

Y-SUKUPOLVEN SITOUTUMINEN TYÖHÖN

Edistävät ja estävät tekijät



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Kevät, 2017

Johanna Saartila

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen
Visamäki

Tekijä	Johanna Saartila	Vuosi 2017
Työn nimi	Y-sukupolven sitoutuminen työhön – Edistävät ja estävät tekijät	
Työn ohjaaja	Paula Vikberg-Aaltonen	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata Y-sukupolven työhön sitoutumista edistäviä ja estäviä tekijöitä. Tavoitteena oli löytää katsauksella vastaukset seuraaviin tutkimuskysymyksiin: 1. Mitkä tekijät edistävät Y-sukupolven työhön sitoutumista? 2. Mitkä tekijät estävät Y-sukupolven työhön sitoutumista?

Opinnäytetyö toteutettiin narratiivisena yleiskatsauksena, jossa sovellettiin systemaattisen kirjallisuuskatsauksen periaatteita. Aineiston haku toteutettiin kuudesta eri tietokannasta: Arto, Melinda, Medic, Cinahl, Tam-Pub ja Emerald sekä lisäksi Googlestä ja Google Scholarista. Kirjallisuuskatsaukseen valittiin 10 tutkimusta, jotka on julkaistu 2006–2016. Aineisto analysoitiin induktiivista sisällönanalyysia käyttäen luokittelemalla aineisto tutkimuskysymyksiensä perusteella.

Työhön sitoutumista edistävät tekijät ovat katsauksessa saatujen tulosten perusteella organisaation tarjoamat kehittämis-, koulutus- ja etenemismahdollisuudet, hyvä ja toimiva esimiesuhde, työntekijän arvostus sekä vapaus ja joustavuus työn toteutukseen. Hyvä työilmapiiri, kollegoilta saatu tuki ja työn sekä vapaa-ajan tasapainon kokeminen lisäävät sitoutumisen astetta. Työhön sitoutumista estävät tekijät liittyvät byrokraatiaan, työn sisältöön sekä arvostuksen ja tuen puutteeseen. Työntekijän elämäntilanne, arvostiriidat organisaation kanssa, persoonallisuus, nuori ikä ja uran alkuvaihe sekä huono työilmapiiri estävät työhön sitoutumista.

Tämän työn tuloksia voidaan hyödyntää sosiaali- ja terveysalan sekä muiden alojen esimieskoulutuksen tukena sekä työn kehittämisen tausta-aineistona. Työhön sitoutumiseen ja siihen vaikuttaviin tekijöihin pitäisi kiinnittää yhä enemmän huomiota, jotta organisaatiot voisivat paremmin edistää nuorten työntekijöiden työhön sitoutumista.

Avainsanat Y-sukupolvi, sitoutuminen, työ, edistävä, estävä

Sivut 55 sivua, joista liitteitä 7 sivua

Social and healthcare development and management
Visamäki

Author	Johanna Saartila	Year 2017
Subject	Generation Y's commitment to work – Contributing and hindering factors	
Supervisor	Paula Vikberg-Aaltonen	

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to describe the contributing and hindering factors of generation Y's commitment to work. The goal of this study was to find answers to the following questions: 1. What factors are contributing to generation Y's commitment to work? 2. What factors are hindering generation Y's commitment to work?

This thesis was carried out by a narrative overview, which included the principles of a systematic literature review. Material search was accomplished by using six different databases: Arto, Melinda, Medic, Cinahl, Tam-Pub and Emerald, in addition to Google and Google Scholar. Ten studies were selected for this overview, published in 2006–2016. The data was analyzed using inductive content analysis by categorizing the material based on the research questions.

Based on the results found in this overview, the contributing factors to work commitment are the possibilities in development, education and advancement provided by the organization, good and effective relations with the management, appreciation of the employee, as well as the freedom and flexibility in carrying out work assignments. A good working environment, support from colleagues and a balanced leisure also increase the level of commitment. The hindering factors are connected to bureaucracy, the contents of the work itself and lack of appreciation and support. Other factors related to having a negative effect were the employees situation in life, value conflicts with the organization, personality, poor working environment, young age and the beginning stages of ones' career.

The results of this thesis can be used to support and development of work as background material in leadership education in social and healthcare and other sectors. It is vital to acknowledge the determinants of one's commitment to work, so that the organizations could better contribute to young employee's commitment to work.

