koska hän on jo saavuttanut tietyn aseman työpaikallaan (Mathieu & Zajak 1990, 177). Sitoutumisen ja ikäluokan suhdetta on selitetty myös sillä, että iän myötä organisaatioon uhrattu aika ja työpanos kasvaa ja asema vakiintuu. Näitä uhrattuja panoksia ja saavutuksia ei haluta menettää ja heittää hukkaan. (Meyer & Allen 1984, 373.) Sukupuoli vaikutti tilastollisesti merkitsevästi Virossa kokonaisuudessaan sitoutumiseen ja myöskin sitoutumisen osa-alueeseen laskelmoivaan sitoutumiseen. Molemmissa tapauksissa naiset arvioivat sitoutumisensa korkeammalle. Suomessa sukupuoli ei ollut tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen, eikä sen osa-alueisiin. Myöskään aiemmat tutkimukset eivät ole löytäneet yhdenmukaista yhteyttä sukupuolen ja organisaatioon sitoutumisen välillä (Mathieu & Zajak 1990, 177; Bruning & Snyder 1983, 489-490.) Asema vaikutti tilastollisesti merkitsevästi suomalaisten vastauksiin organisaatioon sitoutumisesta. Affektiivisestä sitoutumisesta asema selitti Suomessa noin 5 prosenttia ja Virossa noin 2 prosenttia. Myös Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky (2002, 28) ovat todenneet aseman vaikuttavan sitoutumiseen, mutta tässäkin tutkimuksessa korrelointi oli heikkoa. Nykyisessä ammatissa työskentelyaika ja nykyisellä työnantajalla työskentelyaika vaikutti tilastollisesti merkitsevästi Virossa organisaatioon sitoutumiseen ja kaikkiin sitoutumisen osa-alueisiin. Yli 10 vuotta samassa ammatissa ja samalla työnantajalla työskennelleet olivat sitoutuneempia kuin vähemmän aikaa samassa ammatissa/työnantajalla työskennelleet. Tämän voidaan nähdä johtuvan siitä, että mikäli työntekijä on pysynyt jo yli 10 vuotta samassa ammatissa tai samassa työpaikassa, silloin hän todennäköisesti ilmentää jonkunlaista sitoutumista sitä organisaatiota kohtaan, jossa työskentelee. Suomessa nykyisessä ammatissa työskentelyaika vaikutti normatiiviseen sitoutumiseen tilastollisesti merkitsevästi siten, että alle kaksi vuotta samassa ammatissa työskennelleet olivat vahvimmin normatiivisesti sitoutuneita. Vaikka osa taustamuuttajista vaikutti tilastollisesti merkitsevästi organisaatioon sitoutumiseen, jäivät selitysasteet melko

vähäisiksi. Myös Meyer & Allen toteavat että demografisilla tekijöillä ja organisaatioon sitoutumisella on nähty olevan yhteys, mutta suhde ei ole vahva eikä yhdenmukainen. Sitoutumisen kannalta oleellisempia tekijöitä ovat henkilön luonteenlaatu ja yksilölliset taipumukset, kuten halu menestyä, yhteys organisaatioon, itsenäisyys ja työn tärkeys omassa elämässä. (Meyer & Allen 1991, 69.)

Alalla jatkamiseen ja työpaikassa jatkamiseen vaikuttivat useat eri taustamuuttajat. Ikäluokka vaikutti virolaisten vastauksiin siten, että mitä vanhempi vastaaja oli, sitä todennäköisemmäksi arvioitiin työskentelyn jatkuminen samalla alalla mahdollisimman pitkään. Myös poissaolot ja osa-aikaeläkkeellä oleminen olivat yhteydessä Virossa alalla jatkamiseen, mutta selitysaste jäi alhaiseksi. Suomessa alalla jatkamiseen vaikuttivat tilastollisesti merkitsevästi asema ja nykyisellä työnantajalla työskentelyaika. Esimiehet arvioivat alalla jatkamistaan positiivisemmin kuin työntekijät. Alle kaksi vuotta nykyisellä työnantajalla työskennelleet suhtautuivat tulevaisuuteen samalla alalla positiivisemmin, kuin pidemmin samalla työnantajalla työskennelleet. Ikäluokka vaikutti samassa työpaikassa jatkamiseen tulevaisuudessa sekä Suomessa että Virossa tilastollisesti merkitsevästi. Suomessa ikäluokka selitti samassa työpaikassa jatkamisesta neljä prosenttia ja Virossa kahdeksan prosenttia. Alalla työskentelyaika ja samassa työpaikassa työskentelyaika vaikuttivat työpaikassa jatkamiseen Virossa siten, että mitä pidempään työskentely oli jo jatkunut, sitä todennäköisempänä samassa työpaikassa työskentelyä myös tulevaisuudessa pidettiin.

Tutkimuksessa haluttiin erityisesti selvittää Suomen ja Viron vastausten eroavaisuuksia, joten tämän vuoksi myös taustamuuttujista tutkittiin maiden ja muiden taustamuuttujien yhdysvaikutukset. Näin saatiin selville mitkä taustamuuttajat Suomessa ja Virossa eroavat tilastollisesti merkitsevästi toisistaan. Työn imun kohdalla tilastollisesti merkitsevää yhdysvaikutusta ei havaittu maan ja muiden taustamuuttujien välillä. Organisaatioon sitoutumisen kohdalla yhdysvaikutus havaittiin ikäluokissa, nykyisessä ammatissa ja nykyisessä työpaikassa työskentelyajoissa. Ikäluokat erosivat maittain siten, että Suomessa yli 51-vuotiaat arvioivat sitoutumisensa ikäluokista heikoimmaksi ja Virossa puolestaan sama ikäluokka arvioi sitoutumisensa kaikista ikäluokista korkeimmaksi. Syytä tälle voidaan vaan arvailla, mutta yksi selittävä tekijä voisi löytyä maiden erilaisesta historiasta. Virossa vanhemmat työntekijät saattavat olla sitoutuneita sen vuoksi, että he ovat läpikäyneet laajamittaiset muutokset niin työkultuurissa, kuin koko yhteiskunnassa. Tämä on luonut epäätietoisuuden ja pelon ilmapiirin, jolla voi olla vaikutusta siihen, että työntekijä haluaa sitoutua voimakkaammin organisaatioon ja pysyä osana sitä. (Alas & Sharifi 2002, 313–326.) Nykyisessä ammatissa työskentelyaika vaikutti sitoutumiseen siten, että Suomessa sitoutumisen keskiarvo oli korkeimmillaan alle kaksi vuotta nykyisessä ammatissa työskennelleillä. Virossa puolestaan sitoutumisen keskiarvo nousi koko ajan, mitä pidempään vastaaja oli työskennellyt samassa ammatissa. Nykyisellä työnantajalla työskentelyaika vaikutti myöskin sitoutumiseen, ja vastauksissa oli tilastollisesti merkitseviä eroavaisuuksia maittain. Suomessa korkeimmalle sitoutumisen asteensa arvioivat yli kymmenen vuotta nykyisellä työnantajalla työskennelleet, mutta seuraavaksi korkeimmalle alle

kaksi vuotta työskennelleet. Viron vastaajat arvioivat sitoutumisensa sitä korkeammalle, mitä pidempään he olivat työskennelleet nykyisellä työnantajalla. Lopuksi ikäluokan havaittiin vaikuttavan Suomessa ja Virossa eritavoin myös työssä jatkamiseen alalla. Suomessa yli 51-vuotiaat arvioivat heikoimmaksi alalla jatkamisen keskiarvonsa, kun vastaavasti Virossa yli 51-vuotiaat ajattelivat positiivisemmin alalla jatkamistaan, kuin nuoremmat vastaajat. Tulokset ovat huolestuttavia Suomen kohdalla, koska etenkin yli 55-vuotiaiden työllisyysasteen nostaminen on osoitettu olevan tärkeää moninaisten taloudellisten, poliittisten ja sosiaalisten ongelmien ehkäisyssä, jotka johtuvat väestön ikääntymisestä (Alasoini 2012, 21.) Virossa tulokset kertoivat siitä, että Virossa sitoutuminen kasvoi lineaarisesti sekä iän että työskentelyvuosien kasvaessa. Tämän tutkimuksen tulokset Virolaisten sitoutumisesta ja työssä jatkamisesta ja Alasoinin (2012, 21–23) esitys Viron ikääntyvän väestön työllisyysasteesta antavat vahvan viitteen siitä, että Viron ikääntyvän väestön työllisyysasteen voidaan arvioida pysyvän korkealla myös tulevaisuudessa.

