



# Itseohjautuvuuden yhteys työhyvinvointiin terveydenhuoltoalalla

Pia Hartikainen

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Itseohjautuvuuden yhteys työhyvinvointiin terveydenhuolto- alalla

Pia Hartikainen  
Kestävän kasvun johtaminen  
Opinnäytetyö  
Joulukuu, 2024

Pia Hartikainen

**Itseohjautuvuuden yhteys työhyvinvointiin terveydenhuoltoalalla**

Vuosi

2024

Sivumäärä

55

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yksityisen terveydenhuoltoyrityksen etähoitoyksikössä työskentelevien hoitajien kokemuksia itseohjautuvuudesta ja työhyvinvoinnista sekä selvittää näiden tekijöiden välistä yhteyttä. Toimeksiantajayritys on kahden vuoden ajan toteuttanut laajaa organisaatiomuutosta, jonka tavoitteena on ollut lisätä työntekijöiden itseohjautuvuutta ja edistää heidän hyvinvointiaan. Opinnäytetyön tuloksena kehitettiin kyselytyökalu, jonka avulla yritys voi laajentaa mittauksia muihin työyksiköihin. Tämä työkalu tarjoaa yritykselle arvokasta tietoa itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin eroista eri yksiköissä sekä tukee toimintatapojen jatkuvaa kehittämistä.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys perustui itseohjautuvuus- ja motivaatioteorioihin sekä työhyvinvoinnin tutkimuksiin, jotka käsittelivät työn imua sekä työn voimavara- ja vaatimustekijöitä. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena, jossa aineisto kerättiin Webropol-sovelluksella ja analysoitiin tilastollisin menetelmin. Kysely sisälsi kysymyksiä, jotka mittasivat itseohjautuvuutta autonomian, kyvykkyyden ja yhteisöllisyyden kautta. Työhyvinvointi koostui kysymyksistä liittyen työn imuun, palautumiseen ja stressiin. Tutkimusjoukko koostui kaikista yksikön hoitajista, yhteensä 38 työntekijästä, ja vastausprosentti oli 74 %.

Tulokset osoittivat, että vastaajat kokivat itseohjautuvuuden tason korkeaksi kaikilla kolmella osa-alueella. Myös työhyvinvoinnin eri osa-alueet koettiin myönteisesti. Vastaajat arvioivat työn imunsa korkeaksi, palautumisen riittäväksi ja stressin vähäiseksi. Itseohjautuvuuden ja työn imun välillä havaittiin vahvaa korrelaatiota, ja itseohjautuvuuden ja palautumisen välillä ilmeni kohtalainen positiivinen yhteys. Stressin osalta tulokset viittasivat siihen, että itseohjautuvuuden lisääntyminen saattaa vähentää stressiä, mutta vaikutus oli heikompi ja vastaajien kokemuksissa oli enemmän vaihtelua.

Tulokset olivat yhdenmukaisia aiempien tutkimuksien kanssa ja osoittavat, että itseohjautuvuuden tukeminen on tehokas keino edistää työntekijöiden hyvinvointia. Tulokset tarjoavat yritykselle arvokasta tietoa, jota voidaan hyödyntää kehittämällä nykyisiä käytäntöjä, jotka vahvistavat itseohjautuvuutta koko organisaatiossa ja tukevat työhyvinvointia.

Asiasanat: Itseohjautuvuus, työhyvinvointi, työn imu, terveydenhuolto

Pia Hartikainen

The Relationship Between Self-determination and Employee Well-being in the Healthcare Sector

Year

2024

Pages

55

---

The object of this thesis was to examine nurses' experiences in a private healthcare organisation, focusing on their perceptions of self-determination, occupational well-being, and the connection between these factors. The organisation had undergone a significant reform two years earlier, aiming to increase employee autonomy and improve overall well-being. A unique survey tool was developed as a result of this thesis, enabling the company to develop practices supporting self-determination, monitor employee well-being, and extend the measurements to other units within the organisation.

The theoretical framework was based on theories of self-determination and motivation, as well as research on employee well-being, focusing on work engagement and the job demands-resources model. A quantitative survey was conducted to collect the data, using a Webropol questionnaire. The data were analysed statistically, including correlation analysis. Self-determination was assessed through three dimensions: autonomy, competence, and relatedness, while well-being was evaluated based on work engagement, recovery, and stress. The study included all 38 employees of the unit, achieving a response rate of 74%.

The findings revealed that respondents perceived high levels of self-determination across all three dimensions. Similarly, occupational well-being was rated positively, with participants reporting high levels of work engagement, sufficient recovery, and minimal stress. A strong correlation was observed between self-determination and work engagement, while a moderate positive relationship was noted between self-determination and recovery. Regarding stress, the results suggested that increased self-determination might reduce stress levels, although this effect was less pronounced and varied among respondents.

The results align with previous research, underscoring that fostering self-determination is an effective strategy for enhancing employee well-being. These findings offer the organisation valuable insights to refine current practices, strengthen autonomy across the workforce, and further support occupational well-being.

Keywords: Self-determination, employee well-being, work engagement, healthcare

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite .....	7
1.2	Tutkimuskysymys ja hypoteesit .....	7
1.3	Tutkimuksen rakenne.....	8
1.4	Tutkimuskohteen esittely .....	8
2	Itseohjautuvuus.....	9
2.1	Itseohjautuvuus ilmiönä.....	9
2.2	Itseohjautuvuusteoria .....	11
2.3	Itseohjautuvuus ja motivaatio.....	13
2.3.1	Ulkoinen ja sisäinen motivaatio .....	15
3	Työhyvinvointi .....	16
3.1	Työhyvinvoinnin määritelmää.....	16
3.2	Työn imu .....	17
3.3	Stressi ja palautuminen .....	19
3.4	Itseohjautuvuuden yhteys työhyvinvointiin.....	21
4	Tutkimusmenetelmä ja toteutus .....	22
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta .....	22
4.2	Kyselytutkimuksen suunnittelu.....	23
4.3	Kyselyn toteuttaminen .....	25
4.4	Aineiston analyysi .....	26
5	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	27
5.1	Validiteetti .....	27
5.2	Reliabiliteetti .....	27
5.3	Eettisyys.....	28
6	Tulokset .....	29
6.1	Kyselyvastausten tunnusluvut .....	31
6.2	Itseohjautuvuus.....	32
6.3	Työhyvinvointi .....	36
6.4	Itseohjautuvuuden yhteys työhyvinvointiin.....	38
7	Pohdinta .....	41
8	Johtopäätökset .....	42
	Lähteet.....	44
	Kuviot .....	48
	Taulukot .....	48
	Liitteet .....	48

## 1 Johdanto

Työelämä on kokenut merkittäviä muutoksia viime vuosikymmeninä, erityisesti digitalisaation, globalisaation ja koulutustason nousun myötä. Nämä muutokset ovat johtaneet perinteisten organisaatiohierarkioiden madaltumiseen ja autoritaarisen johtamiskulttuurin heikentymiseen. Samalla työelämä on muuttunut yhä yksilöllisemmäksi, ja työntekijöiltä odotetaan ennistä enemmän itseohjautuvuutta eli kykyä kantaa vastuu sekä työn tekemisen tavoista, ajoista ja paikoista että työn lopputuloksista. (Järvensivu & Piirainen 2015, 80-81.)

Itseohjautuvuus on noussut yhdeksi nykypäivän työelämän keskeisimmistä trendeistä. Erityisesti asiantuntijatyön kasvu on tuonut mukanaan tarpeen kehittää uudenlaista johtamista, joka tukee työntekijöiden autonomiaa. Tällainen johtaminen ei pelkästään lisää työn tehokkuutta, vaan sillä on myös keskeinen merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille. Työhyvinvointi, joka ilmenee esimerkiksi työn imun, innostuksen ja omistautumisen kokemuksina, on tärkeä osa organisaatioiden kilpailukykyä ja työntekijöiden henkilökohtaista merkityksellisyyden kokemusta. (Martela & Jarenko 2017; 23-24.)

Suosion lisäksi itseohjautuvuus on saanut osakseen myös kriittistä tarkastelua, ja sitä on kuvailtu jopa työntekijöiden heitteillejätöksi (Martela, Hakanen, Hoang & Vuori 2021, 4). Vaikka itseohjautuvuus voi parhaimmillaan lisätä tuottavuutta, asiakastyytyväisyyttä ja työntekijöiden hyvinvointia, se ei ole ongelmaton organisoitumisen tapa. Yksi keskeinen haaste liittyy siihen, että työntekijöiden autonomia ja vastuu voivat johtaa sekavuuteen, jos tarvittavia tukirakenteita ja yhteisöllisiä käytänteitä ei ole kunnolla rakennettu. Vallan ja päätöksenteon hajauttaminen eivät tarkoita kaaosta tai sooloilua, vaan vaativat kulttuuria, jossa jokainen työntekijä kokee olevansa vastuussa yhteisten asioiden edistämisestä ja toimii tiimensä kanssa jatkuvassa vuoropuhelussa. Mikäli tukirakenteet ja yhteinen ymmärrys työn tavoitteista puuttuvat, itseohjautuvuus voi pahimmillaan lisätä työntekijöiden stressiä ja uupumista. (Kostamo & Gamrasni, 106-107.)

Nykypäivän monimutkaisessa ja epävarmassa työympäristössä perinteinen pyramidiorganisaatio, jossa valta ja päätöksenteko ovat pienen johtajaryhmän käsissä, ei enää toimi yhtä tehokkaasti. Organisaatioiden on siirryttävä joustavampiin ja ihmisläheisempiin tapoihin johtaa ja organisoida työtä. Tämä mahdollistaa sopeutumisen jatkuviin muutoksiin ja luo pohjan kestäväälle menestykselle. (Laloux 2016, 56-57; 61.)

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yksityisen terveydenhuoltoyrityksen etähoitoyksikössä työskentelevien hoitajien kokemuksia itseohjautuvuudesta ja työhyvinvoinnista sekä selvittää näiden tekijöiden välistä yhteyttä. Tavoitteena oli kehittää toimeksiantajalle kyselytyökalu, jonka avulla yritys voi laajentaa mittauksia muihin organisaation yksiköihin, tunnistaa itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin keskeisiä tekijöitä ja saada kattavan kokonaiskuvan organisaatiomuutoksen ja työntekijöiden hyvinvoinnin tilasta.

## 1.2 Tutkimuskysymys ja hypoteesit

Tämä opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä tutkimuksena, jossa keskeisenä osana oli hypoteesien asettaminen ja testaaminen. Hypoteesien asettaminen on olennainen vaihe tieteellisessä tutkimuksessa, sillä se mahdollistaa ilmiön systemaattisen tarkastelun ja antaa tutkimukselle selkeän suunnan (Nummenmaa 2006, 135). Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusongelma muotoillaan usein hypoteesiksi, joka toimii tutkimuksen ohjenuorana ja määrittää tarkasti, mitä tutkitaan (Heikkilä 2008, 190-191). Hypoteesien muotoilu pohjautuu usein aiempaan tutkimustietoon ja teoriaan. Tutkija analysoi, mitä ilmiöstä jo tiedetään ja minkälaisia selityksiä aiemmat tutkimukset ovat esittäneet (Hirsijärvi ym. 1997, 158). Onnistuneesti asetettu hypoteesi on lyhyt ja terminologialtaan selkeä, sitä voidaan testata empiirisen aineiston avulla ja muuttujien väliset yhteydet on esitetty yksiselitteisesti (Heikkilä 2004, 190).

Tutkimukselle asetetut hypoteesit pohjautuvat aiempiin tutkimuksiin, jonka mukaan itseohjautuvuudella on löydetty olevan positiivinen yhteys työn imuun ja palautumiseen sekä negatiivinen yhteys stressiin. Näiden tutkimuslöydösten perusteella tässä opinnäytetyössä oletetaan, että vastaavat yhteydet ovat havaittavissa myös yksityisen terveydenhuoltoalan organisaation kontekstissa.

Hypoteeseiksi muodostuivat seuraavat kolme:

*Hypoteesi 1: Itseohjautuvuudella on positiivinen yhteys työn imuun*

*Hypoteesi 2: Itseohjautuvuudella on positiivinen yhteys palautumiseen*

*Hypoteesi 3: Itseohjautuvuudella on negatiivinen yhteys stressiin*

### 1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus koostuu kahdeksasta pääluvusta. Toisessa luvussa tarkastellaan itseohjautuvuuden käsitettä ja siihen liittyvää teoriaa. Kolmannessa luvussa käsitellään työhyvinvointia, joka tässä tutkimuksessa koostuu kolmesta osa-alueesta: työn imusta, palautumisesta ja stressistä. Nämä luvut muodostavat tutkimuksen teoreettisen perustan. Neljäs luku kuvaa tutkimusmenetelmän valintaa ja sen toteutustapaa. Viides luku arvioi tutkimuksen kokonaisluotettavuutta ja eettisiä näkökulmia. Kuudennessa luvussa esitetään tutkimustulokset, joita analysoidaan suhteessa tutkimuskysymyksiin. Seitsemännessä luvussa pohditaan toteutuneen tutkimuksen luotettavuutta ja tulosten yleistettävyyttä. Viimeinen, kahdeksas luku kokoaa tutkimuksen johtopäätökset ja tarkastelee löydösten merkitystä sekä antaa suosituksia jatkotutkimukselle.

### 1.4 Tutkimuskohteen esittely

Kohdeorganisaatio on keskisuuri, valtakunnallisesti toimiva yksityinen terveydenhuoltoalan yritys, joka tarjoaa palveluita useilla kymmenillä paikkakunnilla ympäri Suomea. Yritys aloitti kaksi vuotta sitten laajan organisaatiomuutoksen tavoitteenaan lisätä työntekijöiden itseohjautuvuutta. Muutoksen päätavoitteena oli luopua perinteisestä hierarkkisesta rakenteesta ja siirtyä kohti joustavampaa toimintamallia, jossa työntekijät ottavat suuremman vastuun omasta työstään ja päätöksenteosta. Tällä uudistuksella pyrittiin parantamaan työntekijöiden hyvinvointia, kasvattamaan asiakastyytyväisyyttä, nopeuttamaan päätöksentekoprosesseja ja vahvistamaan yrityksen kilpailukykyä.

Tutkimuksen kohteena oli yksi yrityksen yksikkö, joka on erikoistunut hoidollisten palveluiden tarjoamiseen digitaalisesti. Yksikkö palvelee työterveysasiakkaita tarjoamalla hoitajien etähoitopalveluita puhelimen, chatin ja videopuheluiden välityksellä. Yksikössä työskentelee yhteensä 38 hoitajaa.

Organisaatiomuutoksen tueksi yrityksen esihenkilöt osallistuivat vuoden mittaisiin koulutuksiin, joissa tarkasteltiin itseohjautuvuuden teemoja monipuolisesti eri näkökulmista. Koulutuksilla pyrittiin tarjoamaan esihenkilöille konkreettisia työkaluja sekä uusia näkemyksiä työntekijöiden tukemiseen uusien toimintamallien omaksumisessa. Tämän avulla yritys pyrki juurruttamaan itseohjautuvuuden osaksi organisaatiokulttuuria ja varmistamaan muutoksen onnistumisen.

Tutkimuksen kohteena olevassa yksikössä on panostettu aktiivisesti itseohjautuvan kulttuurin ja toimintamallin kehittämiseen. Muutosprosessin tueksi perustettiin erillinen työryhmä, joka on tehnyt määrätietoista kehitystyötä yhdessä hoitajien kanssa. Tavoitteena on ollut luoda uusia toimintakäytäntöjä, jotka tukevat itseohjautuvuuden toteutumista. Esihenkilöiden vastuuta on hajautettu laajasti hoitajille, mikä on lisännyt työntekijöiden autonomiaa ja

vastuullisuutta. Lisäksi hoitajat on jaettu pienempiin tiimeihin, joiden tarkoituksena on ollut vahvistaa tiimihenkeä, edistää innovatiivisuutta ja nopeuttaa päätöksentekoa.

## 2 Itseohjautuvuus

Martela & Jarenko (2017) mukaan itseohjautuvuus tarkoittaa ”työntekijän kykyä toimia itsenäisesti ja oma-aloitteisesti ilman jatkuvaa esihenkilön ohjausta tai valvontaa”. Itseohjautuva työntekijä pystyy tekemään päätöksiä ja edistämään organisaation tavoitteita käyttämällä omaa harkintakykyään, eikä hänen tarvitse kysyä lupaa jokaiseen asiaan. Vastakohtana itseohjautuvuudelle on ylhäältä ohjautuvuus, jossa työntekijä tarvitsee jatkuvaa ohjeistusta ja valvontaa ja toimii vain esihenkilön käskyjen mukaan. (Martela, Biniari, Hoang, Hakanen & Vuori 2021, 14; Savaspuro 2019, 25.)

Vuori (2021, 358) puolestaan määrittelee itseohjautuvuuden työn autonomiana siten, että työntekijällä on valta, vapaus ja vastuu päättää, miten ja milloin hän suorittaa työtehtävänsä ilman esimiehen jatkuvaa ohjausta tai valvontaa. Työntekijä pystyy reagoimaan työnsä tarpeisiin, kehittämään työmenetelmiään itsenäisesti, ja hallitsemaan työn priorisoinnin ja aikataulutuksen. Hän myös tunnistaa, milloin on tarpeen viestiä muille tai kertoa esihenkilölle työn etenemisen ongelmista.

Itseohjautuvuuden yhteydessä puhutaan myös yhteisöohjautuvuudesta. Yhteisöohjautuvuus tarkoittaa työn organisointia ja koordinoitua tiimien kesken siten, että valta ja vastuu työn etenemisestä jakautuvat ryhmän jäsenten kesken. Se painottaa tiimien yhteistä päätöksentekoa ja vastuunjakoa sen sijaan, että valta keskittyisi esimiehille tai yksittäisille työntekijöille. Yhteisöohjautuvuudessa tiimi toimii keskeisenä yksikkönä, joka yhdessä suuntautuu kohti yhteisiä tavoitteita ja päättää, miten työt ja vastuut jaetaan näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä edellyttää työyhteisöltä sellaista kulttuuria, jossa jokainen jäsen tuntee vastuuta yhteisten tavoitteiden saavuttamisesta ja aktiivisesti tunnistaa tehtäviä, jotka vaativat huomiota ja tuo nämä esille avoimessa tiimikeskustelussa. (Martela 2021, 13.)