Keywords Generation Y, commitment, work, contributing, hindering

Pages 55 pages, including appendices 7 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET.....	3
3	TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT	4
3.1	Sukupolvien määrittelyä	4
3.2	Y-sukupolvi ja heidän arvomaailma	6
3.3	Y-sukupolven suhtautuminen työhön.....	9
3.4	Sitoutumisen ja sitouttamisen näkökulmia.....	12
3.5	Työ- ja organisaatiositoutuminen	14
3.6	Y-sukupolven sitoutuminen työhön.....	15
4	KIRJALLISUUSKATSAUKSEN TOTEUTTAMINEN	18
4.1	Metodologiset lähtökohdat ja aineiston keruumenetelmä.....	18
4.2	Aineiston keruu	20
4.2.1	Hakusanat ja tietokannat	20
4.2.2	Sisäänotto- ja poissulkukriteerit.....	21
4.3	Aineiston analysointi	22
5	TULOKSET	27
5.1	Y-sukupolven työhön sitoutumista edistävät tekijät	27
5.1.1	Organisaatioon ja työhön liittyvät.....	27
5.1.2	Työntekijään liittyvät	30
5.1.3	Työyhteisöön liittyvät	32
5.2	Y-sukupolven työhön sitoutumista estävät tekijät	33
5.2.1	Organisaatioon ja työhön liittyvät.....	33
5.2.2	Työntekijään liittyvät	35
5.2.3	Työyhteisöön liittyvät	37
5.3	Johtopäätökset.....	38
6	POHDINTA.....	40
6.1	Luotettavuuden ja eettisyyden arviointi	40
6.2	Tulosten pohdintaa	42
6.3	Jatkotutkimusehdotuksia	44
	LÄHTEET	45

Liitteet

Liite 1	Aineiston keruusuunnitelma
Liite 2	Kirjallisuuskatsauksen hakustrategia
Liite 3	Kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset

1 JOHDANTO

Sanotaan, että rakkaalla lapsella on monta nimeä: nettinuoret, bloggaajat, diginatiivit, ykkarit, milleniaalit, playstation- ja pullamössösukupolvi. Tässä on vain muutamia esimerkkejä Y-sukupolven lempinimistä. (Piha & Poussa 2012, 27.) 2010-luvulla Suomen työelämään kohdistuu merkittäviä muutoksia. Vuoteen 2020 mennessä suuren murroksen ikäluokka, 1940-luvulla syntyneet, väistyy työelämästä, jolloin Y-sukupolvesta tulee suurin ikäluokka. Suomen työvoiman rakenne on muuttunut viimeksi näin merkittävästi vuosina 1965–1975. (Alasoini 2010, 11–13.)

Vesterinen (2011) on tutkinut Y-sukupolvea ja määrittelee sen edustajan 1980–1990 välisenä aikana syntyneeksi. Y-sukupolvi, joka haastaa organisaatioiden toimintatapoja ja työmenetelmiä, on kärsimätön kuten aiemmatkin nuoret sukupolvet, mutta erilainen kuin edeltäjänsä sanavalmiudessaan ja itsevarmuudessaan. Y-sukupolven edustajia pidetään yleisesti hemmoteltuina ja he ovat tottuneet saamaan haluamansa. Jos asiat eivät sujukaan suunnitelmien mukaan, irtisanoutuuko Y-sukupolven edustaja? Miten nämä multitalentit saadaan pidettyä työpaikassa? Organisaation onkin uudistuttava, jotta se vastaa osaavien Y-sukupolven edustajien tarpeita. Työntekijöiden työhyvinvointiin on panostettava. Muutosta on tapahduttava työelämän toimintatavoissa, jotta Y-sukupolvi saadaan sitoutumaan työhön. (Piha & Poussa 2012, 80; Vesterinen & Suutarinen 2011, 10, 115–116.)

Tämän opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, koska Y-sukupolvi on jo astunut tai astumassa työelämään. Tutkijana minua kiinnostaa erityisesti Y-sukupolvi ilmiönä: millaisia työntekijöitä he ovat ja mitä he odottavat työelämältä? Työpaikassani yliopistosairaalassa sukupolven vaihdos näky selvästi. Nuoret valtaavat alaa. Haluan ymmärtää tämän sukupolven ajatusmaailmaa ja saada tietoa siitä, mitkä tekijät vaikuttavat heidän työhön sitoutumiseensa.