5.1.3 Ilmiöiden väliset suhteet

Tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää miten työn imu, organisaatioon sitoutuminen ja työssä jatkaminen ovat yhteydessä toisiinsa ja miten vastaukset eroavat maittain. Aiemmissa tutkimuksissa työn imulla on havaittu olevan myönteinen vaikutus organisaatioon sitoutumiseen (Hakanen & Perhoniemi 2008, 44-45; Hakanen 2009a, 15). Tässä tutkimuksessa työn imu korreloi vahvimmin organisaation sitoutumisen osa-alueista affektiivista sitoutumisen kanssa. Suomessa työn imu korreloi affektiivisen sitoutumisen kanssa melko korkeasti ja Virossa korkeasti. Tulos on samankaltainen aiempien tutkimusten kanssa, joissa työn imun on todettu ennustavan affektiivista sitoutumista (Albdour & Altarawneh 2014, 207). Tulos viittaa siihen, että mitä korkeammalle työn imu arvioidaan, sitä korkeammaksi myös affektiivinen sitoutuminen koetaan. Todennäköinen selitys sille, että työn imu ja affektiivinen sitoutuminen korreloivat keskenään on esimerkiksi se, että molempia luonnehtii työhön samaistuminen. (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker 2002, 74-75; Allen & Meyer 1996, 253–265.) Työn imua kokeva työntekijä pysyy todennäköisemmin osana organisaatioita (Hakanen 2009a, 15). Myös affektiiviseen sitoutuneisuuteen liittyy työntekijän halu pysyä osana organisaatiota (Meyer & Allen 1991, 61–83). Virossa työn imun osa-alueista kaikki korreloivat korkeasti tai melko korkeasti affektiivisen sitoutumisen kanssa. Suomessa työn imun osa-alueista tarmokkuus korreloi korkeasti ja omistautuminen melko korkeasti affektiivisen sitoutumisen kanssa.

Työn imun ja laskelmoivan sitoutumisen havaittiin olevan negatiivisesti yhteydessä toisiinsa sekä Suomessa että Virossa. Työn imu osa-alueista kaikki korreloivat joko negatiivisesti tai hyvin heikosti laskelmoidun sitoutumisen kanssa. Tästä voidaan päätellä että kun työn imu kasvaa, laskelmoitu sitoutuminen heikkenee. Sama tulos on saatu myös muissa tutkimuksissa (Albdour & Altarawneh 2014, 207). Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että työn imuun liittyy työntekijän vapaaehtoisuus ja aloitteellisuus (Hakanen 2009a, 15) ja laskelmoi-

tuun sitoutumiseen puolestaan organisaatiossa pysymisen pakonomaisuus (Allen & Meyer 1996, 253). Työn imu ja normatiivinen sitoutuminen olivat yhteydessä toisiinsa sekä Suomessa että Virossa, mutta korrelaatio ei yltänyt korkeaksi tai melko korkeaksi.

Työn imun on aiemmissa tutkimuksissa havaittu olevan myönteisessä yhteydessä sekä haluun jatkaa työuralla että haluun jatkaa nykyisessä työpaikassa. (Hakanen & Perhoniemi 2012, 41). Tässä tutkimuksessa työn imun havaittiin korreloivan melko korkeasti haluun jatkaa samalla alalla mahdollisimman pitkään. Myös ajatukset samassa työpaikassa työskentelystä mahdollisimman pitkään korreloivat työn imun kanssa, mutta korrelaatio ei ollut korkeaa tai melko korkeaa. Tämän tutkimuksen tulokset viittaavat siihen että työn imun kasvaessa myös todennäköisyys työssä jatkamiselle kasvaa.

Organisaatioon sitoutuminen on yhteydessä työssä jatkamiseen siten, että sitoutumisen osa-alueista jokainen vaikuttaa työntekijöiden vaihtuvuuteen. (Meyer & Allen 1991, 73.) Syyt organisaatiossa pysymiseen vaihtelevat: affektiivisesti sitoutunut pysyy työssä koska haluaa, laskelmoidusti sitoutunut siksi että hänellä ei ole muita vaihtoehtoja ja normatiivisesti sitoutunut siksi, että hän tuntee että niin kuuluu tehdä (Allen & Meyer 1996, 253). Aikaisempien tutkimusten mukaan affektiivinen sitoutuminen ennustaa selkeimmin työntekijöiden vaihtuvuuden vähyyttä. (Allen & Meyer 1996, 264.) Mitä affektiivisesti sitoutuneempi työntekijä on, sitä todennäköisempää on että hän haluaa jatkaa työpaikassaan työskentelyä. Myös tässä tutkimuksessa affektiivinen sitoutuminen oli sitoutumisen osa-alueista vahvimmin yhteydessä työpaikassa jatkamisen kanssa. Normatiivisen sitoutumisen ja laskelmoidun sitoutumisen suhde työssä jatkamiseen ei ole yhtä vahvaa (Meyer & Allen 1991, 67-74; Allen & Meyer 1996, 264). Suomessa sitoutuminen korreloi vahvasti työpaikassa jatkamisen kanssa. Suomessa sitoutumisen osa-alueista affektiivinen sitoutuminen ja normatiivinen sitoutuminen olivat yhteydessä työpaikassa jatkamisen kanssa. Virossa sitoutuminen korreloi melko voimakkaasti alalla jatkamisen kanssa ja korkeasti työpaikassa jatkamisen kanssa. Virossa affektiivinen sitoutuminen korreloi melko voimakkaasti sekä alalla, että työpaikassa jatkamisen kanssa.

5.2 Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimustarpeet

Tutkimuksen aineisto kerättiin Virossa ja Suomessa pienistä ja keskisuurista yrityksistä. Otoksen voidaan nähdä edustavan hyvin pk-yrityksiä sekä Suomessa että Virossa, mutta tämä myös rajoittaa tulosten yleistettävyyttä suurempiin organisaatioihin. Koska tulokset erosivat maittain, on syytä epäillä että eroavaisuuksia on myös maiden välillä. Tämän vuoksi tuloksia ei voida yleistää muihin maihin. Tässä tutkimuksessa kohdejoukon määrä oli 535. Aineiston suuruus lisää luotettavuutta ja aineiston koko riitti hyvin tutkimuksessa käytettäviin analyysimenetelmiin.