Itseohjautuvuuden käsitettä selvennettäessä on tärkeää erottaa toisistaan organisaation itseorganisointi ja työntekijän itseohjautuvuus. Organisaation itseorganisointi viittaa siihen, kuinka paljon päätöksentekovaltaa on hajautettu organisaation sisällä, kun taas työntekijän itseohjautuvuus kuvaa työntekijän vapautta tehdä päätöksiä omassa työssään. (Martela ym. 2021, 4).

### 2.1 Itseohjautuvuus ilmiönä

Itseohjautuvuus on moderni ja vaihtoehtoinen tapa organisoida, joka korostaa työntekijöiden autonomiaa, vapautta ja vastuuta (Vuori 2021, 349). Perinteiseen ylhäältä johdettuun malliin

verrattuna itseohjautuvuudessa luotetaan työntekijöiden kykyyn suoriutua tehtävistään ilman jatkuvaa esihenkilön ohjausta. Työntekijät tekevät päätöksiä itsenäisesti ja kehittävät omia toimintatapojaan, mikä lisää joustavuutta ja tehokkuutta organisaatiossa. (Gamrasni 2021, 61-62; Savaspuro 2019, 26.)

Itseohjautuvuuden edut liittyvät työntekijöiden motivaatioon, työtyytyväisyyteen ja innovatiivisuuteen. Esimerkiksi hollantilainen Buurtzorgin kotihoitopalvelut ja suomalainen Futuricen digikonsultointiyritys ovat menestyksekkäästi ottaneet käyttöön itseohjautuvat toimintamallit, joissa valta ja vastuu on jaettu laajasti työntekijöille ja tiimeille. (Vuori 2021, 28; Gamrasni 2021, 22.)

Itseohjautuvuus on herättänyt myös kritiikkiä useista näkökulmista. Yksi keskeinen kritiikin aihe on, että itseohjautuvuus ei välttämättä sovi kaikille työntekijöille tai kaikkiin organisaatioihin. Kaikki eivät välttämättä koe oloaan mukavaksi suuremman vastuun ja päätöksenteon kanssa, mikä voi aiheuttaa stressiä ja lisätä työuupumuksen riskiä (Martela, Hakanen, Hoang & Vuori 2021, 4). Toinen kritiikin kohde on mahdollinen johtamisen ja tuen puute. Jos organisaatiossa siirrytään itseohjautuvuuteen ilman riittävää valmennusta ja tukea, työntekijät saattavat jäädä yksin päätöksensä kanssa, mikä voi aiheuttaa ahdistusta ja johtaa tehottomuuteen. (Martela ym. 2021, 9). Martela korostaa (2021, 11), että itseohjautuvuus ei ole kaaosta, vaan erilaista organisoitumista, jossa työntekijöihin luotetaan ja heillä on vapaus tehdä päätöksiä ilman jatkuvaa valvontaa. Toisin kuin perinteisessä byrokratiassa, itseohjautuvuudessa painotetaan työntekijöiden autonomiaa eikä liiallista kontrollia.

Itseohjautuvuutta voidaan tarkastella kolmella tasolla: yksilö-, tiimi- ja organisaatiotasolla. Yksilötasolla itseohjautuvuus tarkoittaa työntekijän vapautta ja vastuuta suunnitella ja toteuttaa omaa työtään itsenäisesti. Tiimitasolla itseohjautuvuus tarkoittaa tiimin kykyä päättää itsenäisesti työjärjestelyistään ja toimintatavoistaan, mikä edellyttää vahvaa yhteistyökykyä. Organisaatiotasolla itseohjautuvuus liittyy päätöksenteon ja vallan hajauttamiseen koko organisaatiossa, mikä vaatii selkeitä prosesseja ja yhteistä ymmärrystä vastuista. (Vuori 2021, 358; 362-364.)

Laloux'n (2014, 59; 83; 113) mukaan itseohjautuvuus voi viedä organisaatiot kohti suurempaa joustavuutta ja tehokkuutta. Hänen "Teal"-organisaatiomallinsa korostaa kolmea keskeistä periaatetta:

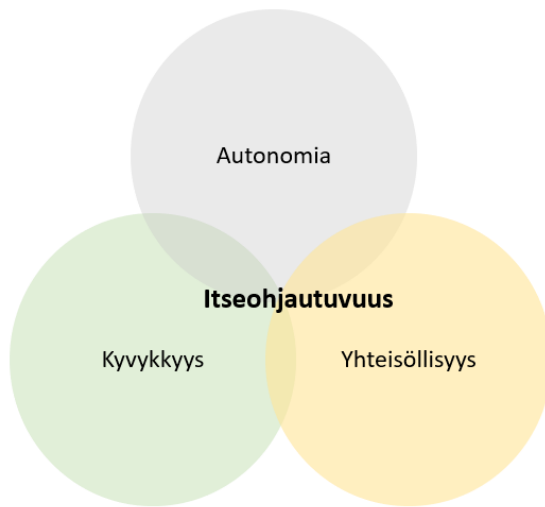
1. **Itseohjautuvuus** - Päätöksenteko hajautetaan, ja valta ja vastuu jaetaan laajasti organisaation sisällä. Tämä mahdollistaa nopeamman reagoinnin muutoksiin ja parantaa innovatiivisuutta, sillä työntekijät voivat tehdä päätöksiä itsenäisesti ja kantaa niistä vastuun.

2. **Kokonaisvaltaisuus** - Työntekijöiden tulisi saada tuoda työyhteisöön koko persoonansa, mukaan lukien tunteensa, arvonsa ja yksilöllisyytensä. Tämä edistää luottamusta, avoimuutta ja syvempää sitoutumista organisaation tavoitteisiin.
3. **Evolutiivinen tarkoitus** - Organisaation tulisi olla avoin dynaamisille muutoksille, jotka syntyvät sen sisäisestä ja ulkoisesta ympäristöstä. Sen sijaan, että organisaatiot määrittelisivät tarkasti tulevaisuuden tavoitteensa, niiden tulisi sallia kehityksen tapahtua luonnollisesti ajan myötä.

Itseohjautuvuus ei ole yksi yhtenäinen malli, vaan sitä voidaan toteuttaa monin tavoin organisaation erityispiirteitten mukaan. Organisaation kontekstissa itseohjautuvuuden onnistuminen edellyttää toimintamallien ja kulttuurin muutosta, joka tukee sekä yksilöiden että tiimien autonomiaa ja vastuunottoa. Näin organisaatio voi sopeutua tehokkaasti jatkuvasti muuttuviin olosuhteisiin ja parantaa toimintaansa kokonaisvaltaisesti. (Larjovuori ym. 2021, 7-8; Gamrasni 2021, 14.)

## 2.2 Itseohjautuvuusteoria

Itseohjautuvuusteorian (Self-Determination Theory, SDT) ovat kehittäneet psykologian professorit Richard M. Ryan ja Edward L. Deci. Teoriaa pohjaa ajatus siitä, että ihmisillä on perustavanlaatuisia psykologisia tarpeita, kuten autonomian (autonomy), kyvykkyyden (competence) ja yhteenkuuluvuuden (relatedness) tarpeet, jotka täytyessään edistävät heidän sisäistä motivaatiotaan ja hyvinvointiaan. (Vuori 2021, 351). Kun nämä tarpeet täyttyvät työympäristössä, työntekijöiden sisäinen motivaatio vahvistuu, mikä puolestaan parantaa heidän työtyytyväisyyttään, sitoutumistaan ja hyvinvointiaan. Toisaalta, jos työympäristö ei tue näitä tarpeita, työntekijät voivat kokea motivaationsa laskevan ja heidän työpanoksensa heikentyvän. (Gagne & Deci, 2005, 335).



Kuvio 1: Itseohjautuvuuden kolme psykologista tarvetta (mukaillen Ryan & Deci 2017, 86)

Autonomian tarpeella viitataan yksilön kokemukseen siitä, että hän voi itse vaikuttaa toimintaansa ja päätöksiinsä, mikä on välttämätöntä sisäisen motivaation syntymiselle (Martela & Jarenko 2014, 28-29). Tämä mahdollistaa yksilön toimimisen omista lähtökohdistaan käsin ja vahvistaa tunnetta siitä, että toiminta on itseohjautuvaa ja vapaaehtoista, mikä lisää motivaatiota ja sitoutumista tehtävään. (Gagné & Deci 2005, 334.) Autonomian tukeminen edellyttää ympäristöltä valinnanvapauden ja itseohjautuvuuden mahdollistamista, sillä kun ihmiset kokevat saavansa vaikuttaa tekemisiinsä ja olevansa vapaita ulkoisesta kontrollista, heidän motivaationsa paranee ja he tuntevat toimivansa omasta tahdostaan (Martela & Jarenko 2015, 58). Tämä itsenäisyyden tunne ei kuitenkaan tarkoita yksilöllistä irrottautumista muista, vaan sitä, että yksilö voi toimia omien arvojensa ja tavoitteidensa mukaisesti (Ryan & Deci 2000, 70-71).

Kyvykkyydellä viitataan yksilön kokemukseen omasta pätevyydestään ja tehokkuudestaan (Martela & Jarenko 2014, 28-29). Tämä tunne syntyy, kun henkilö kokee olevansa taitava ja kykenevä suoriutumaan tehtävistään onnistuneesti, mikä puolestaan vahvistaa itseluottamusta ja motivaatiota jatkaa työskentelyä. Kyvykkyydän tunteen vahvistamiseksi ympäristön tulisi tarjota haasteita, jotka ovat sopivan vaativia, mutta silti saavutettavissa, sekä mahdollisuuksia kehittyä edelleen. (Ryan & Deci 2004, 7.) Kun yksilö kohtaa tällaisia haasteita, hänen kokemuksensa omasta osaamisestaan vahvistuu, mikä lisää motivaatiota ja halua oppia uutta. Lisäksi positiivinen palaute ja osaamisen tunnustaminen ovat ratkaisevan tärkeitä kyvykkyydän tunteen ylläpitämisessä. (Ryan & Deci 2000, 70-71.)

Yhteisöllisyys, eli tarve kokea yhteenkuuluvuutta ja sosiaalista yhteyttä syntyy, kun yksilö kokee olevansa osa yhteisöä, jossa hänen panostaan arvostetaan ja hän saa hyväksyntää muilta

(Martela & Jarenko 2014, 30). Yhteisöllisyyden tukeminen ei ainoastaan paranna yksilön hyvinvointia, vaan se myös lisää organisaation kokonaisvaltaista menestystä luomalla vahvan ja sitoutuneen työyhteisön (Ryan & Deci 2000, 70-71; Gagné ym. 2022, 378).

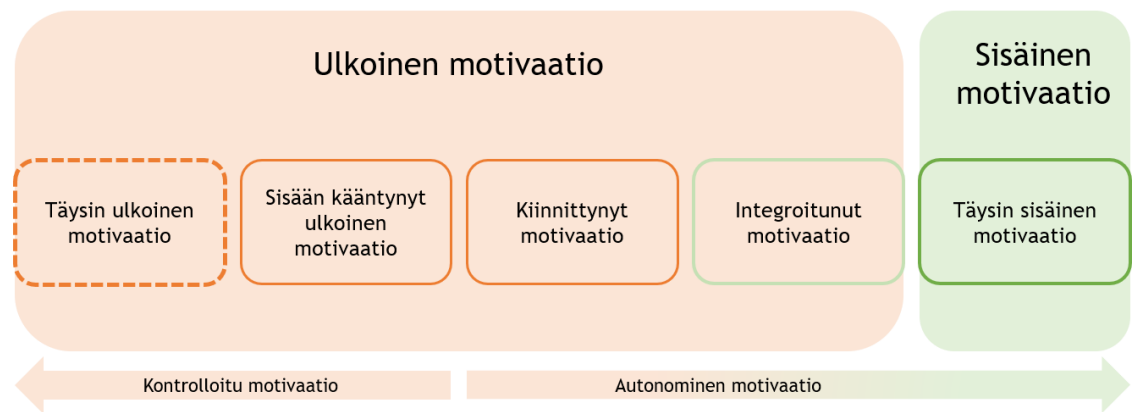
Psykologiset perustarpeet eivät ole ohimenevä trendi tai muoti-ilmiö, vaan ne ovat syvällä jokaisessa työntekijässä, riippumatta iästä, koulutustaustasta tai toimialasta. Kun nämä tarpeet täyttyvät, ne eivät ainoastaan paranna yksilön hyvinvointia, motivaatiota ja työssä jaksamista, vaan myös lisäävät organisaation suorituskykyä ja kilpailukykyä. Perustarpeiden täyttyminen on avain sekä lyhyen aikavälin tehokkuuteen että pitkäjänteiseen menestykseen työelämässä. (Ryynänen, Simonen & Karkkola 2020, 257.)

Martela on ehdottanut, että itsemääräämisteoriaan lisättäisiin neljäs psykologinen perustarve, jonka hän on nimennyt hyväntahtoisuudeksi (benevolence). Tämä tarve viittaa ihmisen luontaiseen haluun tehdä hyvää toisille ja välttää heidän vahingoittamistaan. Martelan mukaan ihmiset kokevat mielihyvää auttaessaan muita ja kärsivät nähdessään toisten kärsimystä. (Martela 2014.)

### 2.3 Itseohjautuvuus ja motivaatio

Motivaatio liittyy energiaan, suuntaan, sinnikkyuteen ja päämäärien saavuttamiseen, ja se koskee kaikkia toiminnan ja aikomusten osa-alueita. Motivaatio on keskeinen aihe psykologiassa, sillä se on biologisen, kognitiivisen ja sosiaalisen säätelyn ytimessä. Motivaatiota arvostetaan erityisesti sen aikaansaamien tulosten vuoksi, koska motivaatio johtaa toimintaa ja saavuttaa päämääriä. (Ryan & Deci, 2000, 70.)

Itseohjautuvuusteoria kuvaa itseohjautuvuutta jatkumona, jossa ihmisen motivaatio vaihtelee ulkoisesta kontrollista täysin sisäiseen itseohjautuvuuteen, ja se jaottelee motivaation eri tyyppeihin (kuvio 2) (Vuori 2021, 351). Ulkoisen motivaation sisäistymisellä tarkoitetaan prosessia, jossa yksilö vähitellen omaksuu ulkoa päin asetetut vaatimukset ja tekee niistä osan omaa sisäistä motivaatiotaan (Ryan & Deci 2000, 62-64).



Kuvio 2: Ulkoisen motivaation sisäistyminen (mukaillen Vasalampi 2017, 57)

Täysin ulkoinen säätely on motivaation muoto, jossa toiminnan syynä ovat ulkoiset palkinnot tai rangaistukset. Tällainen motivaatio on heikoimmillaan, sillä se on riippuvainen ulkoisista tekijöistä ja voi lakata, jos palkkioita tai rangaistuksia ei ole tarjolla. Sisään kääntynyt ulkoinen motivaatio tarkoittaa tilannetta, jossa yksilö on sisäistänyt ulkoiset vaatimukset osaksi omaa ajatteluaan, mutta toiminta perustuu syyllisyyden tai häpeän välttämiseen. Vaikka motivaatio tulee osittain sisältäpäin, sen juuret ovat silti ulkoisissa tekijöissä. Näistä kahdesta motivaation tyypistä käytetään myös termiä kontrolloitu motivaatio. (Vasalampi 2017, 56-57.)

Kiinnittyneessä motivaatiossa motivaatio alkaa siirtyä kohti autonomisempaa toimintaa. Yksilö omaksuu ympäristön tavoitteet ja säännöt ja alkaa integroida niitä osaksi omaa ajatteluaan ja toimintaansa. Hän alkaa nähdä nämä tavoitteet ja normit osittain myös omikseen, mikä lisää sitoutumista niiden toteuttamiseen. Samalla hänen toimintaansa voi ohjata halu saada arvostusta tai hyötyä sosiaalisessa ympäristössään. Integroidussa motivaatiossa yksilön toiminta on linjassa hänen arvojensa ja identiteettinsä kanssa. Integroitu motivaatio on hyvin lähellä sisäistä motivaatiota, mutta se voi silti olla osittain sidoksissa ulkoisiin päämääriin. Yksilö kokee toiminnan henkilökohtaisesti merkitykselliseksi ja motivaatio johtaa vahvaan sitoutumiseen. (Vasalampi 2017, 56-57.)

Jatkumon toisessa ääripäässä on täysin sisäinen säätely, joka edustaa puhtainta sisäistä motivaatiota, jossa motivaatio on jo hyvin itseohjautunutta. Tässä tilanteessa yksilö toimii toiminnan itsensä vuoksi, ilman ulkoisia kannustimia tai rajoitteita (Vasalampi 2017, 57.) Itseohjautuvuusteoria korostaa, että motivaation laatu on tärkeämpää kuin määrä (Ryan & Deci 2000, 70). Autonominen motivaatio edistää yksilön hyvinvointia, luovuutta ja pitkäaikaista sitoutumista tehtäviin, kun taas kontrolloitu motivaatio voi johtaa huonompiin tuloksiin, erityisesti luovuutta vaativissa tehtävissä (Gagne & Deci, 2005, 340).

### 2.3.1 Ulkoinen ja sisäinen motivaatio

Motivaatiotutkimuksessa yleisesti käytetty ja tunnettu näkökulma perustuu motivaation jaoteluun sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen motivaatio viittaa siihen, että ihminen tekee asioita niiden itsensä vuoksi, koska hän kokee toiminnan kiinnostavaksi ja miellyttäväksi. (Gagné ym. 2022, 378-379.) Kun yksilö kokee tekemisen mielekkääksi, hän toimii omasta tahdostaan, ilman ulkoisten palkkioiden tarvetta (Ryan & Deci, 2000, 70; Gagné & Deci 2005, 334). Tämä omalähtöinen tapa toimia saa tekemisen tuntumaan innostavalta. Sisäisesti motivoituneena yksilö hakeutuu luonnollisesti tehtävien pariin, jotka hän kokee merkityksellisiksi, ja tämä voi edistää hänen hyvinvointiaan ja suoritustaan huomattavasti enemmän kuin ulkoinen motivaatio. (Martela & Jarenko 2010, 14; Martela, Mäkikallio & Virkkunen 2017, 107-112.)