Keskustelin esimieheni, yksikköni osastonhoitajan, kanssa opinnäytetyöni aiheesta ja sen pohjalta esiin nousi lisätiedon ja ymmärryksen tarve Y-sukupolvesta työntekijöinä. Esimieheltäni saama tuki tehdä opinnäytetyö kyseisestä aiheesta helpotti aiheen valintaa ja sen työstämistä. Tavoitteenani on, että organisaatiot ja erityisesti esimiehet saavat opinnäytetyöstäni hyödyllistä tietoa ja työkaluja johtamistyöhön.

Kerään työssäni jo tutkittua tietoa Y-sukupolvesta ja heidän työhön sitoutumiseensa vaikuttavista tekijöistä nuorten näkökulmasta sekä kootaan siitä kirjallisuuskatsaus. Pyrin selvittämään, millainen Y-sukupolvi on ilmiönä ja mitkä tekijät vaikuttavat nuorten työhön sitoutumiseen edistä-

västi tai estävästi. Olen rajannut tutkimukseni koskemaan sukupolvista ainoastaan Y-sukupolvea. Käytän työssäni Y-sukupolvesta myös termiä nuoret.

Ensin avaan lukijalle opinnäytetyön tarkoituksen, tavoitteet sekä tutkimuskysymykset. Seuraavaksi käyn läpi teoriaa, jotta lukijalle muodostuu laajempi ymmärrys käsiteltävästä aiheesta. Teoriaosuudessa käsitelen Y-sukupolvea ja sitoutumisen näkökulmia. Teoreettisen osuuden jälkeen kuvaan kirjallisuuskatsauksen toteuttamisprosessia ja tuloksia sekä johtopäätöksiä. Lopuksi pohdin katsauksen luotettavuutta, eettisyyttä ja tuloksia sekä tuon esiin nousseita jatkotutkimusehdotuksia.

2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä kuvaileva kirjallisuuskatsaus ja kuvata Y-sukupolven työhön sitoutumiseen vaikuttavia edistäviä ja estäviä tekijöitä jo olemassa olevan tutkimustiedon avulla. Tarkoituksena on myös avata lukijalle olennaiset käsitteet ja tiedot. Tavoitteena on löytää vastaukset tutkimuskysymyksiin ja avata lukijalle, mitä katsauksen avulla on saatu selville Y-sukupolven työhön sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitkä tekijät edistävät Y-sukupolven työhön sitoutumista?
2. Mitkä tekijät estävät Y-sukupolven työhön sitoutumista?

Tavoitteena on myös, että opinnäytetyöstä saatua tietoa voidaan hyödyntää esimiestyössä, johtamisen ja rekrytoinnin tukena sekä kehittämisen tausta-aineistona organisaatiossa, jossa on nuoria työntekijöitä.

3 TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Tässä luvussa esittelen opinnäytetyöni teoreettiset lähtökohdat, jotta lukijalle muodostuu laajempi ymmärrys käsiteltävästä aiheesta. Teoriaosuudessa keskeisinä käsitteinä ovat Y-sukupolvi ja sitoutuminen. Kuvaan Y-sukupolven erilaisia määritelmiä ja valotan heidän eroavaisuuksiaan muihin sukupolviin nähden. Lisäksi esittelen sitoutumisen ja sitouttamisen näkökulmia sekä työ- ja organisaatiositoutumista.

3.1 Sukupolvien määrittelyä

Kun puhutaan sukupolviteorioista, on hyvä tunnistaa sukupolvi-käsityksen ja kohortin ero. Samaan ajankohtaan syntyneet muodostavat kohortin. Sukupolvi, toisin sanoen yhteiskunnallinen sukupolvi, on sosiologinen termi, joka on enemmän kuin kohortti. Puhuttaessa yhteiskunnallisesta sukupolvesta tarkoitetaan samoihin aikoihin syntyneitä ihmisiä, joilla on syntymäajan kohdan lisäksi yhteisiä kokemuksia elämästä ja niihin nojautuvia jaettu muistikuvia. (Karisto 2005, 25.)