Tutkimuksessa rakennetun teoreettisen viitekehyksen todettiin sopivan hyvin tähän tutkimukseen. Kaikki tutkimuksessa käytetyt mittarit olivat sel-

laisia, joita on käytetty jo pitkään tutkimuskäytössä useissa eri maissa ja niiden luotettavuutta pidetään yleisesti hyvänä. Yleisesti tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin lisäämään kuvailemalla mahdollisimman tarkasti käytettyjä tilastomenetelmiä ja tutkimuksen kulkua.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa on huomattava että lopullista vastausprosenttia ei voitu muodostaa, koska Suomen aineisto oli kerätty useammassa osassa, ja Viron aineiston osalta se ei ollut lainkaan tiedossa. Luotettavuudesta kieli kuitenkin se, että molemmissa maissa aineisto kerättiin samanlaisena. Taustamuuttujista tulee ottaa huomioon se, että Suomen vastaajista suurin osa oli miehiä ja Viron vastaajista suurin osa naisia. Vastaajista lähes puolet olivat alle 36-vuotiaita. Aineisto on siis osittain vinoutunut.

Tässä tutkimuksessa tutkittiin taustamuuttujia laajasti, mutta vain harvojen taustamuuttujien selitysaste oli yli 10 prosenttia. Tämän vuoksi jatkossa olisi sikiin mielekäästä tutkia saman mallin toimivuutta siten, että demografisten taustamuuttujien sijaan tutkittaisiinkin yksilöön liittyviä tekijöitä (kuten yksilön tarvetta menestyä ja yksilön voimavaroja), ja työhön itsessään liittyviä tekijöitä (kuten työssä saatavan palautteen mahdollisuutta ja työn haastavuutta ja kehittävyttä), joiden on osoitettu vaikuttavan työn imuun ja organisaatioon sitoutumiseen. (Steers 1977, 47; Hakanen 2009a, 12.)

Tämä, kuten suurin osa työn imua koskevista tutkimuksista perustuu poikkileikkausaineistoon. Tämän vuoksi kausaalipäätelmien teko ei ole mielekäästä. Pitkittäistutkimuksen avulla voitaisiin selvittää paremmin niitä tekijöitä, jotka vahvistavat työn imua ja niitä tekijöitä, jotka seuraavat työn imusta.

5.3 Päätelmät

Tämän tutkimuksen tulokset antavat lisätietoa työn imun ja sen osa-alueiden vaikutuksesta organisaatioon sitoutumiseen, sitoutumisen osa-alueisiin ja sitä kautta työssä jatkamiseen. Tutkimuksessa arvioitiin myös taustamuuttujien vaikutusta ilmiöihin. Tutkimuksen tulokset ovat samankaltaisia aiempien tutkimusten kanssa, joissa työn imun on todettu olevan yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen (Hakanen ja Perhoniemi 2009, 40–45; Hakanen, Bakker ja Schaufel 2006, 507; Hallberg & Schaufeli 2006, 119.) Työn imun havaittiin olevan yhteydessä etenkin affektiiviseen sitoutumiseen, ja myös tämä on linjassa aiempien tutkimustulosten kanssa. (Albdour & Altarawneh 2014, 192–196.) Sen sijaan tutkimuksen kolmea pääilmiötä yhdessä ei olla tarkasteltu aiemmin. Tämä tutkimus tuo uutta tietoa pääilmiöiden yhteyksistä ja lisää etenkin tietoa työssä jatkamiseen vaikuttavista tekijöistä.

Tutkituissa pk-yrityksissä Suomessa ja Virossa työn imu, organisaatioon sitoutuminen ja työssä jatkaminen arvioitiin jokainen omana ilmiönään keskiarvoille, jotka olivat paremmat kuin käytetyn Likert-asteikon puoliväli. Sekä Suomessa että Virossa työn imun osa-alueista omistautumisen havaittiin olevan vahvimmassa yhteydessä sitoutumiseen. Työn imun havaittiin olevan positiivisessa yhteydessä myös työssä jatkamiseen molemmissa maissa, ja korrelaatio

oli melko vahvaa. Sitoutuminen puolestaan korreloi vahvasti työpaikassa jatkamisen kanssa sekä Suomessa että Virossa. Sitoutumisen osa-alueista affektii- vinen sitoutuminen vaikutti vahvimmin työpaikassa jatkamiseen. Vastaukset viittaavat siihen että työntekijä, joka kokee työn imua, kokee myös todennäköi- sesti organisaatioon sitoutumista ja suhtautuu positiivisesti tulevaisuuden ai- keisiin pysyä samalla alalla ja samassa työpaikassa.

LÄHTEET

- Alas, R. & Sharifi, S. 2002. Organizational learning and resistance to change in Estonian companies. *Human Resource Development International* 5 (3), 313-331.
- Alas, R. & Vadi, M. 2006. The employees' attitudes and their connections with the organisational culture in the process of change in the Estonian Organisations. *Baltic Journal of Management* 1 (1), 49-66.
- Alasoini, Tuomo. 2012. Eväitä työssä jatkamiseen: kuinka suomalaisten työurat saadaan jatkumaan pidempään? *Työpoliittinen aikakauskirja* 1/2012, 21-32.
- Albdour, A. A. & Altarawneh, I. I. 2014 Employee Engagement and Organization Commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*. 19 (2), 192-212.
- Albrecht, S. L. 2012. The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance. *International Journal of Manpower* 33 (7), 840-853.
- Allen, N. & Meyer, J. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* 63 (1), 1-18.
- Allen, N. & Meyer, J. 1996. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*. 49, 252-276.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. & Leiter, M. P. 2011. Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 20 (1), 4-28.
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. 2010. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Bruning, N. S. & Snyder, R. A. 1983. Sex and position as predictors of organiza- tional Commitment. *Academy of Management Journal*. 26 (3), 485-491.
- Cohen, A. 2007. Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 17. 336-354.
- Eläkeuudistus voimaan 2017. Eläkeuudistuksen www-sivusto. Viitattu: 15.3.2016. Saatavilla: <http://www.elakeuudistus.fi/tavoitteet-ja-taustat/tavoitteet.html>

- European Commission. 2016. Employment and Social Developments in Europe 2015. Statistical annex. Viitattu: 4.5.2016. Saatavilla: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?pager.offset=0&catId=738&langId=en&furtherPubs=yes&pager.offset=10&catId=738&langId=en&furtherPubs=yes&catId=738&langId=en&pubId=7859&furtherPubs=yes>
- Employee engagement report. Beyond the numbers: A practical approach for individuals, managers, and executives. Research update 2013. BlessingWhite research. GP Strategies Corporation. Viitattu 29.4.2016. Saatavilla: <https://blessingwhite.com/wp-content/uploads/2014/10/Employee-Engagement-Research-Report-2013UK.pdf>
- Gonzalez-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Lloret, S. 2006. Burnout and engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behaviour* 68, 165-174.
- Hakanen, J. 2009a. Työn imun arviointimenetelmä. Työn imu – menetelmän (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa. Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. 2009b. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? - Kohti laadukasta työelämää. Työsuojelurahasto.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B. & Schaufeli, W.B. 2006. Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495-513.
- Hakanen, J. & Perhoniemi, R. 2008. Työhyvinvoinnin myönteiset voimavarakehät – kolmen vuoden seuranta tutkimus. Työsuojelurahaston loppuraportti, hanke numero 1015325. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. & Perhoniemi, R. 2012. Työn imun ja työuupumuksen kehityskulut ja tarttuminen työtoverista toiseen. Tampere: Työterveyslaitos.
- Hallberg, U. E. & Schaufeli, W. 2006. "Same Same" But Different? Can Work Engagement Be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment? *European Psychologist* 11 (2), 119-127.
- Heikkinen, M. 2009. Estonianism in a Finnish organization. Essays on culture, identity and otherness. University of Oulu. Oulu University Press
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Järnefelt, N., Kautto, M., Nurminen, M. & Salonen J. 2013 Työurien pituuden kehitys 2000-luvulla. Eläketurvakeskuksen raportteja 1. Helsinki: ETK. Viitattu 4.5.2016. Saatavissa: <http://www.etk.fi/wp-content/uploads/2015/10/raportti%2001%202013.pdf>
- Kalliath, P. & Kalliath, T. 2012. Changing work environments and employee wellbeing. *International Journal of Manpower*, 33 (7), 729-737.
- Klemelä, R. 2006. Henkinen hyvinvointi työpaikalla – yhteinen etu. Suomen mielenterveysseura. Lieto: Painoprisma Oy.
- Kooskora, M., Valler, M. & Virove, A. 2002 Conflict as a Tool of Measuring Ethics at Workplace. *Journal of Business Ethics* 39, 75-81.
- Koponen, S., Lämsä, A-M, Kärkäs, M. & Ekonen, M. 2012. Uudistava johta-