Ulkoinen motivaatio liittyy toimintaan, jota tehdään välineellisten syiden vuoksi, kuten palkkion saamiseksi tai rangaistuksen välttämiseksi (Gagné ym. 2022, 378-379). Tekeminen nähdään usein välttämättömänä pahana, keinona saavuttaa jokin ulkopuolinen tavoite, mutta se ei itsessään tuota iloa tai tyydytystä. Tämäntyyppinen motivaatio vaatii yksilöltä enemmän ponnistelua ja saattaa olla henkisesti kuormittavaa, koska siihen liittyy usein pakon tunne. (Martela & Jarenko 2014, 14.)

Taulukko 1: Sisäisen ja ulkoisen motivaation ominaisuuksia (mukaihen Martela & Jarenko 2014)

<b>Ulkoinen motivaatio</b>	<b>Sisäinen motivaatio</b>
<b>Reaktiivista</b>	<b>Proaktiivista</b>
<b>Ulkoiset palkkiot ja rangaistukset</b>	<b>Sisäinen innostus tekemiseen</b>
<b>Kaventaa näkökulmaa</b>	<b>Laajentaa näkökulmaa</b>
<b>Negatiiviselta suojautuminen</b>	<b>Positiiviseen etsiytyminen</b>
<b>Kuluttavaa</b>	<b>Energisoivaa</b>
<b>Ihminen työnsää itseään kohti</b>	<b>Tekeminen vetää puoleensa</b>
<b>”Keppi ja porkkana”</b>	<b>”Leikki”</b>

### 3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin tutkimus sai alkunsa 1920-luvulla, kun alettiin tutkia työn vaikutuksia ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin, erityisesti työperäisen stressin näkökulmasta. Alkuvaiheessa tutkimus keskittyi pääasiassa työn kuormittavuuteen ja sen aiheuttamaan pahoinvointiin, mutta se jätti huomioimatta, miten työssä voisi syntyä iloa ja kuinka tämä voisi vaikuttaa organisaation tuloksellisuuteen. 1990-luvulla positiivisen psykologian murros alkoi korostaa, että työhyvinvointi tarkoittaa muutakin kuin vain ongelmien tai oireiden puuttumista. Se kattaa myös myönteiset tekijät, jotka tukevat työntekijöiden hyvinvointia ja edistävät organisaation menestystä. (Manka M-L & Manka M. 2016, 64.)

Työhyvinvoinnin edistäminen on olennainen osa kestävästä kehitystä ja yritysten yhteiskuntavastuuta (Ojala & Ahonen 2003, 44-48). Yhdistyneiden kansakuntien Agenda 2030 -ohjelma pyrkii edistämään sosiaalista kestävyttä keskittymällä ihmisarvoiseen työhön ja kestäväan talouskasvuun. Ohjelman mukaan kestävä kehitys saavuttaminen edellyttää, että talouskasvu on sekä kestävää että osallistavaa ja se takaa täyden työllisyyden ja ihmisarvoiset työolosuhteet kaikille. (YK, 2015, 21-22.) Työhyvinvoinnin ja laajemman inhimillisen pääoman kytkeminen yhteen tarjoaa perustan, joka tukee kestävää työelämää ja parantaa organisaatioiden tuottavuutta (Manka M-L & Manka 2016, 74).

#### 3.1 Työhyvinvoinnin määritelmiä

Työturvallisuuskeskus määrittelee työhyvinvoinnin ”turvalliseksi, terveelliseksi ja tuottavaksi työksi, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdettussa organisaatiossa”. Työ nähdään tärkeänä ja arvokkaana, ja se tukee työntekijän kokonaisvaltaista elämää. Työhyvinvointi on sekä yksilön että koko työyhteisön yhteinen kokemus. (Mäkinen & Moilanen, n.d.)

Työterveyslaitoksen (TTL 2024) mukaan työhyvinvointia on ”työntekijän myönteinen kokemus siitä, että sekä työhön liittyvät voimavarat että hänen omat fyysiset ja psyykkiset voimavaransa riittävät tai ylittävät työn asettamat vaatimukset”. Työhyvinvointi syntyy työn, työympäristön ja organisaation tukemien tekijöiden tasapainosta. Se ei ainoastaan vähennä kuormitustekijöitä, vaan korostaa myös työn voimavarojen vahvistamista ja ongelmien ennaltaehkäisyä. Hyvinvoiva työntekijä tukee sekä omaa että organisaation menestystä, mikä näkyy esimerkiksi työtehtävien sujuvuutena ja asiakastyytyvyytenä.

Kahn (1990, 694) esitteli työhyvinvoinnin käsitteen ja määritteli sen tarkoittavan sitä, että työntekijät sitoutuvat työhönsä ja tuovat siihen mukaan koko persoonansa. Työhyvinvoinnissa

ihmiset panostava fyysisesti, kognitiivisesti ja emotionaalisesti työhönsä eli toisin sanoen, sitoutuneet työntekijät antavat paljon itsestään työlleen, koska he tuntevat samaistuvansa siihen.

Otalan ja Ahosen (2005, 28) mielestä työhyvinvointi on käsitteenä vaikeasti määriteltävissä, koska se ei ole konkreettinen ja voi vaihdella suuresti yksilöiden välillä riippuen heidän henkilökohtaisista tarpeistaan, arvoistaan ja odotuksistaan. Heidän mukaansa työhyvinvointi ei rajoitu pelkästään fyysiseen terveyteen tai turvallisuuteen, vaan sisältää myös psyykkiset, sosiaaliset ja emotionaaliset ulottuvuudet. He korostavat, että työhyvinvoinnin näkökulmasta on tärkeää ymmärtää, että ei ole erillistä "työminää" ja "yksityisminää", vaan ihminen on kokonaisuus, jossa yksityiselämän muutokset voivat suoraan vaikuttaa työhön esimerkiksi sairauspoissaoloina, heikentyneenä terveytenä, psyykkisinä ongelmina ja epäterveellisinä elämäntapoina.

Manka ja Manka (2016, 75) toteavat, että maailmanlaajuisesti työhyvinvointi liitetään useimmiten työterveyteen ja työkykyyn. Suomessa työhyvinvoinnin käsitettä tarkastellaan kuitenkin laajemmin, ja siihen sisältyy myös työn arjen sujuvuus. Työhyvinvointi muodostuu monien tekijöiden yhteisvaikutuksesta, kuten organisaation toimintatavoista, johtamisesta, työilmapiiristä sekä työntekijän omista tulkinnoista ja toiminnasta.

Tarkkosen (2012, 12-13) mukaan työhyvinvointi on yksilön kokemus, johon jokainen työyhteisön jäsen voi vaikuttaa omalla toiminnallaan. Vastuu työhyvinvoinnin edistämisestä kuuluu kuitenkin ensisijaisesti organisaation ylimmälle johdolle, joka vastaa henkilöstön työturvallisuudesta, työkyvystä ja henkisestä hyvinvoinnista.

Schaufeli, Salonova, González-Romá ja Bakker (2002, 74) määrittivät työhyvinvoinnin positiiviseksi, täyttymykselliseksi ja työhön liittyväksi mielentilaksi, jolle on ominaista tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus tarkoittaa korkeaa energiatasoa ja henkistä sitkeyttä, omistautuminen viittaa merkityksellisyyden ja innostuksen kokemiseen, ja uppoutuminen kuvastaa työntekijän täydellistä keskittymistä tehtäviinsä. Työhyvinvointi ei ole hetkellinen tila, vaan pysyvä ja laaja-alainen tunnetila, joka ei kohdistu tiettyihin tehtäviin tai tilanteisiin, vaan kuvaa työntekijän yleistä sitoutumista ja hyvinvointia työssään.

### 3.2 Työn imu

Taloustieteen nobelisti Edmund Phelps väittää, että innostuneet työntekijät ovat kestävästä talouskasvun perusta. Phelpsillä mukaan työntekijöiden kokemat tunteet ja kokemukset ovat merkittävässä roolissa heidän halukkuudessaan ja kyvykkyydessään luoda uutta. Innovaatio ja luovuus kumpuavat siis sisäisesti motivoituneista työntekijöistä. (Martela & Jarenko 2014, 9.) Jotta organisaatiot pärjäisivät alati muuttuvassa toimintaympäristössä, työntekijöiden sisäisen motivaation johtaminen nousee keskiöön. Sisäisen motivaation johtamisessa tulee

työntekijälle tarjota omaehtoisuutta, kyvykkyyttä ja yhteisöllisyyttä. Näiden kolmen itseohjautuvuuden elementin kautta mahdollistuu kasvualusta innostuksella ja työn imulle. Kansainvälisten ja kotimaisten tutkimusten mukaan innostuneet työntekijät ovat hyvinvoivempia, terveempiä ja tehokkaampia, joka puolestaan vaikuttaa yrityksen menestykseen ja tuloksentekokykyyn. (Martela & Jarenko 2014, 6.)

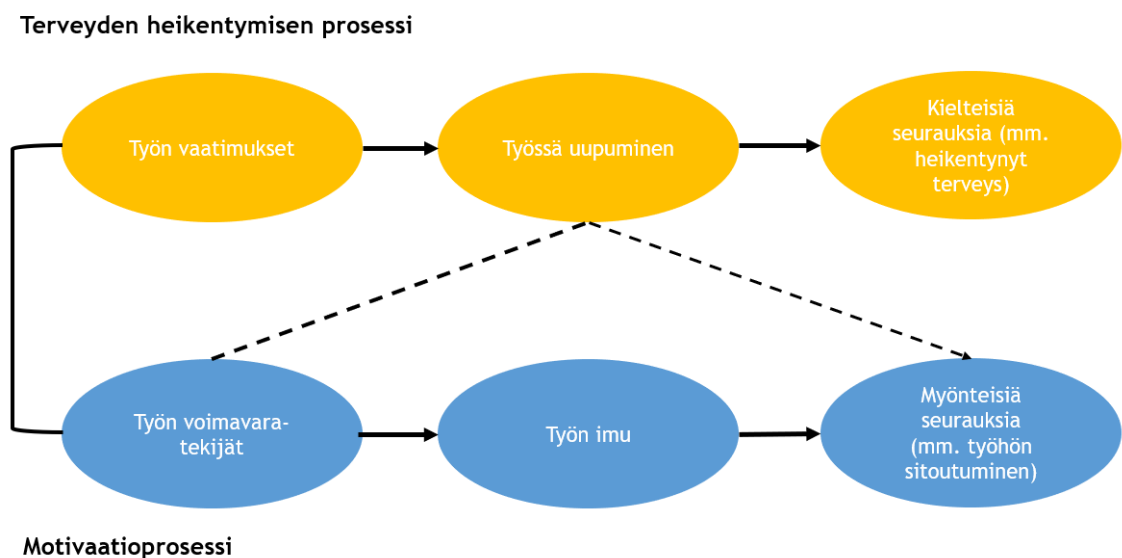
Englanniksi työhön sitoutumisesta käytetään termiä *work engagement*, jonka suomalainen professori Jari Hakanen on suomentanut työn imuksi (Martela & Jarenko 2014, 19). Schaufeli ja Bakker (2004, 295) määrittivät työn imun myönteiseksi ja tyydytystä tuottavaksi mielentilaksi, jossa työntekijä kokee tarmokkuutta (*vigor*), omistautumista (*dedication*) ja uppoutumista (*absorption*). Tarmokas työntekijä on energinen, aktiivinen ja kykenevä ratkaisemaan erilaisia työhaasteita eikä lannistu helposti haasteiden edessä. Tämä liittyy myös henkiseen resilienssiin eli kykyyn sopeutua muutoksiin ja palautua stressistä. (Hakanen 2004, 229.) Omistautunut työntekijä kokee vahvaa sitoutumista työhönsä ja pitää sitä merkityksellisenä (Knight ym. 2017, 793). Hän on ylpeä tekemästään työstä ja kokee sen tärkeäksi osaksi elämäänsä (Martela & Jarenko 2014, 19.) Uppoutuneisuus on yleensä kokemus, joka seuraa tarmokkuuden ja omistautuneisuuden jälkeen. Uppoutunut työntekijä kokee syvän keskittyneisyyden tilan, jossa ajan- ja tilantaju unohtuvat joksikin aikaa. Uppoutuminen luo syvää tyytyväisyyttä työhön ja tekee siitä palkitsevaa. (Siltaloppi, Kinnunen & Feldt 2009, 334; Sonnentag 2011,4.)

Työn imu ei ole vain hetkellistä innostusta, vaan pitkäkestoista ja syvää kiinnostusta työtehtäviin (Manka, M-L. & Manka, M. 2016, 109). Työn imua kokeva työntekijä tuntee energisyyttä, innostusta ja merkityksellisyyttä työssään. Tämä tila johtaa usein parempaan suorituskykyyn, luovuuteen ja työhön sitoutumiseen. Tutkimusten mukaan työn imun on osoitettu olevan yhteydessä myös hyvinvointiin kotona, parisuhteessa ja vanhemmuudessa. (Hakanen 2004, 229.)

Perinteisesti työpaikoilla on keskitytty työhyvinvoinnin kehittämisessä ensisijaisesti kielteisten tekijöiden ehkäisyyn, eli työhyvinvointia on pyritty parantamaan tunnistamalla ja korjaamalla ongelmia sekä vähentämällä työn riskejä. Tämä lähestymistapa ei yksinään riitä takaamaan parasta mahdollista työhyvinvointia. Jotta työhyvinvointi voitaisiin saavuttaa kokonaisvaltaisesti, on tärkeää keskittyä työn voimavaroitekiijöihin, jotka tukevat työntekijöiden jaksamista, motivaatiota ja hyvinvointia. (Hakanen 2011, 6; 18-19.)

Työn vaatimusten ja voimavarojen malli TV-TV (Job Demands-Resources Model, JD-R) on laajasti käytetty ja arvostettu teoreettinen viitekehys, joka kuvaa, miten työn vaatimukset ja voimavarat vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen. Malli tarjoaa kattavan tavan ymmärtää työssä koettujen kuormitustekijöiden ja työn tukevien elementtien vuorovaikutusta, ja se selittää, miten nämä tekijät voivat joko heikentää tai parantaa työntekijöiden jaksamista ja motivaatiota. (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli 2001, 501.)

Työn vaatimukset viittaavat kuormittaviin ja stressiä aiheuttaviin työtilanteisiin. Tyypillisiä työn vaatimuksia ovat esimerkiksi aikapaine, roolien epäselvyys, tilanteelliset rajoitteet sekä pitkät työajat (Sonnentag & Zijlstra 2006, 331.) Työn voimavarat ovat puolestaan niitä työn ominaisuuksia, jotka (1) vähentävät kuormitusta ja auttavat lievittämään työn aiheuttamia vaatimuksia, jotka (2) tukevat tavoitteiden saavuttamista ja tarjoavat työntekijälle resursseja, jotka ovat olennaisia työn sujuvalle ja tulokselliselle tekemiselle ja jotka (3) edistävät henkilökohtaista kehitystä, kannustavat työntekijää oppimaan, kasvamaan ja kehittymään työssään. Nämä voimavarat lisäävät työn mielekkyyttä, innostavuutta ja vahvistavat työn imua. (Schaufeli & Bakker 2004, 296.)



Kuva 1: Työn vaatimusten - työn voimavarojen malli, TV-TV (Mukaiillen Hakanen 2009)

### 3.3 Stressi ja palautuminen

Työpahoinvointia voidaan pitää työhyvinvoinnin vastakohtana tai merkinä siitä, että työhyvinvointi on puutteellista. Työpahoinvointi viittaa työntekijän fyysisen, henkisen tai sosiaalisen hyvinvoinnin heikentymiseen, joka johtuu työn kuormittavuudesta, huonoista työolosuhteista tai muista työhön liittyvistä tekijöistä. Se voi ilmetä monin eri tavoin, kuten stressinä, uupumuksena, ahdistuksena, masennuksena tai fyysisinä oireina. Työpahoinvointi voi myös näkyä vähentyneenä työmotivaationa, heikentyneenä työtehona, lisääntyneinä sairauspoissaoloina ja jopa työpaikan vaihtamishalukkuutena. (Suonsivu 2011, 13-14.)

Monissa ammateissa työn rajat, kuten työajan, paikan ja organisaation rakenteet, ovat hämärtyneet globalisaation, teknologian kehityksen ja ympärivuorokautisen palvelu- ja liiketoimintarytmin myötä (Siltaloppi, Kinnunen & Feldt 2009, 330). Tämä rajojen katoaminen voi tuoda lisää joustavuutta ja itsenäisyyttä, mikä voi lisätä työntekijän työn imua. Toisaalta se

on kuitenkin usein johtanut siihen, että vastuu työhyvinvoinnista on siirtynyt yksilön itsensä harteille, pois organisaation ja esimiesten vastuulta. (Hakanen 2011, 98.)

Stressi voidaan jakaa kahteen päätyyppiin; positiiviseen stressiin ja negatiiviseen stressiin. Molemmat ovat kehon reaktioita erilaisiin haasteisiin ja paineisiin, mutta niiden vaikutukset hyvinvointiin ja suorituskykyyn ovat erilaisia. Työhyvinvointia haastava eli edistävä paine on positiivisen stressin muoto, joka motivoi, innostaa ja auttaa meitä suoriutumaan tehtävistämme tehokkaasti. Tutkimukset vahvistavat, että tällainen haastava stressi on yhteydessä työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen. Työhyvinvointia heikentävä eli estävä paine on negatiivisen stressin muoto ja syntyy, kun koemme tilanteen ylivoimaiseksi tai uhkaavaksi ja emme pysty hallitsemaan sitä. Tämä voi johtua liian suuresta työkuormasta, epäselvistä odotuksista, jatkuvasta paineesta tai muista stressitekijöistä, jotka jatkuessaan voivat heikentää hyvinvointia. Keskeinen ero näiden kahden välillä on se, miten yksilö kokee tilanteen ja kykeneekö hän hallitsemaan sitä. Kun haasteet tuntuvat hallittavilta ja positiivisilta, stressi muuttuu voimavaraksi. Kun ne tuntuvat ylivoimaisilta ja uhkaavilta, stressi muuttuu haitalliseksi. (Manka, M-L. & Manka, M. 2016, 174-175.)