Matikaisen (2015) mukaan sukupolvijaot vaihtelevat eri tutkimuksissa ja eri tutkijan mukaan. On mahdotonta rajata yhtä ainoaa ja oikeaa vuosilukua kullekin sukupolviryhmälle, mitä voisi käyttää maailmanlaajuisesti. Karl Mannheim (1893–1947), filosofian tohtori ja sukupolvitutkija, kirjoitti vuonna 1928 esseeseen *The Problem of Generations*, jota ei voi ohittaa selaillessa sukupolvitutkimuksiin liittyvää aineistoa. Sen mukaan sukupolven ehdonä on ”sukupolviasema” eli tietyn ikäluokan arvoasema yhteiskunnassa. Sukupolvi on muokkaantunut tiettyjen kulttuuristen ja yhteiskunnallisten tilanteiden vuoksi ja heillä on yleensä yhteinen erityinen nuoruuden kokemus. Matikainen tuo esiin, että sukupolvien välillä ei ole katkennutta kuilua, vaan siirtyminen sukupolvesta toiseen on liukuma. (Matikainen 2015, 164–165, 173.)

Sukupolvi on muuttuja, joka määräytyy yhteisesti koettujen elämäkokemusten kautta, kirjoittaa J.P. Roos (1987) teoksessaan *Suomalainen elämä*. Hänen mukaansa yhteiskunnassa on neljä sukupolvea: sotien ja pulan sukupolvi, sodanjälkeisen jälleenrakennuksen ja nousun sukupolvi, suuren murroksen sukupolvi ja lähiöiden sukupolvi. Sukupolven edustajille, jotka ovat syntyneet 1900–1920, oleellisia ja elämään vaikuttavia tapahtumia ovat kansalais-, talvi- ja jatkosota sekä sodan jälkeinen pula-aika. Tätä sukupolvea yhdistivät yhteiset kokemukset köyhyydestä, sota-ajan pulajasta, sairauksista, ainaisesta ponnistelusta sekä koulutuksen puutteellisuudesta. (Roos 1987, 53–56.)

Roosin (1987) mukaan sodanjälkeisen jälleenrakennuksen ja nousun sukupolvi koostuu 1920-luvun puolivälin ja 1930-luvun lopun välisenä aikana

syntyneistä. Ensimmäinen maailmansota elää heidän muistoissaan kirkkaana ja nuoruuteen kuului pelko, ahdistus ja puute. Sodan jälkeen alkoi uusi vaurastumisen ja rakentamisen aikakausi. (Roos 1987, 54.)

Kolmas sukupolvi, suuren murroksen sukupolvi, on syntynyt 1940-luvulla, osa heistä toisen maailmansodan aikana, osa sen jälkeen. Tämän sukupolven elämäkokemukset poikkeavat edellisistä sukupolvista, koska tällöin alkoi optimismin ja kehityksen aika. Töitä tehtiin ankarasti ja hyvinvointi parani. Koulutuksen kehitys ja pidentyminen, lasten päivähoito-ongelmat sekä työttömyys olivat yhteisiä kokemuksia tälle sukupolvelle. (Roos 1987, 55–56.)

Neljäs sukupolvi on Roosin (1987) määritelmän mukaan lähiöiden sukupolvi, joille oli tyypillistä asua 1970-luvun lähiöissä. Tämän polven ihmiset ovat syntyneet 1950-luvulla. Edellisellä ja tällä sukupolvella on samankaltaisuuksia, mutta suhtautuminen kasvu- ja asuinympäristöön sekä koulutukseen tuovat poikkeuksen. (Roos 1987, 56.)

Don Tapscott (2010) on määritellyt sukupolvet neljään ryhmään. Määrittely pohjautuu amerikkalaiseen sukupolvijaotteluun. Ensimmäinen ryhmä on suuret ikäluokat, toinen X-sukupolvi, kolmas nettisukupolvi ja neljäs seuraava sukupolvi. Suuret ikäluokat ovat syntyneet 1946–1964. Tätä ikäluokkaa kutsutaan englanninkielisissä maissa termillä Baby Boom. Nimitys tulee siitä, että sodan jälkeen suurelle ikäluokalle syntyi paljon lapsia. Myös taloudellinen varmuus tuki vauvabuumia. Televisio oli suuren ikäluokan viestinvälittäjä ja maailman kuvan muuttaja. (Tapscott 2010, 25–35.)