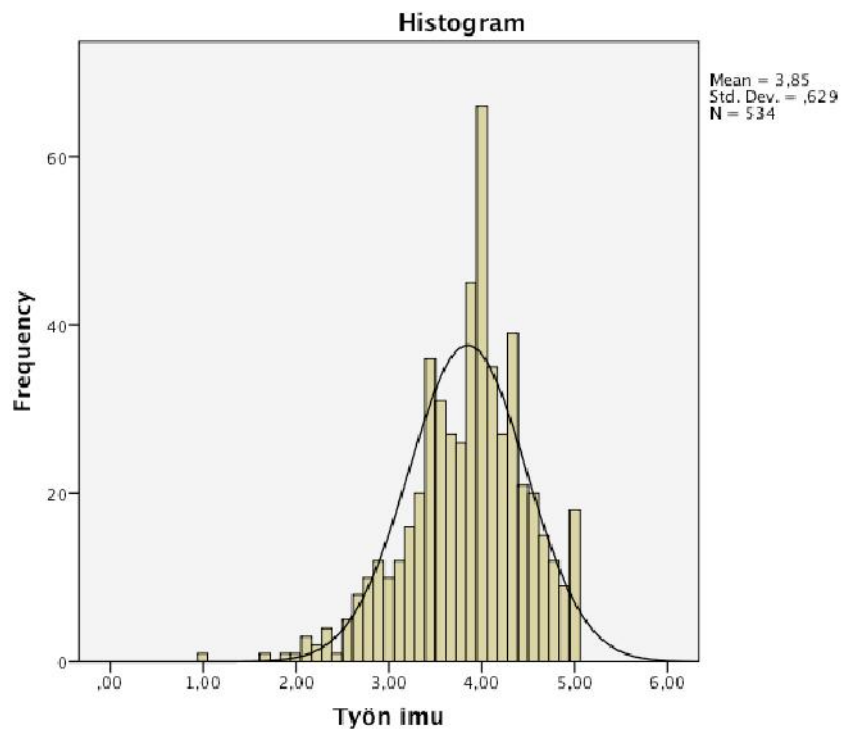
- minen. Tukea pienten ja keskisuurten yritysten kehittämiseen työurien pidentämiseksi. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu- ja 133.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. Job burnout. *Annual Review of Psychology* 52 (1), 397-422.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D., M. 1990. A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin* 108 (2), 171-194.
- Metsämuuronen, J. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2011. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1984. Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*. 69 (3), 372-378.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1 (1), 61-89.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. 2001. Commitment in the workplace Toward a general model. *Human Resource Management Review*. 11, 299-326.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*. 61, 20-52.
- Nummenmaa, L. 2009. Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Pakka, J. & Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. Painojussit Oy.
- Price, J.L. & Mueller C. W. 1981. Causal Model of Turnover for Nurses. *Academy of Management Journal* 24 (3), 543-565.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. & Boulian, P.V. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology* 59, 603-609.
- Rozeik, A. 2013. Restructuring in SMEs: Estonia. Eurofound.
- Schaufeli, W. & Bakker A. B. 2004. UWES Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual. Occupational Health Psychology Unit. Utrecht University. Luettu 8.9.2015. Saatavilla: http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf
- Schaufeli, W., Bakker A. B. & Salanova M. 2006. The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement* 66 (4), 701-716.
- 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 (1), 71-92.
- Steers, R. M. 1977. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly* 22, 46-56.

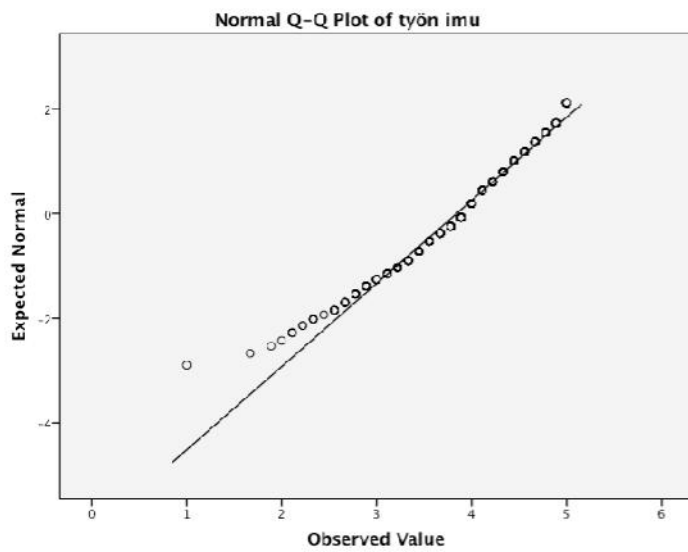
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Kuntasektorin palkat [verkkajulkaisu].
ISSN=1799-0203. 2014. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 10.12.2015].
Saantitapa: http://www.stat.fi/til/ksp/2014/ksp_2014_2015-05-07_tie_001_fi.html
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Maahanmuutto Suomeen [verkkajulkaisu].
Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 30.5.2016]. Saantitapa:
http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-07-09_001.html?s=0
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Suomalaiset tytäryhtiöt ulkomailla [verkkajulkaisu]. ISSN=1798-4866. 2014, Liitetaulukko 2. Suomalaiset tytäryhtiöt EU-maissa vuonna 2014 . Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 28.5.2016]. Saantitapa: http://www.stat.fi/til/stu/2014/stu_2014_2016-05-25_tau_002_fi.html
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Valtion kuukausipalkat [verkkajulkaisu].
ISSN=1798-3460. 2014. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 10.12.2015].
Saantitapa: http://www.stat.fi/til/vkp/2014/vkp_2014_2015-05-21_tie_001_fi.html
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Yksityisen sektorin kuukausipalkat [verkkajulkaisu]. ISSN=1798-3894. 2014. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 10.12.2015]. Saantitapa:
http://www.stat.fi/til/yskp/2014/yskp_2014_2015-08-20_tie_001_fi.html
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Yritykset 2014. [verkkajulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 28.5.2016]. Saantitapa:
http://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html
- Tambur, M. & Vadi, M. 2012. Workplace bullying and organizational culture in a post-transitional country. *International Journal of Manpower* 33 (7), 754-768.
- Työeläkkeen muodostuminen. Työeläkkeen www-sivut. Viitattu: 15.3.2016.
Saatavilla: https://www.tyoelake.fi/fi/nainelakemuodostuu/paljonkosaa_nelaketta/tyossajatkaminen_kannattaa/Sivut/default.aspx
- Työuraryhmä. 2011. Työurat pidemmiksi – työeläkejärjestelmän kehittämisvaihtoehtojen tarkastelua. Työurien pidentämisestä selvittävän työryhmän raportti. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 3.5.2016.
Saatavissa:
http://vnk.fi/documents/10616/622966/J0411_Työurat+pidemmiksi.pdf/05d41a8f-8a58-410f-960e-c65d698b3ca9?version=1.0
- Yleisradio Oy:n www-sivusto. Virolaisia Suomessa jo sata tuhatta. www.yle.fi. [viitattu: 28.5.2016]. Saantitapa:
<http://yle.fi/aihe/artikkeli/2014/09/11/virolaisia-suomessa-jo-sata-tuhatta>
- Valtioneuvoston tiedonanto eduskunnalle 24.6.2014 nimitetyn pääministeri Alexander Stubbin hallituksen ohjelma. Viitattu 3.5.2016. Saatavissa:
<http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/145135/Stubbin+hallituksen+ohjelma/fafd39bc-307c-4cde-8b4c-b97724cf24ef>
- Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD-Books on

Demand.
Viron yleisradio. Yleisradion www-sivusto. www.news.err.ee.