On luonnollista, että työjaksojen jälkeen ihmiset tarvitsevat lepoa palautuakseen. Työpäivän aikana kohdataan erilaisia fyysisiä, kognitiivisia ja emotionaalisia vaatimuksia, jotka kuluttavat sekä kehon että mielen energiaa. Tämä energian kulutus johtaa väsymykseen päivän lopussa, koska kehon ja mielen resurssit ovat ehtyneet. (Zijlstra & Sonnentag 2006, 130.) Yleisesti voidaan sanoa, että kun työ on erittäin vaativaa, esimerkiksi jos siihen liittyy suuri vastuu tai korkea työpaine, se voi aiheuttaa raskuutta, mikä lisää palautumisen tarvetta, mutta voi myös vaikeuttaa rentoutumista työpäivän jälkeen (Zijlstra & Sonnentag 2006, 132-133). Palautuminen työstä tarkoittaa prosessia, jossa työntekijän keho ja mieli palaavat työpäivän aikana kertyneistä rasituksista ja stressistä takaisin lähtötasolle. (Manka, M-L. & Manka, M. 2016, 181; Hakanen 2011, 98). Palautumisprosessin keskeinen idea on resurssien täydentyminen. Lepo tai uni antaa elimistölle mahdollisuuden palautua, ja samalla kehon vireystilataso, kuten sydämen syke ja adrenaliinitaso, palaa normaalille tasolle. Psykologisesti tämä ilmenee valmiutena jatkaa työtehtäviä tai kohdata uusia vaatimuksia. (Zijlstra & Sonnentag 2006, 130.) Jos palautumista ei tapahdu, kuormitusreaktiot kasaantuvat ja voivat pitkällä aikavälillä aiheuttaa kielteisiä vaikutuksia terveyteen ja hyvinvointiin (Tucker, Dahlgren, Akerstedt & Waterhouse 2007, 653).

Palautuminen on erityisen tärkeää kuormittavissa töissä, mutta sillä on merkitystä myös silloin, kun työntekijä kokee työn iloa ja intoa. Työn imu voi lisätä työntekijän halua panostaa työhön ja auttaa kollegoita tai ottaa ylimääräisiä tehtäviä vastaan, mikä on palkitsevaa, mutta voi myös kuluttaa voimavaroja ja aiheuttaa väsymystä. On tärkeää ymmärtää, että työn imussa ei voi eikä tarvitse olla jatkuvasti. (Hakanen 2011, 98-99.)

Palautuminen työkontekstissa on olennaista työntekijän hyvinvoinnin kannalta, erityisesti työn aiheuttaman stressin vähentämiseksi. Yksi merkittävä palautumisen mekanismi on psykologinen irrottautuminen työstä vapaa-ajalla. Psykologinen irrottautuminen viittaa siihen, että työntekijä pidättäytyy työtehtävistä ja -ajatuksista vapaa-aikana, mikä mahdollistaa henkisen etäisyyden ottamisen työhön liittyvistä velvollisuuksista. Työssä koetut stressitekijät, kuten korkea työmäärä tai roolien epäselvyys, voivat estää tehokasta irrottautumista työstä vapaa-ajalla. Tämä vaikeuttaa palautumista, koska työntekijä jatkaa työasioiden ajattelemista vapaa-aikana, mikä voi lisätä stressin oireita ja heikentää hyvinvointia. Tutkimusten mukaan psykologisen irrottautumisen puute ennustaa korkeampaa stressitasoa ja heikentynyttä henkistä hyvinvointia, mukaan lukien uupumus ja alhaisempi elämänlaatu. (Sonnentag & Fritz, 2015, 73-74). Psykologinen irrottautuminen ei ole ainoa palautumisen muoto, mutta se on erityisen voimakas tekijä palautumisprosessissa. Muita palautumista edistäviä tekijöitä ovat esimerkiksi rentoutuminen, hallinnan tunne vapaa-ajasta sekä virkistävät kokemukset. Nämä kaikki tukevat työntekijän henkistä ja fyysistä toipumista työpäivän rasituksista (Sonnentag & Fritz, 2015, 72).

#### 3.4 Itseohjautuvuuden yhteys työhyvinvointiin

Martela, Biniari, Hoang, Hakanen ja Vuori (2021) tarkastelivat itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin yhteyttä suomalaisessa työelämässä. Tutkimuksen aineisto kerättiin kansallisesti edustavalta otokselta, johon kuului 2000 työssä käyvää suomalaista. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että korkeampi itseohjautuvuuden kokemus liittyi vahvasti työn imun kokemukseen ja parempaan palautumiskykyyn työssä. Vastaavasti alhainen itseohjautuvuus yhdistyi suurempaan stressiin ja työuupumusoireiden riskiin. Itseohjautuvuuden kokemus näyttäytyi selkeästi työhyvinvointia edistävänä tekijänä, samalla kun sen puute lisäsi työpahoinvointiin liittyviä ongelmia. Tulokset pysyivät vahvoina myös, kun työntekijöiden ikä, sukupuoli, koulutustaso ja palkka otettiin huomioon. Nuoremmat ja korkeasti koulutetut työntekijät kokivat enemmän itseohjautuvuutta kuin vanhemmat ja vähemmän koulutetut.

Larjovuori ym. (2021) tutkivat itseohjautuvuuden vaikutuksia työhyvinvointiin viidessä suomalaisessa organisaatiossa osana TEOT (Työhyvinvointi esimiehettömässä organisaatiossa) hanketta. Tutkimukseen osallistui yhteensä 116 työntekijää, joista osa työskenteli yksityisissä yrityksissä ja osa kunnallisessa organisaatiossa. Tutkimuksessa tarkasteltiin työn imun, stressin ja palautumisen yhteyttä itseohjautuvuuteen sekä sitä, millaisia voimavaroja ja kuormitustekijöitä itseohjautuvuudessa ilmeni. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että työn imu ja työhyvinvointi olivat korkealla tasolla itseohjautuvissa organisaatioissa. Työntekijät kokivat työnsä merkitykselliseksi, ja työn imu ilmeni erityisesti uppoutumisena työtehtäviin. Työhyvinvointia tukevin voimavaroina korostuivat työn joustavuus, yhteisöllisyys ja vaikutusmahdollisuudet. Kuormitustekijöinä pidettiin ajoittain epäselviä vastuunjakoja ja työn tavoitteita sekä puutteellista viestintää, jotka lisäsivät työntekijöiden kokemaa stressiä. Stressin määrä oli

keskimäärin samalla tasolla kuin työelämässä yleisesti, mutta palautumisessa ilmeni joissain tapauksissa merkittäviä haasteita.

Ryynänen, Simonen ja Karkkola (2020) tutkivat psykologisten perustarpeiden merkitystä työhyvinvoinnille. Tutkimukseen osallistui 110 keski-ikäistä työntekijää, jotka vastasivat itsearviointikyselyihin osana Aslak-kuntoutusohjelmaa. Tutkimuksesta ilmeni, että työn imu oli vahvasti yhteydessä kaikkien psykologisten perustarpeiden täyttymiseen. Autonomia osoittautui tutkimuksessa perustarpeista keskeisimmäksi. Sen täyttyminen vaikutti suoraan työn imun kokemiseen, sekä edisti kahden muunkin perustarpeen täyttymistä. Kokemus kyvykkyydestä vahvisti työn mielekkyyttä ja motivaatiota. Yhteenkuuluvuuden kokemukset puolestaan vahvistivat työntekijöiden tarmokkuutta ja tunnetta työyhteisöön kuulumisesta.

Çakmakın ja Uğurluoğlun (2022) tutkimukseen osallistui 357 turkkilaista terveydenhuollon ammattilaista, ja tutkimuksessa selvitettiin itseohjautuvuuden, työtyytyväisyyden ja työperäisen stressin välisiä yhteyksiä terveydenhuollon työntekijöiden keskuudessa. Tutkimuksessa havaittiin, että itseohjautuvuus on keskeinen tekijä työtyytyväisyyden lisäämisessä ja työperäisen stressin vähentämisessä. Erityisesti sisäisen motivaation strategiat, kuten luonnolliset palkitsemisstrategiat, olivat vahvasti yhteydessä työn imun ja työtyytyväisyyden kasvuun. Tutkimuksessa korostettiin, että työntekijöiden itseohjautuvuuden kehittäminen voi parantaa heidän motivaatiotaan ja hyvinvointiaan. Toisaalta liiallinen itsensä rankaiseminen lisäsi työperäistä stressiä ja heikensi työtyytyväisyyttä.

## 4 Tutkimusmenetelmä ja toteutus

### 4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Kvantitatiiviset eli määrälliset tutkimusmenetelmät soveltuvat ilmiöiden tutkimiseen, ja niiden avulla voidaan selittää, kuvata, kartoittaa, vertailla tai ennustaa, mistä ilmiö koostuu ja miten eri tekijät vaikuttavat toisiinsa (Vilka 2014, 19). Määrällisessä tutkimuksessa käytetään usein kyselylomakkeita aineiston keräämiseen. Tälle tutkimusmenetelmälle on ominaista tiedon järjestäminen ja strukturointi, muuttujien mittaaminen, mittareiden käyttö sekä kerätyn tiedon käsittely ja esittäminen numeroina. Lisäksi tutkimusprosessi ja tulokset pyritään pitämään objektiivisina (Vilka 2014, 14-17). Määrällisissä tutkimuksissa tutkittavien yksiköiden määrä on yleensä suuri, usein kymmeniä tai satoja, ja tämän avulla pyritään löytämään ilmiöstä yhdenmukaisuuksia ja tekemään yleistyksiä (Kananen 2010, 37-39).

Valitsin tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen, koska sen avulla voidaan tarkastella ilmiöitä objektiivisesti, kartoittaa niiden ominaisuuksia ja analysoida muuttujien välisiä yhteyksiä. Määrällinen tutkimus sopi tutkimukseni tavoitteisiin, sillä halusin

selvittää itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin välisiä yhteyksiä sekä tehdä havaintoja työyhteisön kokemusten keskeisistä piirteistä.

Tutkimuksessa pyritään aina mahdollisimman objektiiviseen ja puolueettomaan tutkimusprosessiin sekä tuloksiin. Tämä on mahdollista, kun tutkija säilyttää tutkimusprosessin aikana etäisyyden tutkittaviin ja hänen vaikutuksensa kyselyvastauksiin ja tuloksiin on mahdollisimman vähäinen. (Vilka 2014, 16.) Halusin tutkimusprosessin olevan mahdollisimman objektiivinen, joten valitsin määrällisen lähestymistavan ja sähköisen kyselylomakkeen. Näin varmistin, että oma suhteeni tutkittaviin kollegoihin ei vaikuttanut heidän vastauksiinsa, ja vähensin samalla omaa vaikutustani tutkimuksen tuloksiin.

Määrällinen tutkimus vaatii aina syvällistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä, sen tekijöistä ja muuttujista (Kananen 2011, 23). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa edetään lähes aina teoriasta käytäntöön, mikä tarkoittaa deduktiivista lähestymistapaa (Vilka 2007, 36). Määrällistä tutkimusta ei voida aloittaa ennen kuin tiedetään, mitä halutaan mitata (Kananen 2011, 17-18; Vilka 2014, 36). Tämä liittyy keskeisesti käsitteiden operationalisointiin, eli teoreettisten käsitteiden muuttamiseen konkreettisesti mitattavaan muotoon. Tutkijan on tarkoin mietittävä, miten hän määrittelee ja selventää kaikki tutkimuksen käsitteet niin, että vastaajat ymmärtävät ne samalla tavalla. (Heikkilä 2008, 47; Vilka 2007, 36-37.)

Tutkimuksessani noudatin deduktiivista lähestymistapaa, eli etenin teoriasta käytäntöön. Tämä tarkoitti, että suunnittelin ja rakensin mittariston teoriaan pohjautuen. Operationalisoin tutkimuksen käsitteet, kuten itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin, hyödyntämällä aiempia tutkimuksia ja validoituja mittaristoja. Näin varmistin, että tutkimukseni käsitteet olivat selkeitä ja mitattavissa.

Määrällisessä tutkimuksessa on tärkeää määritellä perusjoukko eli populaatio. Populaatio viittaa tutkimuksen kohderyhmään, johon tutkittava ilmiö vaikuttaa ja josta halutaan tehdä päätelmiä. Populaation tulee olla selkeästi määritelty ja rajattu, jotta tutkimus kohdistuu tarkasti haluttuun joukkoon ja sen tulokset ovat luotettavia ja relevantteja kyseisen populaation kannalta. (Kananen 2011, 65.) Jos tutkimuksessa on mahdollista tutkia koko populaatio, kyseessä on kokonaistutkimus. Kokonaistutkimus on perusteltua pienissä tutkimuksissa, joissa perusjoukon koko on alle sata. (Heikkilä 2008, 33; Vilka 2007, 52.) Valitsin kokonaistutkimuksen lähestymistavaksi, sillä kohdejoukon koko oli vain 38 henkilöä. Tämä lähestymistapa mahdollisti kaikkien etähoitoyksikön työntekijöiden osallistumisen tutkimukseen.

#### 4.2 Kyselytutkimuksen suunnittelu

Kyselytutkimus on yksi yleisimmin käytetyistä menetelmistä aineiston keräämisessä kvantitatiivisessa tutkimuksessa (Vilka 2021, 94; Nummenmaa 2016, 30). Se soveltuu erityisen hyvin tilanteisiin, joissa halutaan kerätä tietoa arkaluonteisista asioista, muodostaa laaja

kokonaiskuva tutkittavasta ilmiöstä tai kun tutkimusjoukko on suuri tai maantieteellisesti hajallaan (Vilka 2021, 94-95). Standardoidusta kyselylomakkeesta käytetään myös nimeä Survey-tutkimus. Standardoitu kysely tarkoittaa, että kaikilta vastaajilta kysytään samat asiat täsmälleen samalla tavalla. Kyselylomaketutkimuksessa vastaajat lukevat kysymykset itsenäisesti ja vastaavat niihin kirjallisesti. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2018, 193.)

Valitsin kyselylomakkeen aineistonkeruumenetelmäksi, sillä työhyvinvointiin liittyvät kysymykset voivat olla luonteeltaan arkaluonteisia. Lisäksi ammatillinen ja kollegiaalinen suhteeni tutkittaviin olisi voinut vaikuttaa heidän vastaustensa avoimuuteen ja rehellisyyteen, mikäli anonyymiyttä ei olisi voitu taata.

Kyselylomake toimi tämän tutkimuksen mittarina, ja sen huolellinen suunnittelu oli keskeinen osa tutkimusprosessia. Kysymysten eli muuttujien valinta perustui tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen (Heikkilä 2008, 47; Vilka 2021, 105). Tässä tutkimuksessa yhdistin kaksi valmiiksi validoitua mittaria, jotka mittaavat itseohjautuvuutta ja työhyvinvointia. Työn autonomia arvioitiin Martelan ym. (2021) kehittämällä mittaristolla, joka kattaa kolme osa-aluetta: työn tekemisen oikeudet, työn johtamisen oikeudet ja osallisuuden organisaation kehittämiseen. Lisäksi hyödynsin toimeksiantajayrityksen kehittämää työhyvinvointikyselyä ja valitsin siitä kysymyksiä kyvykkyyden, yhteisöllisyyden, työn imun, stressin ja palautumisen arviointiin. Näiden mittarien yhdistämisen tuloksena syntyi 36 kysymyksen kokonaisuus. Kyselylomake on esitetty raportin liitteenä (liite 1).

Kyselylomakkeen testaaminen on tärkeä osa aineistonkeruuprosessia, sillä sen avulla voidaan havaita lomakkeessa mahdollisesti olevia epäselvyyksiä, virheitä tai puutteita. Testaus auttaa varmistamaan kyselyn toimivuuden ja luotettavuuden vastaajien näkökulmasta (Heikkilä 2008, 61; Vilka 2014, 48). Testaamalla lomaketta ennen sen käyttöönottoa voidaan tehdä tarvittavia muutoksia ja parannuksia, mikä lisää kyselyn luotettavuutta (Vilka 2014, 78).

Testasin kyselylomakkeen toimivuutta valitsemallani kuuden henkilön pilottiryhmällä. Ryhmään kuului kaksi vastaajaryhmän jäsentä, kaksi yksikön johtoryhmän edustajaa sekä kaksi ulkopuolista arvioijaa. Heidän antamansa palautteen pohjalta muokkasinkin kyselyä selkeämmäksi ja teknisesti toimivammaksi, jotta se vastasi paremmin tutkimuksen tavoitteita ja tarpeita.

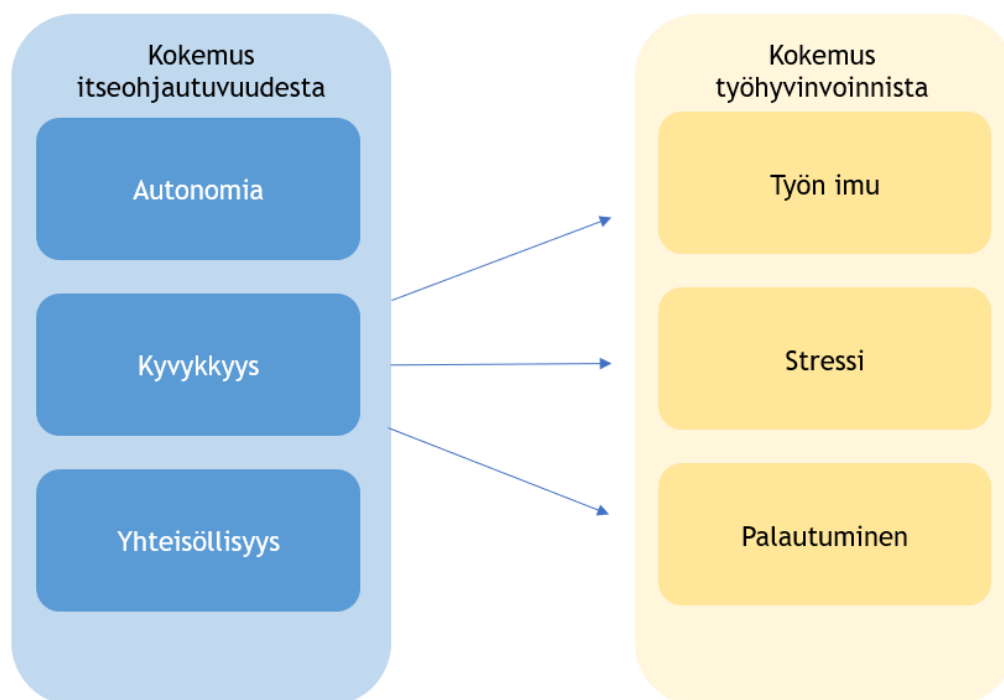
Määrällisessä tutkimuksessa muuttujien mittaaminen on keskeistä, ja se tapahtuu mitta-asteikkojen avulla. Mitta-asteikkojen valinta tehdään jo aineistonkeruun suunnitteluvaiheessa, ja siihen vaikuttavat tutkittava ilmiö ja haluttu tarkkuus. Oikean mitta-asteikon käyttö on olennaista, jotta tutkimus tuottaa luotettavaa ja vertailukelpoista tietoa (Vilka 2007, 45-46). Mitta-asteikot voidaan jaotella neljään tyyppiin: laatuasteikko, järjestysasteikko, välimatka-asteikko ja suhdelukuasteikko. Näiden eroja selittävät niiden ominaisuudet ja käyttötarkoitukset (Vilka 2014, 48-49).