X-sukupolvi on syntynyt vuosina 1965–1976. Nimitys X-sukupolvi on levinnyt Douglas Couplandin romaanista Generation X. Tämä sukupolvi on historian koulutetuimpia ryhmiä. Myös he joutuivat myös työttömyyden sekä matalapalkkaisuuden kouriin. Nykyään X-sukupolven edustajat ovat aikuisia, noin 23–43-vuotiaita, aktiivisia internetkäyttäjiä. Tämä sukupolvi käyttää viestintävälineenä myös radiota, televisiota ja elokuvaa. (Tapscott 2010, 29.)

Nettisukupolvi eli Y-sukupolvi on syntynyt Tapscottin (2010) määritelmän mukaan 1977–1997. Y-sukupolvelle televisio ei merkitse yhtä paljon kuin vanhemmilleen. Televisio on taustahälinää, samalla kun he pelaavat tietokoneella, puhuvat puhelimessa tai tekevät läksyjä. Tähän sukupolveen on selvästi vaikuttanut digitaalisen tekniikan ja internetin kehitysprosessi, mistä nimitys nettisukupolvi. Heille merkittäviä kokemuksia ovat olleet muun muassa Berliinin muurin murtaminen, Neuvostoliiton hajoaminen, ilmastonmuutos, World Trade Centerin sekä ensimmäisen i-Podin saaminen. Kyseisillä tapahtumilla on ollut vaikutusta heidän maailmankuvansa muodostumiseen. Seuraava sukupolvi, jota kutsutaan myös Z-sukupolveksi, on syntynyt vuonna 1998 nykypäivään. (Tapscott 2010, 25–35, 176.)

Zemke ym. (2000) valottavat sukupolvien määrittelyä seuraavanlaisesti: veteraanit ovat syntyneet vuosina 1922–1943 ennen toista maailmansotaa. Sota on vaikuttanut erityisesti tähän sukupolveen. Seuraava sukupolvi on ”Baby Boomers”, jotka ovat syntyneet 1943–1960 toisen maailman sodan aikana tai sen jälkeen ja kasvaneet mahdollisuuksien ja kehityksen aikakaudella. Sukupolvi X:n syntymävuosiksi on määritelty 1960–1980. Seuraava sukupolvi, Y-sukupolvi (Generation Nexters), on syntynyt 1980–2000 vuosien välillä nykyisen korkean teknologian aikakaudelle. (Zemke, R., Raines, C. & Filipczak, B. 2000, 3.)

Suomessa sukupolvien määrittely eroaa hieman Tapscottin (2010) ja Zemken ym. (2000) määrittelyistä. Alasoini (2010) erottaa sukupolvet toisistaan niiden kokemusten ja erilaisten kasvuympäristön vuoksi. Pulan ja sodan sukupolvi on syntynyt vuosina 1900–18. Tämä sukupolvi on kärsinyt sota- ja pula-ajan, mikä todennäköisesti on vaikuttanut siihen, että he sitoutuivat lujaan ja tinkimättömään työntekoon. 1920- ja 1930-luvuilla syntyneitä kutsutaan jälleenrakennuksen ja nousun sukupolveksi. Sotien jälkeen he kasvattivat Suomea työllään kehittyneeksi hyvinvointivaltioksi. 1940–50-luvuilla syntyneitä sukupolvea on kutsuttu lähiöiden sukupolveksi ja 1960-luvun puolivälin ja 1970-luvun lopun välillä syntyneitä X-sukupolveksi. Y-sukupolvesta puhutaan, kun on syntynyt 1970-luvun lopun ja 1990-luvun lopun välisenä aikana. (Alasoini 2010, 13.)

Vesterinen (2010) jakaa sukupolvet näin: vuosina 1930–1945 syntyneitä kutsutaan muun muassa sodan ja agraariyhteiskunnan kasvateiksi. 1943–1960 syntyneet on nimetty suureksi ikäluokaksi, joka on rakentanut työllään hyvinvointia seuraavalle sukupolvelle. Hyvinvointiyhteiskunnan sukupolvi on nimetty X-sukupolveksi ja he ovat syntyneet 1960–1980. Y-sukupolvi koostuu 1980–1990 syntyneistä. (Vesterinen 2010, 172.)