LIITTEET

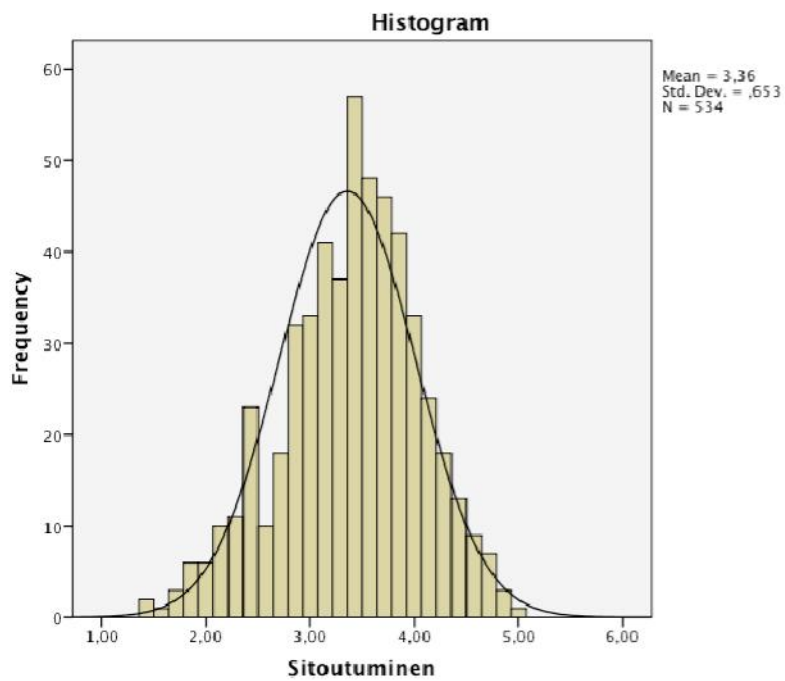
LIITE 1 Muuttujien normaalijakautuneisuuden tarkastelu

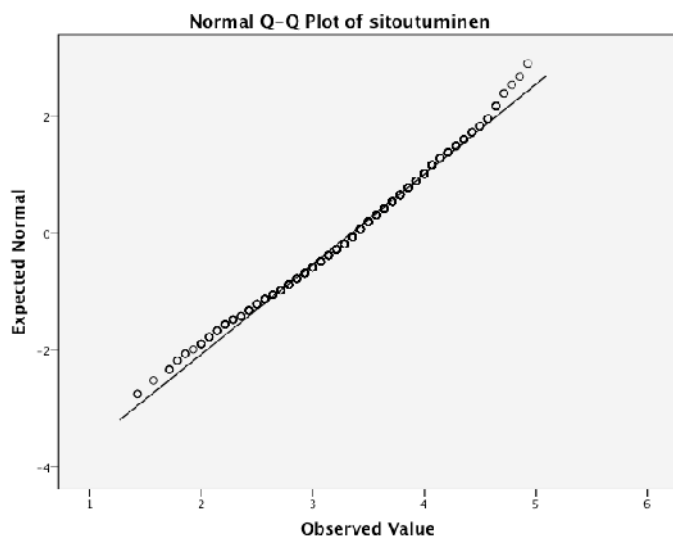




KUVIO 7 Työn imun havaintojen jakauma ja Q-Q-testi

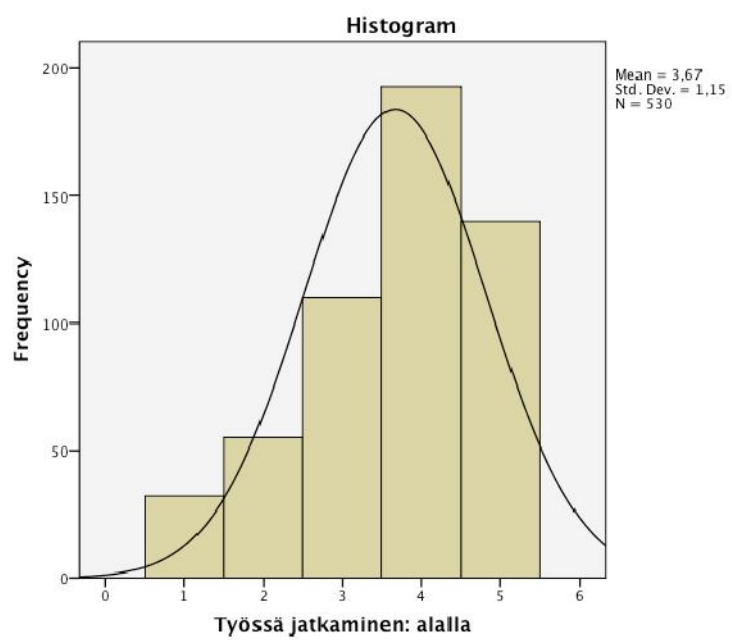
LIITE 1 Muuttujien normaalijakautuneisuuden tarkastelu (jatkuu)