Tässä tutkimuksessa käytin Likert-asteikkoa, joka perustuu järjestysasteikkoon. Likert-asteikkoa käytetään usein mielipideväittämiä sisältävissä kyselylomakkeissa, sillä se mahdollistaa vastaajien asenteiden selkeän ja hierarkkisen arvioinnin. Likert-asteikko toimii asteikolla, jossa vastaajien samanmielisyys kasvaa asteikon toisessa päässä ja vähenee toisessa. (Vilkkä 2007, 45-46.) Kyselyssäni kaikki muuttujat mitattiin samalla asteikolla; 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Jokseenkin eri mieltä, 3 = Ei samaa eikä eri mieltä, 4 = Jokseenkin samaa mieltä, 5 = Samaa mieltä, 6 = Täysin samaa mieltä. Tällä tavalla varmistin kyselyn johdonmukaisuuden ja helpotin vastaajien vastauksien antamista.

### 4.3 Kyselyn toteuttaminen

Toteutin kyselyn Webropol-sovelluksella ja lähetin sen sähköpostilinkkinä kaikille tutkittaville toukokuussa 2024. Kyselylinkki oli avoinna kahden viikon ajan. Asetin kyselyn anonyymiksi, joten vastaajien sähköpostiosoitteet pysyivät minulta piilossa koko prosessin ajan. Vaikka en voinut tunnistaa vastaajia, pystyin tarkastelemaan yksittäisiä vastauksia anonyymisti ja siirtämään ne Excel-tiedostoon analysointia varten. Webropol-sovellus lähetti automaattisesti kaksi muistutusviestiä niille, jotka eivät olleet vielä vastanneet. Kysely lähetettiin yhteensä 38 työntekijälle, joista 28 vastasi, mikä tuotti vastausprosentiksi 74.

Kyselyn tutkimusasetelma on kuvattu kuviossa 3. Kyselyssä mitattiin työntekijöiden kokemusta itseohjautuvuudesta, autonomian, kyvykkyyden ja yhteisöllisyyden kautta. Työhyvinvoinnin kokemusta mitattiin työn imun, stressin ja palautumisen kautta.



Kuvio 3: Kyselytutkimuksen tutkimusasetelma

#### 4.4 Aineiston analyysi

Tutkimusaineisto saatiin Webropol-sovelluksesta selkeässä taulukkomuodossa, jossa rivit kuvasivat havaintoyksiköitä ja sarakkeet vastasivat tutkimuksen kysymyksiä ja niihin liittyviä muuttujia. Tämä rakenne toimi perustana tilastollisille analyyseilleni. Käytin aineiston analysointiin Excel-tilastokalkulaattoria, jonka avulla laskin keskeiset tunnusluvut, keskiarvot, mediaanit, hajonnat ja frekvenssit sekä ylä- ja alakvartiilit. Näiden tunnuslukujen avulla sain muodostettua kokonaisvaltaisen kuvan aineiston rakenteesta ja muuttujien jakaumista, mikä auttoi hahmottamaan aineiston keskeiset piirteet ja vaihtelun.

Korrelaatioanalyysi on tilastollinen menetelmä, jonka avulla tutkitaan kahden tai useamman muuttujan välistä yhteyttä (Metsämuuronen 2006, 641). Korrelaatioita on useita erilaisia, ja ne valitaan käytettävän datan ja sen ominaisuuksien perusteella (Nummenmaa 2006, 28-29). Korrelaatioanalyysi vastaa kysymykseen siitä, kuinka voimakkaasti ja missä suunnassa muuttujat liittyvät toisiinsa. (Nummenmaa 2006, 271-272.) Analysoin aineiston Spearmanin järjestyskorrelaatiolla, koska se sopii erinomaisesti järjestysasteikollisille muuttujille ja tuki tutkimushypoteesieni testaamista. On kuitenkin tärkeää huomioida, että korrelaatio ei tarkoita kausaalisuutta eli syy seuraussuhdetta, vaan se ainoastaan osoittaa, että muutokset toisessa muuttujassa liittyvät muutoksiin toisessa muuttujassa (Nummenmaa 2006, 28-29). Tässä tutkimuksessa ei ollut tarkoituksena selvittää muuttujien kausaalisuhteita, vaan arvioida pelkästään sitä, onko itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin välillä yhteyttä.

Korrelaation tutkiminen kannattaa aina aloittaa piirtämällä hajontakuviot, jotta muuttujien välistä yhteyttä voidaan arvioida visuaalisesti. Hajontakuvion avulla voidaan nähdä, onko muuttujien välillä lineaarinen suhde, eli kasvaako tai pieneneekö toinen muuttuja toisen muuttujan mukana. Tämä auttaa arvioimaan, onko korrelaatioanalyysi sopiva menetelmä kyseisten muuttujien kohdalla. (Nummenmaa 2006, 265-266.) Käytin hajontakuvioita aineiston analyysissä keskeisenä työkaluna varmistaakseni, että itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin eri osa-alueiden välillä oli yhteys ennen korrelaatioanalyysin suorittamista. Laadin jokaisesta työhyvinvoinnin muuttujasta hajontakuvion suhteessa itseohjautuvuuteen, mikä tarjosi visuaalisen keinon tunnistaa helposti lineaarisia tai epälineaarisia suhteita muuttujien välillä.

Korrelaation selitysaste eli determinointikerroin  $r^2$  kertoo, kuinka suuren osan toisen muuttujan vaihtelusta voidaan selittää toisen muuttujan avulla. Se lasketaan nostamalla korrelaatiokerroin toiseen potenssiin, ja sen tulos ilmaistaan yleensä prosentteina. Selitysaste auttaa arvioimaan, kuinka hyvin yksi muuttuja ennustaa tai selittää toisen muuttujan vaihtelua. (Metsämuuronen 2006, 657.)

## 5 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan tarkastelemalla validiteettia ja reliabiliteettia, jotka yhdessä muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Tutkimuksissa pyritään välttämään virheitä, mutta tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, riippuen esimerkiksi käytetyistä menetelmistä, aineiston laadusta ja tutkijan tekemistä valinnoista. (Hirsijärvi ym. 2018, 231.)

### 5.1 Validiteetti

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä mitata juuri sitä, mitä oli tarkoitus mitata eli tutkimuksen pätevyyttä (Hirsijärvi ym. 2018, 231; Vilka 2007, 150). Se arvioi, kuinka hyvin tutkija on onnistunut käsitteiden operationalisoinnissa eli siinä, miten abstraktit käsitteet ovat muokattu konkreettisiksi ja ymmärrettäviksi kysymyksiksi. Käytän tässä tutkimuksessa useita abstrakteja käsitteitä, kuten työhyvinvointi ja itseohjautuvuus. Kyselylomakkeessa ei ole yhtäkään satunnaisesti keksittyä kysymystä, vaan kaikki kysymykset olen johtanut teorioiden ja aiempien tutkimusten pohjalta. Koska nämä kysymykset ovat aiemmin testattuja ja käytettyjä, voidaan katsoa, että se parantaa tutkimuksen validiteettia. Lisäksi validiteettiin vaikuttaa kysymysten ja vastausvaihtoehtojen selkeys sekä valitun mitta-asteikon sopivuus (Vilka 2007, 150). Muodostin kyselylomakkeessa olevat kysymykset aiempien tutkimusten pohjalta, mikä paransi tutkimuksen luotettavuutta. Valitsin tutkimukseen Likert-asteikon sen selkeyden ja tehokkuuden vuoksi, sillä se on vakiintunut ja laajasti käytetty menetelmä erityisesti kvantitatiivisissa tutkimuksissa. Asteikko on helppo ymmärtää, mikä vähentää riskiä, että vastaajat tulkitsevat kysymyksiä eri tavoin. Lisäksi asteikko sopi hyvin itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin kaltaisten abstraktien ilmiöiden mittaamiseen, sillä se antaa vastaajille mahdollisuuden ilmaista kokemustensa voimakkuutta.

### 5.2 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti eli luotettavuus tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta ja tarkkuutta määrällisessä tutkimuksessa. Toistettavuus tarkoittaa, että tutkimus voidaan toistaa samanlaisissa olosuhteissa tai samalla tutkimusasetelmalla ja saada samankaltaisia tuloksia. (Hirsijärvi ym. 2010, 231; Vilka 2007, 149.) Tarkkuudella viitataan tutkimuksen satunnaisvirheisiin, joita voidaan vähentää käyttämällä edustavaa ja riittävän suurta otoskokoa, saavuttamalla korkea vastausprosentti ja varmistamalla, että kysymykset mittaavat tutkimusongelmaa kattavasti ja oikein (Heikkilä 2008, 188; Vilka 2007, 150). Tässä tutkimuksessa toteutin kokonaistutkimuksen, jossa kaikki kohteen havaintoyksiköt (N=38) olivat mukana. Kyselyyn vastasi yhteensä 28 henkilöä, mikä vastaa 74 % vastausprosenttia. Vaikka vastaajien määrä saattoi jonkin verran heikentää tutkimuksen luotettavuutta, korkea vastausprosentti paransi tulosten luotettavuutta. Pyrin nostamaan vastausprosenttia kertomalla etukäteen kyselyn tarkoituksesta ja merkityksestä, testaamalla kyselyä ja sen pituutta testivastaajilla sekä varmistamalla, että

kyselyyn vastaaminen oli sähköisen kyselylomakkeen avulla mahdollisimman helppoa ja sujuvaa.

Reliabiliteettia voidaan mitata kysymällä samaa asiaa kahdella tai useammalla kysymyksellä ja mitata näiden välistä yhteyttä korrelaatiokertoimen avulla. Saatavalle korrelaatiokertoimen arvolle ei ole olemassa yksiselitteistä rajaa, mutta luku saisi olla yli 0,7. (Heikkilä 2008, 179.) Valitsin kyselyyni kaksi kontrollikysymystä, joista ensimmäinen oli K13 ”Tulen hyvin toimeen työkaverieni kanssa” sekä K20 ”Pidän ihmisistä, joiden kanssa teen työtä”. Näiden kysymysten välinen korrelaatiokerroin oli  $r=0.89$ . Toisena kontrollikysymyksenä oli K27 ”Minulla on liian paljon työtä” sekä K34 ”Työmääräni ja työtahtini on kohtuullinen ja korrelaatiokertoimeksi tuli  $r=0.78$ . Molemmissa tapauksissa kontrollikysymysten välinen korrelaatio ylitti suositusrajan, mikä osoitti, että kysymykset mittasivat toisiaan tukevia asioita ja lisäsivät saadun aineiston luotettavuutta.

### 5.3 Eettisyys

Tieteellisessä tutkimuksessa on aina otettava huomioon eettiset näkökohdat, joita tutkijoiden on noudatettava tutkimuksen kaikissa vaiheissa (Vilkkä 2014, 89). Tutkijan on kunnioitettava tiedeyhteisön hyväksymiä toimintatapoja, kuten huolellisuutta, tarkkuutta ja rehellisyyttä tutkimuksen alusta loppuun (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 8; Vilkkä 2014, 91). Vilkkä (2014, 101) painottaa, että huolellisuutta vaaditaan erityisesti käsitteiden operationalisoinnissa, mittarin suunnittelussa, tietojen käsittelyssä, mittauksissa sekä tulosten esittämisessä ja raportoinnissa. Tässä tutkimuksessa kiinnitin erityistä huomiota eettisiin näkökulmiin koko tutkimusprosessin ajan. Olen pyrkinyt noudattamaan tiedeyhteisön tunnustamia periaatteita, kuten huolellisuutta, tarkkuutta ja rehellisyyttä, kaikissa tutkimuksen eri vaiheissa. Mittarin suunnittelussa ja käsitteiden operationalisoinnissa olen ollut tarkka siinä, että kysymykset vastaavat tutkimuksen teoreettisia lähtökohtia ja mittaavat sitä, mitä niiden on tarkoitus mitata. Tietojen keräämisessä ja käsittelyssä olen varmistanut, että kaikki vastaajien henkilötiedot käsitellään luottamuksellisesti ja että vastaajat ovat tietoisia kyselyn tarkoituksesta ja tutkimuksen merkityksestä. Lisäksi olen varmistanut, että tulosten esittämisessä ja raportoinnissa olen toiminut avoimesti ja totuudenmukaisesti, enkä ole kaunistellut tai jättänyt huomiotta tietoja, jotka eivät tukisi ennakko-oletuksia.

Hyvään tieteelliseen toimintaan kuuluu kerättyjen henkilötietojen asianmukainen käsittely ja yksityisyyden kunnioittaminen, jotta osallistujien yksityisyyttä ei loukata ja asiattomat eivät pääse käsiksi tietoihin (Vilkkä 2014, 95). Tässä kyselytutkimuksessa olen varmistanut yksityisyyden suojan jättämällä tarkoituksella pois kaikki henkilötiedot ja kysynyt harkitusti vain kahta taustatietoa vastaajista, jotka olivat työkokemuksen kesto vuosissa sekä ikäryhmän. Tämän ratkaisun tavoitteena oli luoda vastaajille turvallinen ympäristö, jossa he voivat vastata kysymyksiin ilman pelkoa tunnistettavuudesta. Lisäksi varmistin kerätyn aineiston turvallisen

tallennuksen ja suojasin tiedot asianmukaisin tietoturvakäytännöin, jotta ulkopuoliset eivät pääse käsiksi tietoihin.

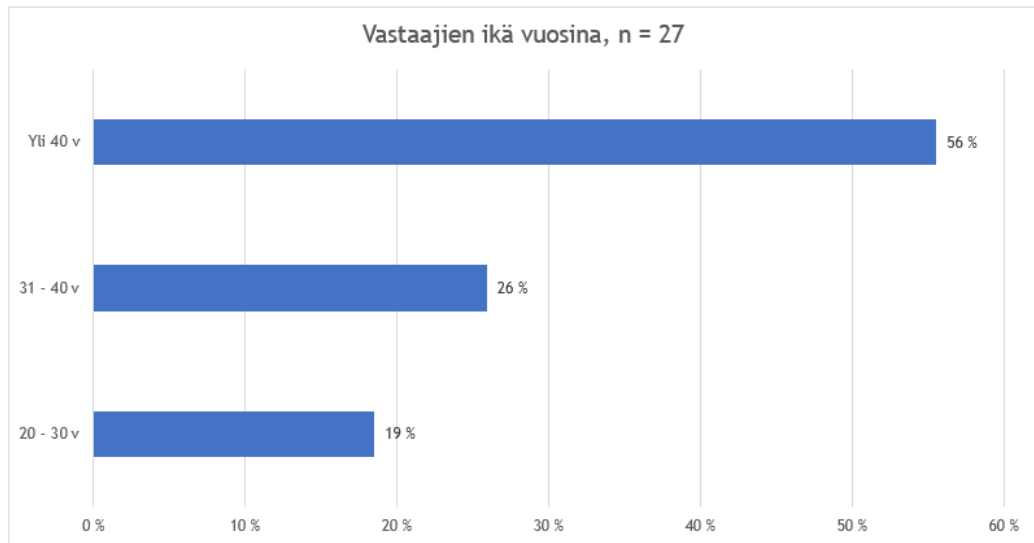
Jokaisella tutkimukseen osallistuvalla on oikeus saada selkeää ja ymmärrettävää tietoa tutkimuksen tarkoituksesta. Osallistumisen tulee olla vapaaehtoista, ja tutkittavilla on oikeus keskeyttää osallistumisensa milloin tahansa ilman seurauksia. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 8.) Tutkimukseen osallistuminen oli tutkittaville täysin vapaaehtoista, ja heillä oli mahdollisuus toteuttaa se työajallaan. Osallistumisesta ei saanut palkkiota tai korvausta. Ennen tutkimuksen aloittamista järjestin infotilaisuuden, jossa kerroin tutkimuksen tavoitteista ja menetelmästä. Lisäksi kyselyn saatteessa korostin vapaaehtoisuutta, mahdollisuutta keskeyttää osallistuminen ilman seurauksia sekä vastausten anonymiteetin säilymisestä koko tutkimuksen ajan ja sen jälkeen.

## 6 Tulokset

Tutkimuksessa tarkasteltiin yhden terveydenhuollon yrityksen etähoitoyksikön työntekijöiden kokemuksia itseohjautuvuudesta ja työhyvinvoinnista. Kyselyssä työntekijöiden itseohjautuvuutta arvioitiin kolmen osa-alueen, autonomian, kyvykkyyden ja yhteisöllisyyden näkökulmasta. Työhyvinvoinnin osalta tutkittiin työntekijöiden kokemuksia työn imusta, stressistä ja palautumisesta.