3.2 Y-sukupolvi ja heidän arvomaailma

Y-sukupolvesta ei ole yhtä ja yksinkertaista määrettä. Vesterisen (2011) mukaan Y-sukupolvea sanotaan itsevarmaksi ja sanavalmiiksi sukupolveksi, joka uskaltaa näyttää äkkipikaisuutensa. Milleniaalit, diginatiivit ja nettisukupolvi ovat myös muita kutsumanimiä Y-sukupolven edustajille. Y-sukupolvi on elänyt maailmanlaajuisen markkina- ja mediakulttuurin kasvattamana ja oppinut sen myötä globaalin ajattelutavan sekä verkostoitumisen tärkeyden. Yltäkylläisyyden sanotaan ympäröivän tätä sukupolvea. (Vesterinen 2011, 115, 119.)

Kärsimättömyys, kiihkeys sekä epäonnistumisien sietämättömyys kuvaavat Y-sukupolvea. Heitä kuvataan myös nopeiksi sekä ryhmä- ja yrittäjähenkisiksi. He pitävät vapaa-aikaa tärkeänä ja ovat osaajia tietotekniikassa ja verkostoitumisessa. (Vesterinen 2011, 120.)

Tapscott (2010) on tutkinut Y-sukupolvea ympäri maailmaa. Hän erottaa heistä kahdeksan väitettä:

1. He arvostavat valinnan vapautta enemmän kuin edeltävät sukupolvet.
2. He haluavat räätälöidä asiat elämäntilanteeseensa sopiviksi.
3. Innovointi on osa heitä.
4. He haluavat, että töissä ja koulussa on hauskaa ja että siellä voi viihdyä.
5. Nopeus on heidän valttinsa ja he vaativat sitä myös muilta.
6. He suosivat yhteistyötä.
7. Rehellisyys ja avoimuus ovat heille tärkeitä.
8. He odottavat työnantajaltaan läpinäkyvyyttä. (Tapscott 2010, 7, 15–19, 177–186.)

Y-sukupolvi on saanut osakseen myös varjopuolia. Toimittajat ja akateemikot ovat esittäneet kriittisiä mielipiteitä, jotka luovat jopa toivottoman kuvan kyseisestä sukupolvesta. Tapscott (2010) on koonnut kymmenen kommenttia Y-sukupolven kohdistuvasta arvostelusta.

1. He ovat tyhmempiä kuin aikaisemmat sukupolvet heidän ikäisnään.
2. He menettävät sosiaaliset taitonsa. He ovat riippuvaisia netistä ja heillä ei ole aikaa liikunnalle ja terveellisille elämäntavoille.
3. He eivät tunne häpeää.
4. Valintojen tekeminen on heille vaikeaa, koska vanhemmat ovat hemmotelleet heitä.
5. He rikkovat tekijänoikeuksia muun muassa lataamalla musiikkia netistä ja internetin käyttötaito on tehnyt heistä kopioinnin neroja. Sanotaan, että he varastavat.
6. He ovat nettikiusaajia.
7. He ovat väkivaltaisia.
8. Heistä tulee surkeita työntekijöitä ja heiltä puuttuu työmoraali.
9. He ovat itserakas ja huomionhakuinen sukupolvi.
10. He eivät välitä mistään. (Tapscott 2009; 2010, 15–17.)

Tapscottin (2010) tutkimuksen aineisto koostui 7 685 Y-sukupolven edustajasta 12 eri maasta. Suomi ei kuulunut tutkimukseen. Hänen tutkimat 12 maan Y-sukupolvet muistuttavat ihmeen kaupalla toisiaan. Y-sukupolvi on aktiivinen eikä se halua pelkästään katsella sivusta, vaan osallistua toimintaan. Y-sukupolvi kirjoittaa, lukee sekä organisoii. Etsiminen, tiedottaminen, tutkiminen, unelmointi, väittely, ostoksilla käyminen, pelaaminen, kritisointi sekä keskustelu ovat tyypillisiä Y-sukupolven edustajalle. (Tapscott 2010, 7, 35, 37.)

Tapscott (2010) korostaa, että Y-sukupolvi on ensimmäinen sukupolvista, joka on kasvanut digitaalisella aikakaudella. Heitä on enemmän kuin suurten ikäluokkien aikuisia. Y-sukupolvelle digitaalinen media ja ylipäätään teknologia on luonnollista, samalla tavalla kuin leivänpaahdin suurille ikäluokille. Tämä sukupolvi on kasvanut digitaalitekniikan ympäröimänä, joten ensimmäistä kertaa yhteiskunnan historiassa olennaisen keksinnön käyttö on lapsille helpompaa kuin heidän vanhemmilleen. Y-sukupolvi tulee muuttamaan yhteiskuntaa työskentelyllään ja toimintatavoillaan levittämällä omaa kulttuuriaan kaikkialle. (Tapscott 2010, 14.)