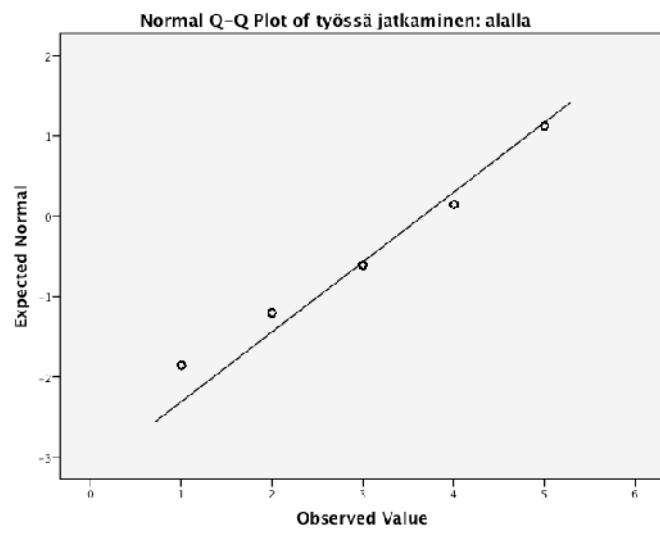




KUVIO 8 Sitoutumisen havaintojen jakauma ja Q-Q-testi

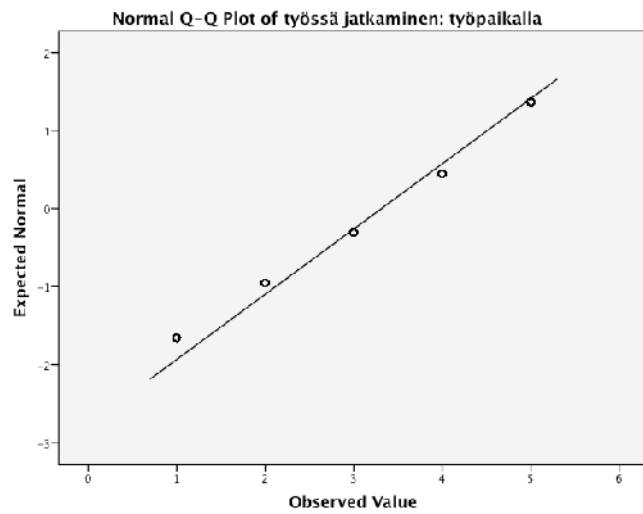
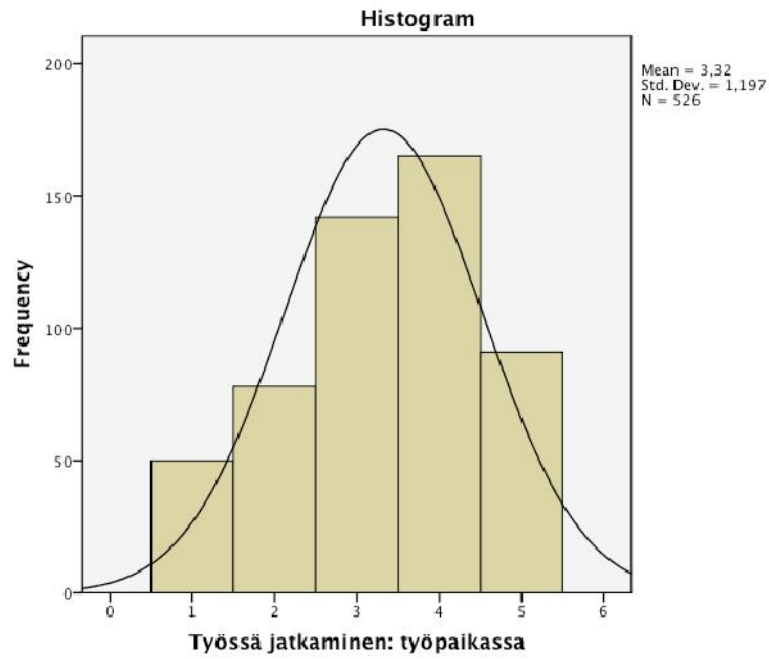
LIITE 1 Muuttujien normaalijakautuneisuuden tarkastelu (jatkuu)





KUVIO 9 Työssä jatkamisen (alalla) jakauma ja Q-Q-testi

LIITE 1 Muuttujien normaalijakautuneisuuden tarkastelu (jatkuu)



KUVIO 10 Työssä jatkamisen (työpaikalla) jakauma ja Q-Q-testi

LIITE 2 Taustamuuttujien vaikutus työn imuun ja sen osa-alueisiin

TYÖN IMU SUOMI Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Ikäluokka				0,49	0,61	0,005
1. 35 tai alle	114	3,95	0,61			
2. 36-50	59	4,02	0,70			
3. Yli 51	23	4,08	0,73			
Nykyisessä ammatissa				0,27	0,85	0,004
1. Alle 2 vuotta	27	4,04	0,54			
2. 2-5 vuotta	53	3,94	0,60			
3. 6-9 vuotta	37	3,94	0,67			
4. 10+ vuotta	81	4,01	0,73			
Nykyisellä työnantajalla				2,42	0,07	0,036
1. Alle 2 vuotta	61	4,16	0,49			
2. 2-5 vuotta	79	3,94	0,63			
3. 6-9 vuotta	23	3,91	0,63			
4. 10+ vuotta	36	3,83	0,88			
Asema				2,28	0,11	0,023
1. Työntekijä	171	3,96	0,66			
2. Esimies	24	4,21	0,52			
3. Muu	5	3,64	0,89			
Työsuhde				0,38	0,54	0,002
1. Vakinainen	186	3,98	0,64			
2. Määräaikainen	14	4,09	0,78			
Osa-aikaeläkkeellä				0,20	0,66	0,001
1. Ei	198	3,99	0,65			
2. Kyllä	2	3,78	0,79			
Sukupuoli				2,48	0,12	0,013
1. Nainen	61	4,10	0,55			
2. Mies	136	3,94	0,69			
Poissaolot				0,76	0,47	0,008
Alle 10 päivää	167	4,00	0,62			
10 päivää - 2kk	28	3,87	0,80			
2kk+	3	3,70	0,82			
TARMOKKUUS SUOMI Taustamuuttujat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Ikäluokka				0,39	0,68	0,004
1. 35 tai alle	114	3,91	0,65			
2. 36-50	59	3,99	0,77			

3. Yli 51	23	4,01	0,84			
Nykyisessä ammatissa				0,61	0,61	0,009
1. Alle 2 vuotta	27	4,01	0,55			
2. 2-5 vuotta	53	3,94	0,53			
3. 6-9 vuotta	37	3,80	0,83			
4. 10+ vuotta	81	3,97	0,80			
Nykyisellä työnantajalla				1,59	0,19	0,024
1. Alle 2 vuotta	61	4,08	0,60			
2. 2-5 vuotta	79	3,93	0,63			
3. 6-9 vuotta	23	3,86	0,76			
4. 10+ vuotta	36	3,77	0,94			
Asema				2,07	0,13	0,021
1. Työntekijä	171	3,93	0,71			
2. Esimies	24	4,10	0,59			
3. Muu	5	3,40	1,09			
Työsuhde				0,04	0,84	0,00
1. Vakinainen	186	3,94	0,68			
2. Määräaikainen	14	3,90	1,09			
Osa-aikaeläkkeellä				0,20	0,65	0,001
1. Ei	198	3,94	0,71			
2. Kyllä	2	4,17	0,24			
Sukupuoli				2,10	0,15	0,011
1. Nainen	61	4,05	0,54			
2. Mies	136	3,90	0,77			
Poissaolot				2,44	0,09	0,024
Alle 10 päivää	167	3,98	0,64			
10 päivää - 2kk	28	3,68	1,00			
2kk+	3	3,67	0,88			

OMISTAUTUMINEN
SUOMI

Taustamuuttajat

	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Ikäluokka				0,18	0,84	0,002
1. 35 tai alle	114	4,02	0,70			
2. 36-50	59	4,08	0,69			
3. Yli 51	23	4,07	0,80			
Nykyisessä ammatissa				0,30	0,83	0,005
1. Alle 2 vuotta	27	4,11	0,59			
2. 2-5 vuotta	53	3,98	0,68			
3. 6-9 vuotta	37	4,02	0,72			
4. 10+ vuotta	81	4,07	0,77			
Nykyisellä työnantajalla				2,39	0,07	0,035
1. Alle 2 vuotta	61	4,23	0,55			
2. 2-5 vuotta	79	3,99	0,69			