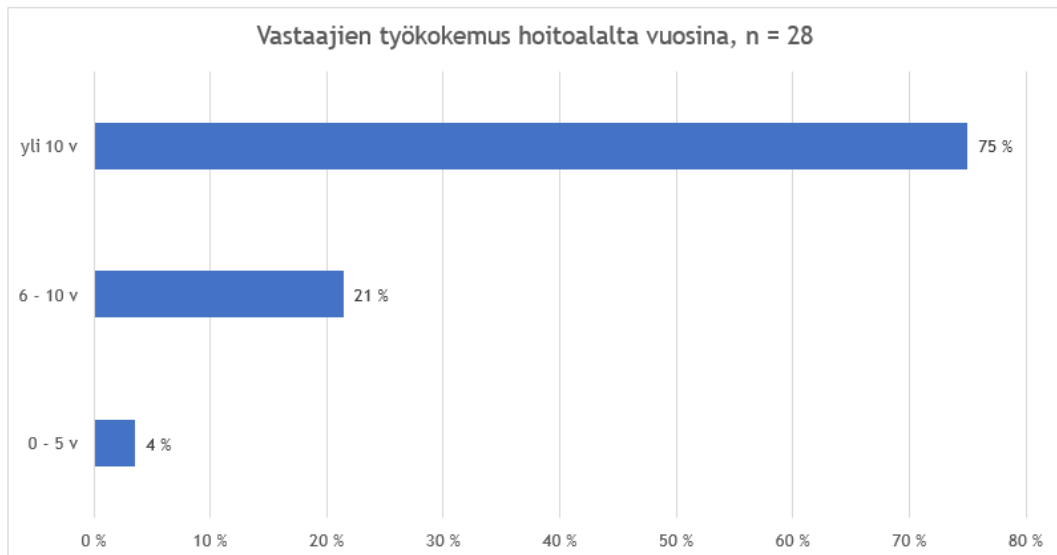
Tutkimuksen tulokset on käyty huolellisesti läpi yksikön työntekijöiden kanssa, ja heille on toimitettu yhteenveto tuloksista kirjallisesti. Kirjallinen yhteenveto sisälsi keskeiset havainnot sekä suosituksen, jonka mukaan yritys voisi hyödyntää tuloksia toimintansa kehittämisessä ja hyvinvoinnin edistämässä. Yhteenveto kannusti myös mittausten laajentamiseen muihin yksiköihin, mikä mahdollistaisi vertailun ja antaisi kokonaisvaltaisemman kuvan organisaation tilanteesta.

Sähköiseen kyselytutkimukseen osallistui 28 henkilöä, ja vastausprosentti oli 74. Osallistujien ikä jakautui kolmeen luokkaan (kuvio 4): 20-30 vuotta, 31-40 vuotta ja yli 40 vuotta. Suurin osa vastaajista, 56 % (15 henkilöä), oli yli 40-vuotiaita. Vastaajista 26 % (7 henkilöä) oli 31-40-vuotiaita, ja 19 % (5 henkilöä) kuului ikäryhmään 20-30 vuotta. Yksi vastaaja jätti ilmoittamatta ikänsä.



Kuvio 4: Vastaajien ikä vuosina

Osallistujilta kysyttiin työkokemusta hoitoalalta kolmen kategorian avulla (kuvio 5). Vastaajista suurin osa, 75 % (21 henkilöä), oli työskennellyt hoitoalalla yli 10 vuotta. Työkokemusta 6-10 vuotta oli 21 %:lla (6 henkilöä), ja 0-5 vuoden työkokemuksen ilmoitti 4 % vastaajista (1 henkilö).



Kuvio 5: Vastaajien työkokemus hoitoalalta vuosina

## 6.1 Kyselyvastausten tunnusluvut

Taulukossa 2 on esitetty kyselyyn vastanneiden keskeisimmät tunnusluvut (keskiarvot, mediaanit sekä ylä- ja alakvartiilit) itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin eri osa-alueilla.

**Autonomian** kokemuksen keskiarvo oli 4,0 ja mediaani samoin 4,0, mikä viittaa siihen, että vastaajat kokevat autonomiansa työssä melko keskimääräiseksi. Yläkvartiili on 2,0 ja alakvartiili 5,5, mikä viittaa siihen, että vastaajien autonomiakokemukset jakautuvat laajasti.

**Kyvykkyyden** keskiarvo oli 4,7, ja mediaani 4,9. Tämä osoittaa, että suurin osa vastaajista kokee olevansa päteviä työssään. Kvartiilit (Q1 = 4,0, Q3 = 6,0) osoittavat kuitenkin jonkin verran hajontaa vastauksissa.

**Yhteisöllisyyden** kokemuksen keskiarvo oli 5,0 ja mediaani hieman korkeampi, 5,1. Ylä- ja alakvartiilit (Q1 = 4,0 ja Q3 = 6,0) viittaavat siihen, että vastaajien yhteisöllisyyden kokemuksesta on jonkin verran hajontaa.

**Työn imua** koskeva keskiarvo oli 4,7, ja mediaani 4,8. Ylä- ja alakvartiilit (Q1 = 4,0 ja Q3 = 5,0) osoittavat, että työn imun kokemus on suhteellisen tiiviisti keskittynyt positiivisen puolelle ilman suurta hajontaa.

**Stressin** kokemuksissa näkyy merkittävästi matalampi keskiarvo, 2,3, ja mediaani 2,2. Tämä osoittaa, että stressitasot ovat yleisesti melko matalat, mutta ylä- (Q1 = 1,0) ja alakvartiilit (Q3 = 3,3) viittaavat siihen, että stressikokemukset vaihtelevat merkittävästi vastaajien kesken.

**Palautumisen** kokemus oli keskimäärin hyvä, sillä keskiarvo on 4,7 ja mediaani 4,5. Yläkvartiili on 4,0 ja alakvartiili 5,8, mikä osoittaa, että vastaajien kokemukset palautumisesta ovat melko yhtenäiset ja positiiviset.

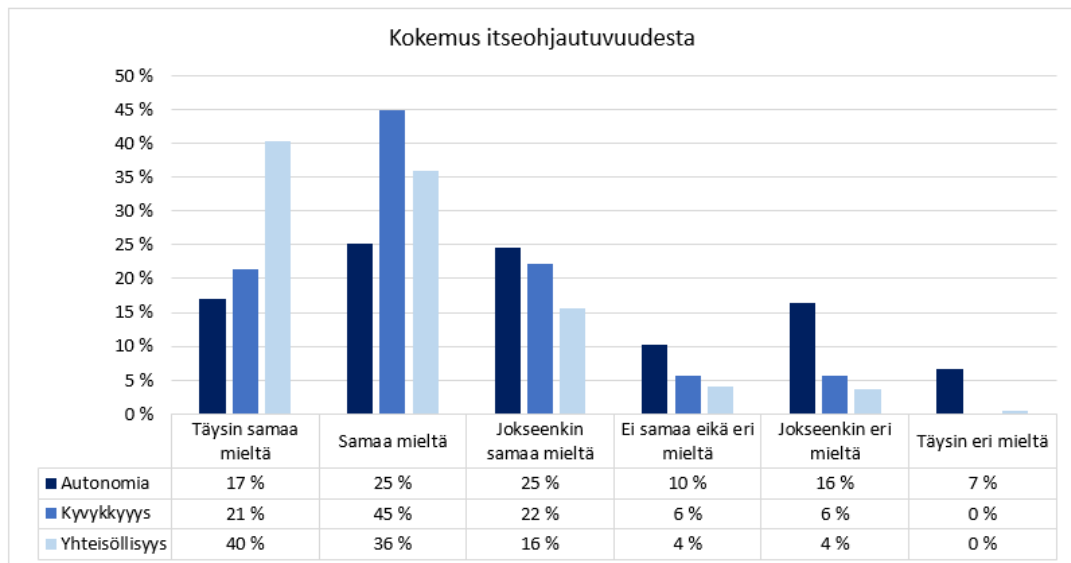
Taulukko 2: Kyselyyn vastanneiden tunnuslukuja

	Keskiarvo	Mediaani	Yläkvartiili (Q1)	Alakvartiili (Q3)
Kokemus autonomiasta	4,0	4,0	2,0	5,5
Kokemus kyvykkyydestä	4,7	4,9	4,0	6,0
Kokemus yhteisöllisyydestä	5,0	5,1	4,0	6,0
<b>Kokemus itseohjautuvuudesta</b>	<b>4,6</b>	<b>4,9</b>		
Kokemus työn imusta	4,7	4,8	4,0	5,0
Kokemus palautumisesta	4,7	4,5	4,0	5,8
Kokemus stressistä	2,3	2,2	1,0	3,3
<b>Kokemus työhyvinvoinnista</b>	<b>3,9</b>	<b>4,5</b>		

## 6.2 Itseohjautuvuus

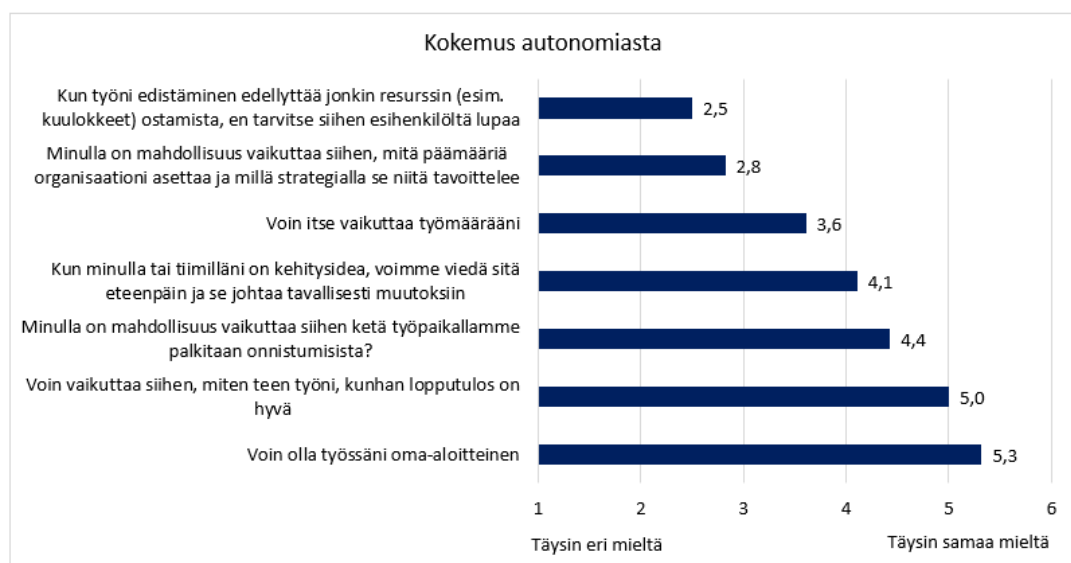
Itseohjautuvuutta kuvaava yläkäsite muodostui yhteensä 20 kysymyksestä. Näistä seitsemän käsitteli autonomiaa eli työn tekemiseen liittyviä oikeuksia. Kyvykkyyttä arvioitiin viiden kysymyksen avulla, ja yhteisöllisyyttä mitattiin kahdeksan kysymyksen kokonaisuudella.

Autonomian kokemus oli hajanaisin, sillä vain 42 % vastaajista oli täysin tai samaa mieltä autonomian toteutumisesta. Kyvykkyyden ja yhteisöllisyyden osalta kokemukset olivat yhtäläisemmät. Vastaajista oli täysin samaa mieltä tai samaa mieltä 66 % kyvykkyyden ja 76 % yhteisöllisyyden osalta. Negatiiviset arviot, jokseenkin tai täysin eri mieltä, olivat yleisimpiä autonomian osalta, kun taas yhteisöllisyydessä ja kyvykkyydessä negatiivisia vastauksia oli vain vähän tai ei ollenkaan. Kuviossa 6 on havainnollistettu vastausten jakauma.



Kuvio 6: Kokemus itseohjautuvuudesta

Vastausten perusteella (kuvio 7) ilmeni, että autonomian vaihtelevuutta selitti erityisesti kaksi kysymystä. Alhaisimmat keskiarvot saivat väitteet "Kun työni edistäminen edellyttää jonkin resurssin (esim. kuulokkeet) ostamista, en tarvitse siihen esihenkilöltä lupaa" (2,5) ja "Minulla on mahdollisuus vaikuttaa siihen, mitä päämääriä organisaationi asettaa ja millä strategialla se niitä tavoittelee" (2,8). Tämä viittaa siihen, että osa vastaajista koki päätöksen- teon tai oman työn edistämisen olevan rajoitettua tai haastavaa organisaation asettamien käytäntöjen vuoksi. Tämä voi osaltaan vähentää autonomian kokemusta työssä, vaikka muut autonomian osa-alueet arvioitiinkin positiivisemmin.



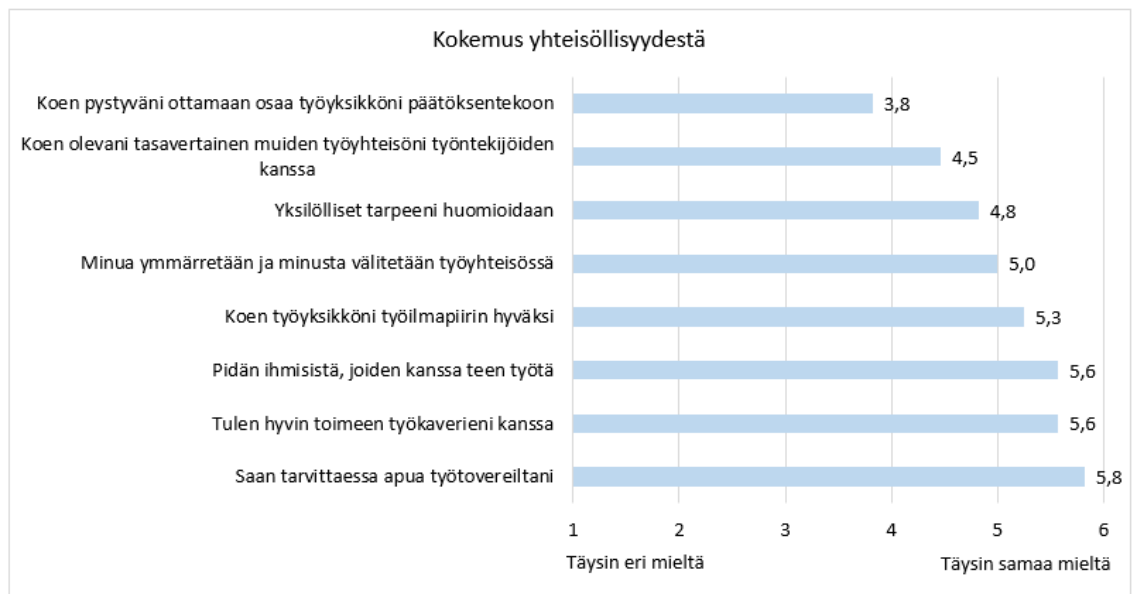
Kuvio 7: Kokemus autonomiasta

Vastaajien kyvykkyyttä mittaavat arvot olivat kauttaaltaan korkeita (kuvio 8). Korkein keskiarvo (5,4) saatiin väitteestä "Osaamiseni on riittävä suhteessa työn vaatimuksiin", mikä osoittaa vahvaa luottamusta omaan osaamiseen. Myös hallinnan tunne työssä sekä vahvuuksien hyödyntäminen arvioitiin korkealle (5,0 ja 4,5). Alhaisimman, mutta siltikin korkean keskiarvon (4,0) sai väite uuden oppimisen ja kehittymisen mahdollisuuksista.



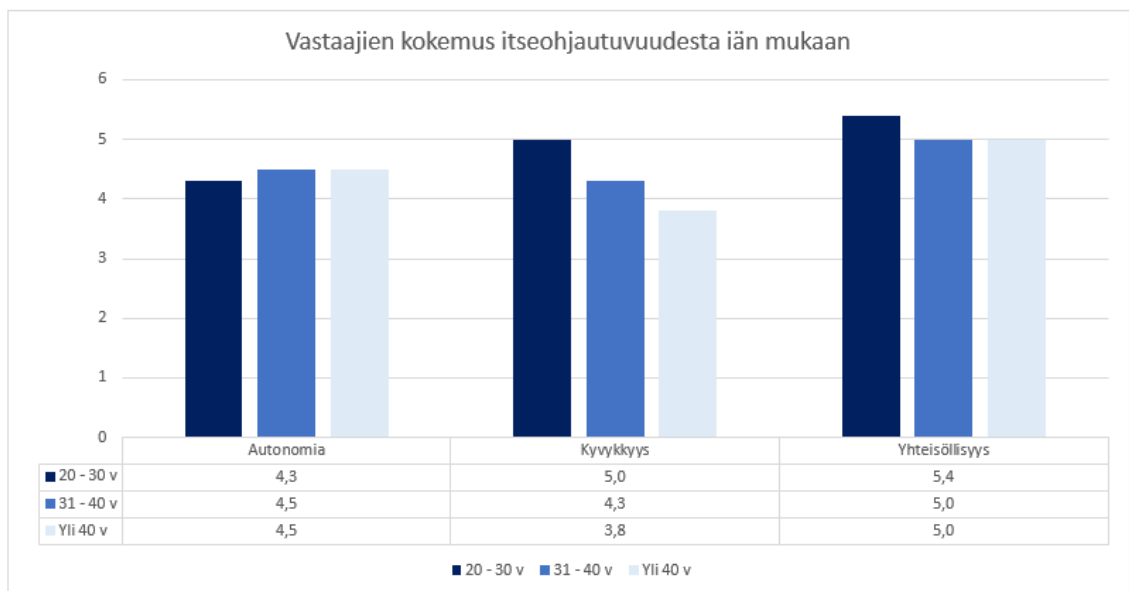
Kuvio 8: Kokemus kyvykkyydestä

Kokemus yhteisöllisyydestä arvioitiin erityisen korkeaksi, mikä on huomionarvoista erityisesti siitä näkökulmasta, että työntekijät työskentelevät pääasiassa etänä (kuvio 9). Korkeimmat keskiarvot saatiin väitteistä "Saan tarvittaessa apua työtovereiltani" (5,8) sekä "Tulen hyvin toimeen työkaverieni kanssa" ja "Pidän ihmisistä, joiden kanssa teen työtä" (molemmat 5,6). Tulokset heijastavat vahvaa kollegiaalista tukea ja myönteistä ilmapiiriä, mikä on erityisen tärkeää työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja edistämiseksi itseohjautuvassa työssä.