Ilmarisen (2005) mukaan arviolta 17 vuoden iässä nuori kartoittaa aikaisemmat elämäkokemuksensa ja muodostaa arvonsa. Elämäkokemus ja kasvatusta vaikuttavat arvojen muodostumiseen. Eri sukupolvien arvot eroavat toisistaan, koska heillä on erilaisia kokemuksia, jotka ovat muokanneet kunkin sukupolviryhmän paradigmaa, ajattelutapaa. (Ilmarinen 2005, 43.)

Arvot liittyvät läheisesti motiiveihin, joten ihmisen sisäiset arvot voidaan olettaa muodostuvan hänen sisäisistä motiiveistaan ja motiivit taas ihmisen sisäisistä arvoista. Sosiaalisia kontakteja arvostavaa ihmistä motivoi sisäisesti ystävyys, kontaktit ja verkostoituminen, läheisyys muihin ihmisiin ja hauskanpito. Riippumattomuus-motiivi tarkoittaa taasen vapauden, omatoimisuuden ja itse pärjäämisen arvostamista. (Mayor & Risku 2015, 41, 150, 152.)

Y-sukupolven perusarvot ovat optimismi, luottamus, saavuttaminen, sosiaalisuus, moraalit, käytännön järki ja monipuolisuus (Zemke ym. 2000, 132). Tapscottilla (2010) on samansuuntaisia näkemyksiä. Hänen tutkimustulokset osoittavat Y-sukupolven olevan myönteinen ja omaavan vahvat arvot. Hän väittää esimerkiksi, että Pohjois-Amerikan nuoret ovat vilpittömämpiä, avaramielisempiä ja suvaitsevaisempia kuin edelliset sukupolvet. (Tapscott 2010, 46.)

Aikaisempien sukupolvien arvomaailma ei eroa jyrkästi Y-sukupolven arvomaailmasta kirjoittaa puolestaan Leivo ym. (2009) julkaisussa Diginatiivit, työ, kansalaisuus. Perusarvot kuten inhimillisuus, vastuuntuntoisuus, yhteisöllisyys ja halu kontakteihin vallitsevat edelleen tämän sukupolven keskuudessa. Vaikuttaminen on myös tärkeä osa Y-sukupolven arvomaailmaa. (Leivo, Mutanen & Nieminen-Sundell 2009, 11.)

Vesterisen (2011) mukaan nuoret arvostavat perinteisiä arvoja. Y-sukupolven arvomaailma koostuu muun muassa pysyvistä ihmissuhteista, vakituisesta työstä ja asumuksesta. Vakituista työtä pidetään arvossaan edelleen heidän keskuudessaan, vaikka sen suhteen on ollut viime vuosikymmeninä luottamuspulaa. Y-sukupolven mielestä työn pitää olla merkityksellistä. Pelkkä työstä saatu palkka ei motivoi heitä, vaan työn sisältö on erityisen tärkeää. Työltä odotetaan joustavuutta sekä vaihtelevuutta ja

näitä tekijöitä arvostetaan. Y-sukupolvi tekee töitä elämää ja itseään varten, mikä ei välttämättä sovi edellisten, töitä varten eläneiden sukupolvien arvomaailmaan. (Vesterinen 2011, 120–121.)

Sauer (2009) väittää artikkelissaan Vaara: Idols-sukupolvi töissä!, että Y-sukupolvi ei ole alistuvaista. He ovat tottuneet vaurauteen ja eläneet nuoruuden yltäkylläisyydessä, eivätkä he ole tottuneet tekemään töitä päästäkseen tavoitteisiinsa. Y-sukupolvi elää vanhempien rahoilla ja itsenäisyys talousasioissa ei ole heillä arvossaan. Yltäkylläisyys on aiheuttanut Y-sukupolvelle vastareaktion ja materiaalin suuri määrä ei tuo heidän kaipaamaansa onnellisuutta. Tämä sukupolvi arvostaa joustavuutta, tehokkuutta ja uudistuksia. Usko ja luottamus itseen missä tahansa tilanteessa, on suurempi kuin edeltävillä sukupolvilla. Sauer kiteyttää Vesterisen tavoin Y-sukupolven arvomaailman – ”Sukupolvi Y tekee töitä elääkseen, eikä elä tehdäkseen töitä”. (Sauer 2009a, 30–32.)