3. 6-9 vuotta	23	3,99	0,78			
4. 10+ vuotta	36	3,87	0,87			
Asema				3,27	0,04	0,032
1. Työntekijä	171	4,01	0,70			
2. Esimies	24	4,33	0,56			
3. Muu	5	3,60	1,19			
Työsuhde				0,50	0,48	0,003
1. Vakinainen	186	4,03	0,70			
2. Määräaikainen	14	4,17	0,80			
Osa-aikaeläkkeellä				0,07	0,80	0,000
1. Ei	198	4,04	0,71			
2. Kyllä	2	4,17	0,24			
Sukupuoli				3,08	0,08	0,016
1. Nainen	61	4,17	0,63			
2. Mies	136	3,99	0,73			
Poissaolot				1,03	0,36	0,010
Alle 10 päivää	167	4,06	0,68			
10 päivää - 2kk	28	3,90	0,84			
2kk+	3	3,67	0,88			
UPPOUTUMINEN SUOMI	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Taustamuuttajat						
Ikäluokka				0,96	0,39	0,010
1. 35 tai alle	114	3,93	0,71			
2. 36-50	59	4	0,76			
3. Yli 51	23	4,16	0,71			
Nykyisessä ammatissa				0,32	0,81	0,005
1. Alle 2 vuotta	27	4,00	0,61			
2. 2-5 vuotta	53	3,89	0,75			
3. 6-9 vuotta	37	4,01	0,75			
4. 10+ vuotta	81	4,00	0,76			
Nykyisellä työnantajalla				2,34	0,08	0,035
1. Alle 2 vuotta	61	4,17	0,59			
2. 2-5 vuotta	79	3,89	0,73			
3. 6-9 vuotta	23	3,90	0,57			
4. 10+ vuotta	36	3,85	0,97			
Asema				1,44	0,24	0,014
1. Työntekijä	171	3,94	0,75			
2. Esimies	24	4,21	0,59			
3. Muu	5	3,93	0,59			
Työsuhde				1,35	0,25	0,007
1. Vakinainen	186	3,96	0,72			
2. Määräaikainen	14	4,19	0,83			
Osa-aikaeläkkeellä				3,62	0,06	0,018

1. Ei	198	3,98	0,71			
2. Kyllä	2	3,00	1,89			
Sukupuoli				1,24	0,27	0,006
1. Nainen	61	4,07	0,69			
2. Mies	136	3,94	0,74			
Poissaolot				0,19	0,83	0,002
Alle 10 päivää	167	3,96	0,71			
10 päivää - 2kk	28	4,02	0,85			
2kk+	3	3,78	0,69			
TYÖN IMU	N	ka.	kh.	F	p	η^2
VIRO						
Taustamuuttajat						
Ikäluokka				2,86	0,06	0,017
1. 35 tai alle	136	3,67	0,63			
2. 36-50	113	3,8	0,58			
3. Yli 51	83	3,85	0,55			
Nykyisessä ammatissa				0,37	0,78	0,003
1. Alle 2 vuotta	46	3,68	0,63			
2. 2-5 vuotta	91	3,77	0,61			
3. 6-9 vuotta	57	3,78	0,53			
4. 10+ vuotta	139	3,78	0,61			
Nykyisellä työnantajalla				0,38	0,77	0,003
1. Alle 2 vuotta	49	3,80	0,59			
2. 2-5 vuotta	101	3,74	0,63			
3. 6-9 vuotta	60	3,71	0,53			
4. 10+ vuotta	123	3,79	0,61			
Asema				4,93	0,01	0,029
1. Työntekijä	231	3,70	0,61			
2. Esimies	96	3,90	0,57			
3. Muu	6	4,09	0,43			
Työsuhde				0,26	0,61	0,001
1. Vakinainen	299	3,77	0,59			
2. Määräaikainen	34	3,71	0,67			
Osa-aikaeläkkeellä				4,21	0,04	0,013
1. Ei	263	3,73	0,60			
2. Kyllä	70	3,89	0,60			
Sukupuoli				1,68	0,20	0,005
1. Nainen	286	3,78	0,60			
2. Mies	47	3,66	0,61			
Poissaolot				0,79	0,46	0,005
Alle 10 päivää	290	3,78	0,60			
10 päivää - 2kk	37	3,65	0,56			
2kk+	6	3,80	0,78			

TARMOKKUUS VIRO	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Taustamuuttujat						
Ikäluokka				2,9	0,06	0,017
1. 35 tai alle	136	3,60	0,72			
2. 36-50	113	3,73	0,71			
3. Yli 51	83	3,83	0,63			
Nykyisessä ammatissa				0,26	0,85	0,002
1. Alle 2 vuotta	46	3,64	0,66			
2. 2-5 vuotta	91	3,67	0,78			
3. 6-9 vuotta	57	3,68	0,60			
4. 10+ vuotta	139	3,73	0,70			
Nykyisellä työnantajalla				1,15	0,33	0,01
1. Alle 2 vuotta	49	3,76	0,60			
2. 2-5 vuotta	101	3,67	0,77			
3. 6-9 vuotta	60	3,57	0,67			
4. 10+ vuotta	123	3,76	0,69			
Asema				4,08	0,02	0,024
1. Työntekijä	231	3,62	0,68			
2. Esimies	96	3,83	0,72			
3. Muu	6	4,11	0,69			
Työsuhde				0,07	0,80	0,000
1. Vakinainen	299	3,70	0,70			
2. Määräaikainen	34	3,67	0,68			
Osa-aikaeläkkeellä				5,98	0,02	0,018
1. Ei	263	3,65	0,70			
2. Kyllä	70	3,88	0,66			
Sukupuoli				2,51	0,11	0,008
1. Nainen	286	3,72	0,70			
2. Mies	47	3,55	0,72			
Poissaolot				0,28	0,75	0,002
Alle 10 päivää	290	3,70	0,71			
10 päivää - 2kk	37	3,67	0,63			
2kk+	6	3,50	0,91			
OMISTAUTUMINEN						
VIRO	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Taustamuuttujat						
Ikäluokka				2,09	0,13	0,013
1. 35 tai alle	136	3,67	0,79			
2. 36-50	113	3,83	0,74			
3. Yli 51	83	3,86	0,66			
Nykyisessä ammatissa				0,19	0,90	0,002

1. Alle 2 vuotta	46	3,70	0,79			
2. 2-5 vuotta	91	3,76	0,73			
3. 6-9 vuotta	57	3,80	0,65			
4. 10+ vuotta	139	3,79	0,78			
Nykyisellä työnantajalla				0,34	0,79	0,003
1. Alle 2 vuotta	49	3,80	0,80			
2. 2-5 vuotta	101	3,75	0,74			
3. 6-9 vuotta	60	3,70	0,70			
4. 10+ vuotta	123	3,81	0,76			
Asema				4,85	0,01	0,029
1. Työntekijä	231	3,69	0,76			
2. Esimies	96	3,96	0,69			
3. Muu	6	4,00	0,60			
Työsuhde				0,002	0,89	0,000
1. Vakinainen	299	3,77	0,74			
2. Määräaikainen	34	3,75	0,79			
Osa-aikaeläkkeellä				3,27	0,07	0,010
1. Ei	263	3,73	0,75			
2. Kyllä	70	3,91	0,71			
Sukupuoli				1,41	0,24	0,004
1. Nainen	286	3,79	0,74			
2. Mies	47	3,65	0,75			
Poissaolot				0,85	0,43	0,005
Alle 10 päivää	290	3,79	0,75			
10 päivää - 2kk	37	3,62	0,73			
2kk+	6	3,78	0,83			
UPPOUTUMINEN	N	ka.	kh.	F	p	η^2
VIRO						
Taustamuuttajat						
Ikäluokka				1,75	0,18	0,011
1. 35 tai alle	136	3,74	0,62			
2. 36-50	113	3,87	0,56			
3. Yli 51	83	3,87	0,66			
Nykyisessä ammatissa				1,13	0,34	0,010
1. Alle 2 vuotta	46	3,68	0,65			
2. 2-5 vuotta	91	3,88	0,59			
3. 6-9 vuotta	57	3,84	0,59			
4. 10+ vuotta	139	3,81	0,63			
Nykyisellä työnantajalla				0,16	0,92	0,001
1. Alle 2 vuotta	49	3,83	0,58			
2. 2-5 vuotta	101	3,79	0,64			
3. 6-9 vuotta	60	3,86	0,54			