Kuvio 9: Kokemus yhteisöllisyydestä

Nuoremmat työntekijät (20-30-vuotiaat) tuntuivat kokevan hieman vähemmän autonomiaa kuin vanhemmat kollegat (yli 31-vuotiaat) (kuvio 10), mutta kokemus kyvykkyydestä oli nuorilla selkeästi korkeampi ja tämä ero oli tilastollisestikin merkitsevä. Nuoret kokivat myös yhteisöllisyyden hieman vahvemmin, vaikkakaan erot eivät olleet suuria.

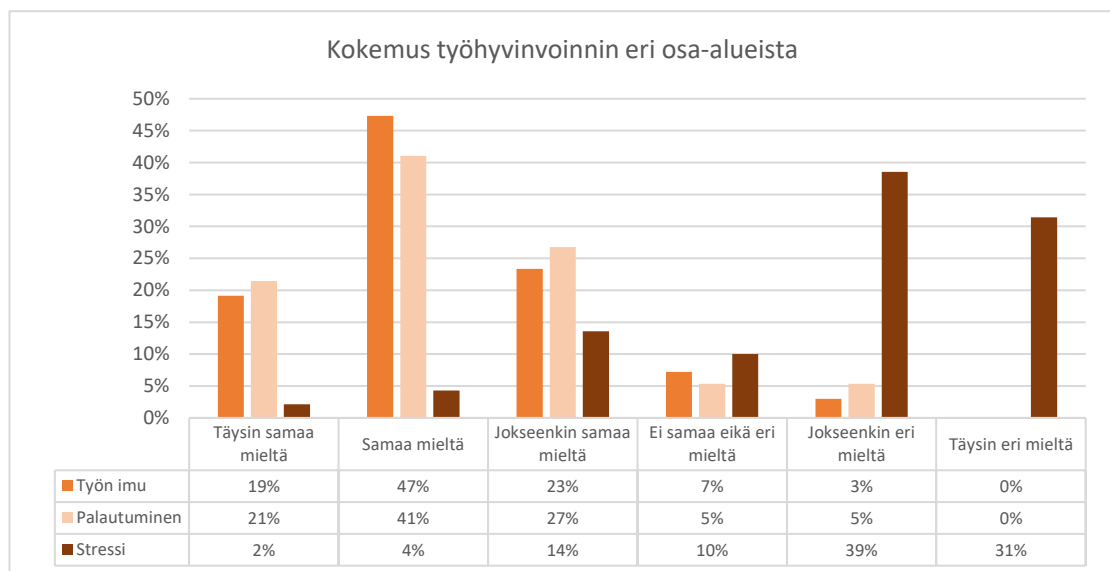


Kuvio 10: Vastaajien kokemus itseohjautuvuudesta iän mukaan

### 6.3 Työhyvinvointi

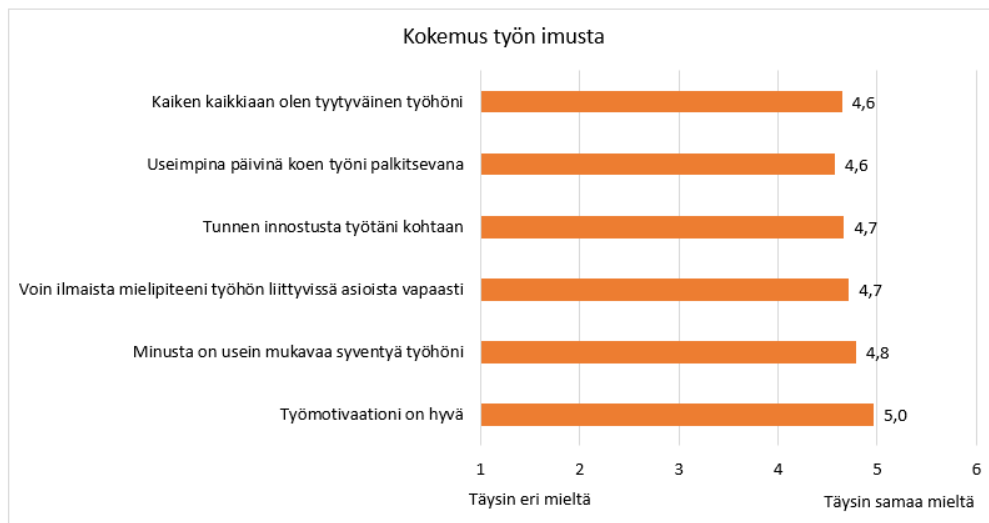
Tutkimuksessa työhyvinvointia arvioitiin työn imun, palautumisen ja stressin perusteella. Työn imua, joka kattaa tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen, mitattiin kuudella kysymyksellä. Palautumista käsiteltiin kahdella kysymyksellä, ja stressiä kartoitettiin kuudella kysymyksellä.

Työn imun osalta vastaajat kokivat sen pääosin positiivisesti (kuvio 11). 66 % vastaajista oli joko täysin samaa mieltä (19 %) tai samaa mieltä (47 %) siitä, että he kokevat työn imua. Vain pieni osa vastaajista oli jokseenkin eri mieltä (7 %) ja kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä (0 %), mikä viittaa yleisesti ottaen korkeaan työn imun tasoon.



Kuvio 11: Kokemus työhyvinvoinnin eri osa-alueista

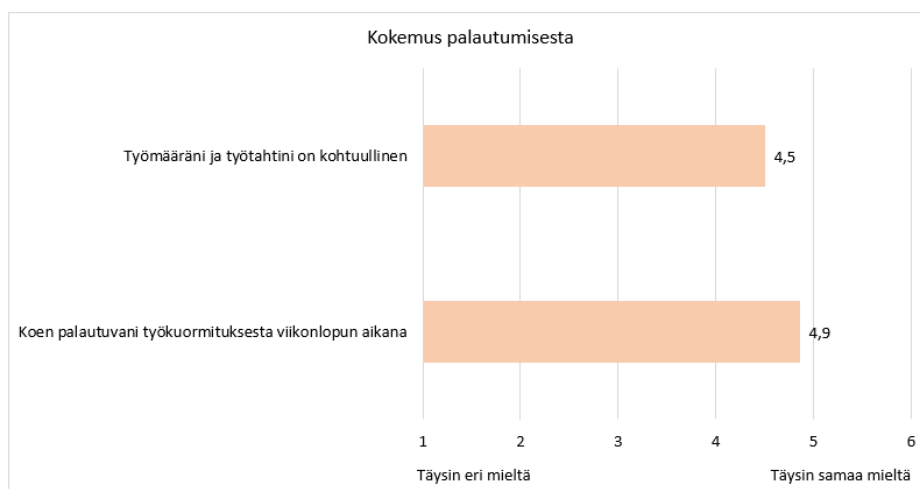
Mittaustulokset työn imusta (kuvio 12) vahvistavat positiivista kokonaiskuvaa, sillä kaikki mitatut osa-alueet saivat korkeat keskiarvot. Korkeimmat keskiarvot saatiin väitteestä "Työmotivaationi on hyvä" (5,0) ja "Minusta on usein mukavaa syventyä työhöni" (4,8). Tämän perusteella voidaan todeta, että työntekijät kokevat työnsä mielekkäänä ja palkitsevana, mikä edistää sitoutumista ja hyvinvointia työssä.



Kuvio 12: Kokemus työn imusta

Palautumisen osalta tulokset olivat myös pääosin positiivisia (kuvio 11). Suurin osa vastaajista (62 %) oli joko täysin samaa mieltä (21 %) tai samaa mieltä (41 %) siitä, että he kokevat palautumista. Palautumista mitattiin tässä tutkimuksessa vain kahden kysymyksen avulla, mikä saattaa vaikuttaa tulosten tarkkuuteen. Kahden kysymyksen mittaristo antaa enemmänkin yleiskuvan palautumisesta, eikä käsittele kaikkia palautumisen osa-alueita kattavasti.

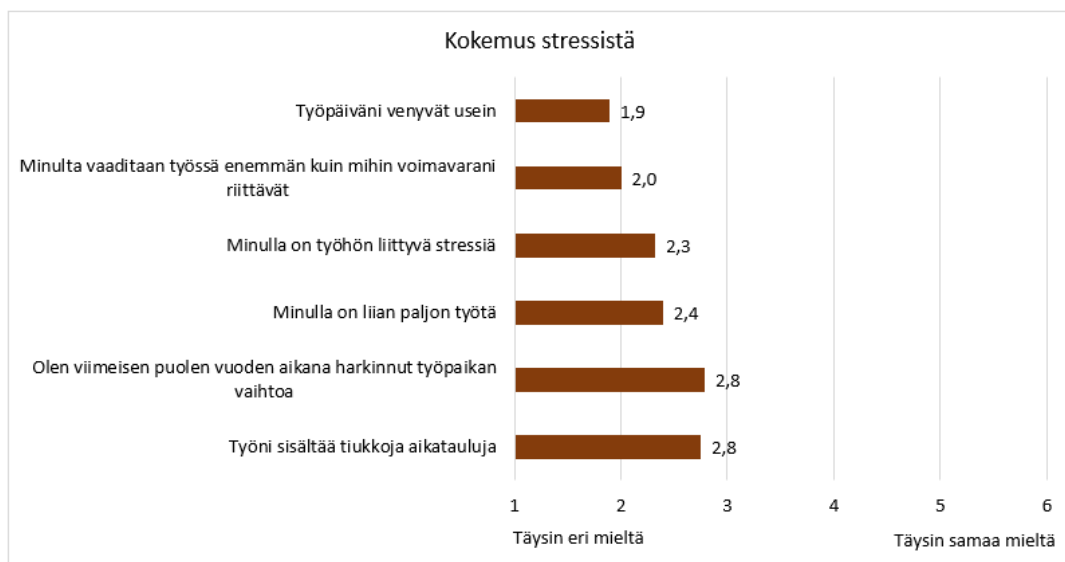
Palautumista välillisesti mittaava väite "Työmääräni ja työtahtini on kohtuullinen" sai keskiarvoksi 4,5. Erityisen korkeaksi vastaajat kokivat väitteen "Koen palautuvani työkuormituksesta viikonlopun aikana", sillä se sai keskiarvoksi 4,9. Nämä tulokset (kuvio 13) viittaavat siihen, että vastaajat kokevat työkuorman hallittavaksi ja pystyvät pääosin palautumaan työn raskuudesta, mikä on tärkeää työhyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta.



Kuvio 13: Kokemus palautumisesta

Stressin osalta vastaukset olivat yksimieliset (kuvio 11) ja 70% vastaajista oli joko täysin eri mieltä (31%) tai jokseenkin eri mieltä (39%) siitä, että kokisivat työperäistä stressiä. Ainoastaan 6% vastaajista oli täysin samaa mieltä (2%) tai jokseenkin samaa mieltä (4%), että työ koetaan stressaavana.

Tulosten perusteella stressin tasot olivat olevan suhteellisen hallittavissa, sillä useimmat väitteet saivat matalahkoja keskiarvoja (kuvio 14). Väitteet "Työpäiväni venyvät usein" (1,9) ja "Minulta vaaditaan työssä enemmän kuin mihin voimavarani riittävät" (2,0) saivat alhaisimmat keskiarvot, mikä viittaa siihen, että työtahti ja -kuorma koettiin pääosin kohtuullisiksi. Korkeimmat keskiarvot saivat väitteet "Olen viimeisen puolen vuoden aikana harkinnut työpaikan vaihtoa" ja "Työni sisältää tiukkoja aikatauluja" (molemmat 2,8). Yleisesti ottaen tulokset viittaavat siihen, että stressiä esiintyy jonkin verran, mutta se ei näyttäisi olevan työntekijöiden enemmistölle hallitsematon ongelma eikä työpaikan vaihtoa harkitse kuin pieni osa.



Kuvio 14: Kokemus stressistä

#### 6.4 Itseohjautuvuuden yhteys työhyvinvointiin

Ennen varsinaisen korrelaatioanalyysin suorittamista muodostin muuttujista hajontakuviot. Hajontakuviot esittävät yksittäiset havaintopisteet graafisesti siten, että x-akselilla kuvataan yksi muuttuja ja y-akselilla toinen. Hajontakuvioiden avulla voidaan visuaalisesti tarkastella kahden muuttujan välistä suhdetta. Tarkempi tarkastelu korrelaatiotutkimuksen tuloksista esitetään jäljempänä (taulukko 4).





Itseohjautuvuuden ja työn imun välinen korrelaatio oli .63, mikä osoittaa vahvan positiivisen yhteyden. Tämä tarkoittaa, että itseohjautuvuuden lisääntyminen liittyy vahvasti työn imun kokemusten kasvuun. Itseohjautuvuuden ja palautumisen välinen korrelaatio oli .44, mikä viittaa keskivahvaan positiiviseen yhteyteen. Tämä tulos osoittaa, että itseohjautuvuuden kokemukset liittyvät yleisesti ottaen parempaan palautumiseen. Itseohjautuvuuden ja stressin välinen korrelaatio oli -.28, mikä osoittaa heikon, mutta kuitenkin negatiivisen yhteyden. Tämä tarkoittaa, että itseohjautuvuuden lisääntyminen on yhteydessä lievästi vähentyneisiin stressin kokemuksiin. Vaikka yhteys oli heikompi kuin muiden työhyvinvoinnin osa-alueiden kohdalla, tulos viittaa siihen, että itseohjautuvuuden vahvistaminen saattaa osaltaan auttaa stressin hallinnassa.

## 7 Pohdinta

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena hyödyntäen valmiita ja aiemmin testattuja sekä tutkittuja mittareita. Tutkimuksen korkea vastausprosentti (74 %) on huomionarvoinen, sillä se lisää tutkimuksen luotettavuutta. Aineiston suhteellisen pienen koko (28 vastaajaa) kuitenkin rajoittaa tulosten yleistettävyyttä. Lisäksi on mahdollista, että erityisesti työhyvinvointinsa hyväksi kokeneet vastaajat olivat halukkaampia osallistumaan kyselyyn. Tämä voi painottaa tuloksia positiivisempaan suuntaan, joka on huomioitava tulosten yleistettävyyttä arvioitaessa.

Palautumista arvioitiin ainoastaan kahdella kysymyksellä, mikä ei täysin kata palautumisen moniulotteista ja laaja-alaista ilmiötä. Tämä rajoite saattaa heikentää tulosten tarkkuutta ja antaa suppeamman kuvan siitä, miten hyvin vastaajat kokevat palautuvansa työssä. Jatkossa palautumista koskevaa mittaristoa olisi suositeltavaa laajentaa, jotta ilmiöstä saadaan syvällisempi ja kattavampi kuva.

Tutkimuksessa käytetyt kontrollikysymykset osoittautuivat hyödyllisiksi mittareiden toimivuuden arvioinnissa. Niistä saadut vahvat korrelaatiot viittaavat siihen, että kysely oli hyvin suunniteltu ja kykeni mittaamaan kohdeilmiöitä johdonmukaisesti. Tämä lisää tutkimuksen tulosten uskottavuutta ja luotettavuutta. Kontrollikysymysten käyttö toi tutkimukseen lisäarvoa ja antoi varmuutta siitä, että valitut mittarit olivat sopivia käytettäväksi tämänkaltaisessa tutkimuksessa.

Kyselytutkimus soveltui hyvin tutkimuksen tavoitteisiin, mutta se ei tarjonnut mahdollisuutta perehtyä yksittäisten vastaajien kokemuksiin syvällisemmin. Tämänkaltaisiin poikkileikkaustutkimuksiin liittyy kausalisuuden ongelma. Ne pystyvät osoittamaan vain muuttujien välisiä yhteyksiä, eivät syy seuraussuhteita. Sen vuoksi kvalitatiivisten haastatteluiden yhdistäminen kyselyyn olisi voinut tuoda analyysiin lisää syvyyttä ja tarjota mahdollisuuden tarkastella

tarkemmin niitä osa-alueita, joissa kyselyssä havaittiin vastaajien välisiä eroja. Haastatteluiden avulla olisi voitu lisätä ymmärrystä vaihteluiden taustalla olevista syistä ja saada laajempi kokonaiskuva ilmiöstä.

Itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin mittaaminen useista näkökulmista tarjoaa kuitenkin kattavan kokonaiskuvan aiheesta. Tutkimuksen tulokset tarjoavat toimeksiantajalle arvokasta tietoa itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin nykytilasta etähoitoyksikössä.

## 8 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yksityisen terveydenhuoltoyrityksen etähoitoyksikössä työskentelevien hoitajien kokemuksia itseohjautuvuudesta ja työhyvinvoinnista sekä selvittää näiden tekijöiden välistä yhteyttä. Tavoitteena oli luoda toimeksiantajalle kyselytyökalu, jonka avulla yritys voi laajentaa mittauksia muihin yksiköihin ja kartoittaa itseohjautuvuuden sekä työhyvinvoinnin tärkeimmät tekijät. Kysely toimii samalla jatkuvana seurantavälineenä, jonka avulla yritys voi tunnistaa kehityskohteita ja vahvistaa työntekijöiden hyvinvointia.

Tutkimuksen tulokset vahvistavat käsitystä siitä, että itseohjautuvuus on merkittävä työhyvinvointia tukeva tekijä. Ensimmäinen hypoteesi, jonka mukaan itseohjautuvuudella on positiivinen yhteys työn imuun, osoittautui todeksi. Tulokset osoittivat vahvan positiivisen korrelaation itseohjautuvuuden ja työn imun välillä. Tämä havainto on linjassa Martelan ym. (2021) tutkimuksen kanssa, jossa työntekijöiden kokema itseohjautuvuus liittyy voimakkaampaan työn imuun ja vähäisempään työuupumukseen.

Toinen hypoteesi, jonka mukaan itseohjautuvuudella on positiivinen yhteys palautumiseen, sai myös tukea. Vaikka yhteys oli hieman heikompi kuin työn imun kohdalla, itseohjautuvuuden lisääntymisen havaittiin edistävän palautumista. Tämä tulos on yhdenmukainen esimerkiksi Larjovuoren ym. (2021) tutkimuksen kanssa, jossa työntekijät, jotka kokivat työnsä olevan selkeästi itseohjautuvaa, palautuivat työkuormituksesta paremmin kuin ne, joilla tämä kokemus oli heikompi.

Kolmas hypoteesi, jonka mukaan itseohjautuvuudella on negatiivinen yhteys stressiin, sai osittaista tukea, ja itseohjautuvuuden ja stressin välillä havaittiin negatiivinen, mutta melko heikko yhteys. Vastaajat raportoivat yleisesti matalia kokemuksia työperäisestä stressistä, mutta itseohjautuvuuden ja stressin välinen yhteys vaihteli huomattavasti vastaajien keskuudessa. Tämä viittaa siihen, että itseohjautuvuus saattaa joissain tapauksissa vähentää työperäistä stressiä, mutta vaikutus ei ole yhtä vahva kuin muiden työhyvinvoinnin osa-alueiden, kuten työn imun tai palautumisen, kohdalla. Tämä voi johtua siitä, että stressi on moniulotteinen ilmiö, johon vaikuttavat myös monet muut tekijät, kuten työympäristö ja

henkilökohtaiset resurssit. Aiemmat tutkimukset, kuten Çakmakın ja Uğurluoğlun (2022), ovat kuitenkin vahvistaneet, että itseohjautuvuus on keskeinen tekijä paitsi työtyytyväisyyden lisäämisessä myös työperäisen stressin vähentämisessä. Samoin Martelan ym. (2021) tulokset tukivat tätä yhteyttä, mikä korostaa itseohjautuvuuden merkitystä erityisesti organisaatioiden pyrkiessä edistämään työntekijöidensä hyvinvointia

Tutkimuksen löydökset korostavat, että työntekijöiden hyvinvointia terveydenhuoltoalalla voidaan edistää tarjoamalla enemmän autonomiaa, kyvykkyyden kokemuksia ja yhteisöllisyyttä. Saadut tulokset auttavat organisaatiota tunnistamaan vahvuuksia, kuten korkean yhteisöllisyyden ja työn imun tason, sekä kehittämiskohteita, kuten autonomian kokemuksen parantamista ja palautumisen tukemista.

Jatkotutkimuksissa olisi hyödyllistä kerätä laajempi aineisto, mikä parantaisi tulosten yleistettävyyttä. Lisäksi tutkimusta voisi laajentaa koskemaan kohdeyrityksen eri työyksiköitä, mikä auttaisi tunnistamaan organisaation sisäisiä eroja itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin kokemuksissa. Vaikka tulokset osoittavat, että itseohjautuvuudella on merkittävä rooli työhyvinvoinnin tukemisessa, sen onnistunut toteutus edellyttää johdonmukaisia tukitoimia ja selkeitä rakenteita.

Lisäksi olisi kiinnostavaa tutkia itseohjautuvuuden ja sairauspoissaolojen välistä yhteyttä. Tällainen tutkimus tarjoaisi organisaatioille arvokasta tietoa siitä, miten itseohjautuvuutta tuke-  
malla voidaan vähentää poissaoloja ja edistää työntekijöiden hyvinvointia. Samalla se täydentäisi itseohjautuvuusteoriaa ja auttaisi kehittämään strategioita, jotka tukevat sekä työntekijöiden hyvinvointia että organisaation tuottavuutta ja kestäväää työelämää.

## Lähteet

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. 2007. The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/0268390710733115>
- Demerouti, Evangelia, Bakker, Arnold B, Nachreiner, Friedhelm, Schaufeli & Wilmar B. 2001. The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology* 86 (3). 499-512.
- Dorssen-Boog, P., Van Vuuren, T., de Jong, J., & Veld, M. 2021. Facilitating health care workers' self-determination: The impact of a self-leadership intervention on work engagement, health, and performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 259-281. <https://doi.org/10.1111/joop.12352>
- Dorssen-Boog, P., Van Vuuren, T., de Jong, J., & Veld, M. 2022. Healthcare workers' autonomy: Testing the reciprocal relationship between job autonomy and self-leadership and moderating role of need for job autonomy. *Journal of Health Organization and Management*, 36(9), 212-231. <https://doi.org/10.1108/JHOM-04-2022-0106>
- Çakmak, C., & Uğurluoğlu, Ö. 2022. The Relationship Between Self-Leadership, Job Satisfaction, and Job Stress Among Healthcare Professionals. *Archives of Health Science Research*, 9(2), 123-129. DOI: 10.54614/ArcHealthSciRes.2022.21115.
- Gagné, M. & Deci, E. 2005. Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gagné, M., Parker, S. K., Griffin, M. A., Dunlop, P. D., Knight, C., Klonek, F. E., & Parent-Rocheleau, X. 2022. Understanding and shaping the future of work with self-determination theory. *Nature Reviews Psychology*, 1(7), 378-388. <https://doi.org/10.1038/s44159-022-00056-w>
- Hakanen, J. 2005. Työuupumuksesta työn imuun: Työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työterveyslaitos. Viitattu 19.4.2024. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen\\_Työuupumuksesta\\_ty%c3%b6n\\_imuun.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen_Työuupumuksesta_ty%c3%b6n_imuun.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hakanen, J. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? Kohti laadukasta työelämää. Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint Oy
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2018. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Bookwell Oy.
- Järvensivu, A. & Piirainen, T. 2015. Hyvän työn ehdot työpaikan arjessa. Pyöriä, P. (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 80-98.
- Kahn, W. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

- Knight, C., Patterson, M. & Dawson, J. 2017. Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792-812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Kostamo, T. & Gamrasni, M. 2021. Matkaopas yhteisöohjautuvuuteen 2021. Gamrasni, M. (toim). Haaga-Helian julkaisut 3/2021. Viitattu 30.5.2024. <https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2021-04/matkaopas2.pdf>
- Laloux, F. 2016. Reinventing organizations. Seinäjoki: Teal Suomi Osuuskunta.
- Larjovuori, R.-L., Kinnari, I., Nieminen, H., & Heikkilä-Tammi, K. 2021. Työhyvinvointi esimieheittämissä organisaatioissa - tutkimushankkeen loppuraportti. Tampereen yliopisto. Työsuojelurahasto. Viitattu 15.5.2024. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2044-7>
- Manka, M.-L., & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Talentum Pro. Helsinki. Viitattu 15.6.2024. <https://mooli.fi/wp-content/uploads/2017/09/Tyo%CC%88hyvinvointi-kirja.pdf>
- Martela, F. 2014. Itsemääräämisteoria - Eli onnellisen elämän kolme keskeistä tekijää. Viitattu 1.12.2024 [https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vas-tausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/?utm\\_source=chatgpt.com](https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vas-tausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/?utm_source=chatgpt.com)
- Martela, F. 2021. Matkaopas yhteisöohjautuvuuteen 2021. Gamrasni, M. (toim). Haaga-Helian julkaisut 3/2021. Viitattu 1.12.2024. <https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2021-04/matkaopas2.pdf>
- Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio: Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014. Helsinki: Eduskunta. viitattu 14.8.2024. [https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj\\_3+2014.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf)
- Martela, F. & Jarenko, K. 2017. Itseohjautuvuus tulee, oletko valmis? F. Martela & K. Jarenko (toim.) Itseohjautuvuus - Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent
- Martela, F. 2020. Neljä teesiä itseohjautuvuudesta - Askeleita kohti yhteisöohjautuvuutta ja itseorganisoitumista. Työn tuuli 29 (2), 21-28. Viitattu 4.8.2024. [https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli\\_022020\\_final.pdf](https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli_022020_final.pdf)
- Martela, F., Hakanen, J., Hoanh, N. & Vuori, J. 2021. Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa. Viitattu 20.5.2024. <https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2021-04/ItseohjautuvuusJaTyonImuSuomessa.pdf>
- Martela, F., Mälikallio, I. & Virkkunen, V. 2017. Itsemääräämisteoria ja psykologiset perustarpeet työssä. Teoksessa: Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. (toim). Mikä meitä liikuttaa: motivaatiopsykologian perusteet. 3. painos. Jyväskylä: PS-kustannus. 100-115.
- Maurits, E., Veer, A., Groenewegen, P., & Francke, A. 2017. Home-care nursing staff in self-directed teams are more satisfied with their job and perceive more autonomy over patient care: a nationwide survey. *Journal of Advanced Nursing*, 73(10), 2430-2440. DOI: 10.1111/jan.13298.
- Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä: Gummerus.
- Mäkinen, P., Moilanen, S. n.d. Työturvallisuuskeskus. Verkkosivu. Viitattu 30.8.2024. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>
- Nummenmaa, L. 2004. Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät. Helsinki: Tammi.

- Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.
- Ryan, R., & Deci, E. 2000. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. & Deci, E. 2017. Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. <https://doi.org/10.1521/978.14625/28806>
- Ryynänen, J., Simonen, A., & Karkkola, P. 2020. Psykologiset perustarpeet työelämässä - autonomian edistämiseksi kohti työn imua. *Työelämän tutkimus - Arbetslivsforskning*, 18(3), 246-259.
- Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut, miten sellainen ollaan. Alma Talent, Helsinki.
- Schaufeli WB, Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, AB. 2002. The measurement of burnout and engagement: a two sample confirmatory factor analytic approach. *J. Happiness Stud.* 3:71-92
- Siltaloppi, M., Kinnunen, U., & Feldt, T. 2009. Recovery experiences as moderators between psychosocial work characteristics and occupational well-being. *Work & Stress*, 23, 330-348. DOI: 10.1080/02678370903415572.
- Sonnentag, S., & Zijlstra, F. R. H. 2006. Job characteristics and off-job activities as predictors of need for recovery, well-being, and fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 91, 330-350.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. 2015. Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(51), S72-S103.
- Tucker, P., Dahlgren, A., Akerstedt, T., & Waterhouse, J. 2008. The impact of free-time activities on sleep, recovery, and well-being. *Applied Ergonomics*, 39, 653-662.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Viitattu 22.5.2024. [https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2019. Ihmiseen kohdistuvat tutkimuksen eettiset periaatteet. Viitattu 24.5.2024. [https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakkoarvioinnin\\_ohje\\_2020.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakkoarvioinnin_ohje_2020.pdf)
- Työterveyslaitos. n.d. Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen sote-alalla. Verkkosivu. Viitattu 30.8.2024. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla/osa-1-strateginen-tyohyvinvoinnin-johtaminen-ja-kasitteet/11-tyohyvinvointi>
- Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Juva: Bookswell Oy
- Vasalampi, K. 2017. Itsemääräämisteoria. Teoksessa Salmela-Aro K. & Nurmi J. (toim.) Mikä meitä liikuttaa - Motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-Kustannus, 54-65.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi
- Vilka, H. 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.
- Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Juva: Bookswell Oy
- Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan kirjainpaino Oy
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi

Vuori, J. 2021. Vapautta, vastuuta, valtaa: fenomenografinen tutkimus itseohjautuvuudesta. Työelämän tutkimus. Viitattu 6.8.2024. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/98465/65394>

YK. 2015. Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Yhdistyneet Kansakunnat. Viitattu 10.9.2024. <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n15/291/89/pdf/n1529189.pdf>

Zijlstra, F. R. H., & Sonnentag, S. 2006. After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 129-138.

## Kuviot

Kuvio 1: Itseohjautuvuuden kolme psykologista tarvetta (mukaiillen Ryan & Deci 2017, 86) ..	12
Kuvio 2: Ulkoisen motivaation sisäistyminen (mukaiillen Vasalampi 2017, 57).....	14
Kuvio 3: Kyselytutkimuksen tutkimusasetelma .....	25
Kuvio 4: Vastaaajien ikä vuosina.....	30
Kuvio 5: Vastaaajien työkokemus hoitoalalta vuosina .....	30
Kuvio 6: Kokemus itseohjautuvuudesta.....	33
Kuvio 7: Kokemus autonomiasta.....	33
Kuvio 8: Kokemus kyvykkyydestä .....	34
Kuvio 9: Kokemus yhteisöllisyydestä .....	35
Kuvio 10: Vastaaajien kokemus itseohjautuvuudesta iän mukaan .....	35
Kuvio 11: Kokemus työhyvinvoinnin eri osa-alueista .....	36
Kuvio 12: Kokemus työn imusta.....	37
Kuvio 13: Kokemus palautumisesta .....	37
Kuvio 14: Kokemus stressistä .....	38
Kuvio 15: Itseohjautuvuuden ja työn imun välinen yhteys.....	39
Kuvio 16: Itseohjautuvuuden ja palautumisen välinen yhteys .....	39
Kuvio 17: Itseohjautuvuuden ja stressin välinen yhteys.....	40

## Taulukot

Taulukko 1: Sisäisen ja ulkoisen motivaation ominaisuuksia (mukaiillen Martela & Jarenko 2014) .....	15
Taulukko 2: Kyselyyn vastanneiden tunnuslukuja .....	32
Taulukko 3: Avainmuuttujien keskinäinen korrelaatio .....	40

## Liitteet

Liite 1: Kyselylomake .....	49
Liite 2: Aineistonhallintasuunnitelma.....	53







Seuraavat kysymykset mittaavat **kokemustasi palautumisesta** (eng. recovery)

<b>PALAUTUMINEN</b>	1	2	3	4	5	6
33. Koen palautuvani työkuormituksesta viikonlopun aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34. Työmääräni ja työtahtini on kohtuullinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaajan taustatiedot

<b>TAUSTATIEDOT</b>	
35. Vastaajan ikä vuosina	
20-30	<input type="radio"/>
31-40	<input type="radio"/>
Yli 40	<input type="radio"/>
36. Vastaajan työkokemus hoitoalalta vuosina	
0-5	<input type="radio"/>
6-10	<input type="radio"/>
Yli 10	<input type="radio"/>

## Liite 2: Aineistonhallintasuunnitelma

### AINEISTONHALLINTASUUNNITELMA

Suunnitelman tekijä(t): Pia Hartikainen

Opinnäytetyön nimi: Itseohjautuvuus ja sen vaikutukset työhyvinvointiin

Opinnäytetyön toimeksiantaja: ei julkaista

Suunnitelma laadittu: Toukokuu 2024

## 1. Aineiston yleiskuvaus

### 1.1. Aineiston kuvaus: Kerättävä tai olemassa oleva aineisto ja sen ominaisuudet

- Kysely on suunnattu työpaikan henkilöstölle, ja siinä kartoitetaan itseohjautuvuuden vaikutuksia työhyvinvointiin. Vastaukset kerätään sähköisen (Webropol) kyselytyökalun avulla.
- Kerätty aineisto sisältää numeerista dataa.
- Aineiston tiedostomuotoina .xlsx, .docx, .
- Aineiston arvioitu tiedostokoko noin 1000 kt.
- Aineisto on ainoastaan opiskelijan käytössä, eikä sitä jaeta ulkopuolisille.

### 1.2. Aineiston laadun varmistaminen

- Alkuperäinen data tallennetaan erilliseen kansioon, jota ei muokata.
- Kaikki muokkaukset tehdään kopioihin, jotka nimetään versioiden mukaan (esim. "Kyselydata\_2024\_v1.xlsx").
- Aineistoa käsitellään vain suojatuilla laitteilla, ja se varmuuskopioidaan säännöllisesti.

## 2. Eettiset periaatteet, lainsäädäntö ja henkilötietojen käsittely

### 2.1. Henkilötiedot ja tietosuojan huomioiminen

- Onko aineistossasi suoria tai epäsuoria henkilötietoja: kyllä/**ei**
- Onko aineistossasi arkaluonteisia henkilötietoja: kyllä/**ei**
- Aineisto ei sisällä arkaluonteisia henkilötietoja

### 2.2. Päävastuu henkilötietojen käsittelystä eli rekisterinpitäjäys

Opinnäytetyö tehdään yksilötyönä ja toimeksiantona yritykselle, johon opinnäytetyön tekijä on työsuhteessa. Kyseessä on yhteisrekisterinpitäjäys yrityksen kanssa.

### 2.3. Tietosuojan edellyttämät ilmoitukset

Tutkittavilta pyydetään erikseen suostumus kyselyyn osallistumiseen. Kyselyn saatekirjeessä kerrotaan selkeästi tutkimuksen tarkoitus, osallistumisen vapaaehtoisuus ja vastausten anonyymisyys.

### 2.4. Eettistä ennakkoarviointia edellyttävät tutkimusasetelmat opinnäytetöissä

Eettistä ennakkoarviointia ei tarvita, sillä tutkimus ei sisällä riskialttiita menetelmiä tai kohderyhmiä.

### 2.5. Miten hallinnoit käyttämäsi, tuottamasi ja jakamasi aineiston oikeuksia?

Tutkimuksesta luodaan kyselytyökalu toimeksiantajalle, jota yritys voi hyödyntää jatkossa. Opiskelija luovuttaa omistusoikeuden kyseiseen työkaluun toimeksiantajayritykselle. Tutkimuksen aineiston oikeudet säilyvät opiskelijalla eikä sitä luovuteta muille osapuolille.

## 3. Aineiston dokumentointi

### 3.1. Aineiston dokumentointi

Aineiston käsittelyvaiheet dokumentoidaan ja käytetyt ohjelmistot ja analyysimenetelmät kirjataan ylös.

### 3.2. Aineiston järjestys ja eheys

#### **Kansiorakenne:**

- Raaka-aineisto (muokkaamaton kyselydata)
- Analyysidata (muokatut tiedostot)
- Raportointi (lopulliset analyysitulokset)

## 4. Tallentaminen ja tietoturva opinnäytetyöprosessin aikana

- Aineisto tallennetaan yrityksen pilvipalvelimelle ja varmuuskopiointi tehdään henkilökohtaiselle ulkoiselle kovalevyllä.
- Pääsy aineistoon on ainoastaan opiskelijan omassa käytössä,

## 5. Aineisto opinnäytetyön valmistuttua: tuhoaminen, säilyttäminen tai mahdollinen jatkokäyttö ja avaaminen

Aineisto tuhoetaan opinnäytetyön valmistuttua opiskelijan ja toimeksiantajan sopimuksen mukaisesti.

## 6. Tehtävät ja vastuut

Pia Hartikainen vastaa aineiston keruusta, käsittelystä ja säilyttämisestä. Tietoturvasta ja tietosuojasta huolehditaan Laurean ohjeiden mukaisesti.