4. 10+ vuotta	123	3,82	0,64			
Asema				2,59	0,08	0,015
1. Työntekijä	231	3,77	0,62			
2. Esimies	96	3,91	0,60			
3. Muu	6	4,17	0,46			
Työsuhde				1,07	0,30	0,003
1. Vakinainen	299	3,83	0,60			
2. Määräaikainen	34	3,72	0,74			
Osa-aikaeläkkeellä				1,05	0,31	0,003
1. Ei	263	3,80	0,61			
2. Kyllä	70	3,89	0,64			
Sukupuoli				0,30	0,58	0,001
1. Nainen	286	3,83	0,61			
2. Mies	47	3,77	0,63			
Poissaolot				2,21	0,11	0,013
Alle 10 päivää	290	3,83	0,62			
10 päivää - 2kk	37	3,65	0,54			
2kk+	6	4,11	0,78			

LIITE 3 Taustamuuttujien vaikutus sitoutumiseen ja sen osa-alueisiin

SITOUTUMINEN SUOMI	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Taustamuuttujat						
Ikäluokka				1,90	0,15	0,019
1. 35 tai alle	114	3,14	0,58			
2. 36-50	59	3,31	0,64			
3. Yli 51	23	3,09	0,68			
Nykyisessä ammatissa				2,04	0,11	0,031
1. Alle 2 vuotta	27	3,33	0,60			
2. 2-5 vuotta	53	3,11	0,60			
3. 6-9 vuotta	37	3,03	0,64			
4. 10+ vuotta	81	3,27	0,60			
Nykyisellä työnantajalla				0,70	0,55	0,011
1. Alle 2 vuotta	61	3,22	0,64			
2. 2-5 vuotta	79	3,12	0,61			
3. 6-9 vuotta	23	3,24	0,38			
4. 10+ vuotta	36	3,28	0,71			
Asema				5,02	0,01	0,048
1. Työntekijä	171	3,15	0,61			
2. Esimies	24	3,57	0,54			
3. Muu	5	3,21	0,59			
Työsuhde				2,38	0,13	0,012
1. Vakinainen	186	3,22	0,59			
2. Määräaikainen	14	2,95	0,95			
Osa-aikaeläkkeellä				0,09	0,77	0,000
1. Ei	198	3,20	0,62			
2. Kyllä	2	3,07	0,40			
Sukupuoli				0,02	0,88	0,000
1. Nainen	61	3,20	0,67			
2. Mies	136	3,19	0,60			
Poissaolot				0,24	0,79	0,002
Alle 10 päivää	167	3,19	0,63			
10 päivää - 2kk	28	3,14	0,55			
2kk+	3	3,38	0,60			
AFFEKTIIVINEN SUOMI						
Taustamuuttujat						
Ikäluokka				0,92	0,40	0,009
1. 35 tai alle	114	3,34	0,74			

2. 36-50	59	3,50	0,72			
3. Yli 51	23	3,30	0,86			
Nykyisessä ammatissa				1,13	0,34	0,017
1. Alle 2 vuotta	27	3,50	0,66			
2. 2-5 vuotta	53	3,28	0,70			
3. 6-9 vuotta	37	3,27	0,86			
4. 10+ vuotta	81	3,47	0,75			
Nykyisellä työnantajalla				0,75	0,52	0,011
1. Alle 2 vuotta	61	3,41	0,70			
2. 2-5 vuotta	79	3,30	0,76			
3. 6-9 vuotta	23	3,52	0,61			
4. 10+ vuotta	36	3,47	0,88			
Asema				4,79	0,01	0,046
1. Työntekijä	171	3,33	0,73			
2. Esimies	24	3,82	0,72			
3. Muu	5	3,00	0,90			
Työsuhde				3,15	0,08	0,016
1. Vakainainen	186	3,42	0,72			
2. Määräaikainen	14	3,05	1,00			
Osa-aikaeläkkeellä				0,01	0,93	0,000
1. Ei	198	3,40	0,75			
2. Kyllä	2	3,44	0,62			
Sukupuoli				0,11	0,74	0,001
1. Nainen	61	3,42	0,74			
2. Mies	136	3,38	0,76			
Poissaolot				0,65	0,52	0,007
Alle 10 päivää	167	3,41	0,75			
10 päivää - 2kk	28	3,24	0,78			
2kk+	3	3,29	0,51			
LASKELMOIVA SUOMI Taustamuuttajat	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Ikäluokka				2,89	0,06	0,029
1. 35 tai alle	114	2,86	0,97			
2. 36-50	59	3,24	0,98			
3. Yli 51	23	2,99	1,16			
Nykyisessä ammatissa				0,63	0,60	0,010
1. Alle 2 vuotta	27	3,17	0,90			
2. 2-5 vuotta	53	2,92	0,97			
3. 6-9 vuotta	37	2,86	1,04			
4. 10+ vuotta	81	3,04	1,04			
Nykyisellä työnantajalla				0,35	0,79	0,005
1. Alle 2 vuotta	61	2,96	0,97			
2. 2-5 vuotta	79	2,99	1,06			

3. 6-9 vuotta	23	2,91	1,02			
4. 10+ vuotta	36	3,15	0,93			
Asema				0,82	0,44	0,008
1. Työntekijä	171	2,97	1,00			
2. Esimies	24	3,25	1,07			
3. Muu	5	3,07	0,55			
Työsuhde				0,50	0,44	0,003
1. Vakinainen	186	3,02	0,99			
2. Määräaikainen	14	2,81	1,16			
Osa-aikaeläkkeellä				0,05	0,82	0,000
1. Ei	198	3,01	1,01			
2. Kyllä	2	3,17	0,71			
Sukupuoli				0,40	0,53	0,002
1. Nainen	61	3,07	1,03			
2. Mies	136	2,97	1,01			
Poissaolot				2,57	0,08	0,020
Alle 10 päivää	167	2,94	1,01			
10 päivää - 2kk	28	3,23	0,90			
2kk+	3	4,00	0,88			

NORMATIIVINEN
SUOMI

Taustamuuttujat

	N	ka.	kh.	F	p	η^2
Ikäluokka				0,93	0,40	0,010
1. 35 tai alle	114	2,87	0,77			
2. 36-50	59	2,90	0,95			
3. Yli 51	23	2,63	0,80			
Nykyisessä ammatissa				2,60	0,05	0,039
1. Alle 2 vuotta	27	3,02	0,75			
2. 2-5 vuotta	53	2,83	0,75			
3. 6-9 vuotta	37	2,55	0,88			
4. 10+ vuotta	81	2,97	0,86			
Nykyisellä työnantajalla				0,88	0,45	0,013
1. Alle 2 vuotta	61	2,99	0,81			
2. 2-5 vuotta	79	2,76	0,85			
3. 6-9 vuotta	23	2,83	0,59			
4. 10+ vuotta	36	2,90	0,95			
Asema				2,25	0,11	0,022
1. Työntekijä	171	2,83	0,82			
2. Esimies	24	3,19	0,87			
3. Muu	5	2,6	1,14			
Työsuhde				0,03	0,86	0,000
1. Vakinainen	186	2,87	0,82			
2. Määräaikainen	14	2,83	1,10			

Osa-aikaeläkkeellä				2,21	0,14	0,011
1. Ei	198	2,88	0,83			
2. Kyllä	2	2,00	0,47			
Sukupuoli				1,02	0,31	0,005
1. Nainen	61	2,78	0,95			
2. Mies	136	2,91	0,79			
Poissaolot				0,16	0,85	0,002
Alle 10 päivää	167	2,87	0,81			
10 päivää - 2kk	28	2,79	0,95			
2kk+	3	3,00	1,00			