Pyöriä ym. (2013) ovat tutkineet nuorten työorientaatiota 1980-, 1990- ja 2000-luvuilla. Tutkimus osoittaa, että työn arvostus on pysynyt tärkeänä ja nuoret viihtyvät työssään. Mediassa esiteltyjä väitteitä siitä, että Y-sukupolvi ominaisuuksillaan painostaisi yritykset suuriin muutoksiin tutkimuksen tulokset eivät puolla. Yleinen vaurastuminen on kasvanut Suomessa ja uudet sukupolvet ovat rikkaampia kuin edeltävät sukupolvet. Tämä näkyy arvoissa ja asenteissa väistämättä. Vapaa-aikaa ja perhettä arvostetaan, koska niihin voidaan sijoittaa enemmän aikaa ja rahaa. Kansainvälisissä tutkimuksissa on saatu samankaltaisia tuloksia. Erot eivät tule esiin tietyyssä ikäkaudessa vaan arvomuutos säilyy Y-sukupolven edustajan vanhetessa. Tutkimuksen mukaan nuoret arvostavat enemmän perhettä ja vapaa-aikaa kuin työtä. Työn arvostus ei kuitenkaan vähene lähitulevaisuudessa julkisen talouden heikentymisen vuoksi. (Pyöriä, Saari, Ojala & Siponen 2013, 199, 209–210.)

3.3 Y-sukupolven suhtautuminen työhön

Työelämää kohtaa suuret muutokset, kun nuoret ikäluokat valtaavat työmarkkinat suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Y-sukupolvi haastaa suuret ikäluokat, kuten uuden sukupolven tehtävä on haastaa edeltäjänsä. Tutkijoiden mielestä sukupolvien erot ovat suuremmat kuin koskaan aikaisemmin heidän erilaisten toimintatapojensa vuoksi. Se merkitsee aivan uusia haasteita uudelle sukupolvelle. On väitetty myös, että työelämän normit on uusittava nuorten vuoksi, koska he eivät arvosta työtä yhtä paljon kuin edelliset sukupolvet. Tosin suurien ikäluokkien ja heidän jälkeläisten nuoruudessa heitä on soimattu ihan samoista ongelmista. (Vesterinen & Suutarinen 2011, 115; Pyöriä ym. 2013, 198.)

Alasoinin (2010) mukaan sukupolvet suhtautuvat työhön eri tavalla historiansa, kokemusten sekä kasvuympäristön vuoksi. Suomessa vuoteen 2020

mennessä Y-sukupolvi on vallitseva sukupolvi työelämässä. Suuret ikäluokat pitävät ansiotyötä jo itsessään arvona, kun taas nuoremmissa sukupolvista näin ajattelevia on vähemmän. Velvollisuus ei ole tärkeä työhön ohjaava tekijä nuorilla sukupolvilla kuten se vanhemmilla ikäluokilla oli. Alle 30-vuotiaat eivät koe työn yhteiskunnallista hyödyllisyyttä yhtä tärkeänä kuin heitä vanhemmat. Työn mielenkiintoisuus, vaikutusmahdollisuudet ja sen sopivuus omiin arvoihin ja elämäntilanteeseen on noussut Y-sukupolven edustajille tärkeämmäksi arvoperustaksi kuin työn yhteiskunnallinen hyödyllisyys. Kyseiset tekijät motivoivat ja edistävät työhön sitoutumista. Y-sukupolvi muuttaa työelämää ja suhdetta työhön. (Alasoini 2010, 13–14, 19.)

Zemke ym. (2000) on koonnut Y-sukupolven varmuus- ja epävarmuustekijöitä työelämässä. Y-sukupolven varmuutta korostavat tiimityön osaaminen, optimismi, sitkeys sekä monipuoliset valmiudet teknologian osaamiseen. Epävarmuustekijöihin luetaan kokemattomuus ja se, että he tarvitsevat valvontaa. (Zemke 2000, 144–145.)

Y-sukupolvi, tämä työntekijöiden uusi aalto, osaa olla optimistinen tulevaisuuden ja samalla realistinen nykyhetken suhteen. Heissä yhdistyy Baby Boomers -sukupolven tiimityön etiikka, veteraanien työn tekemisen asenne ja X-sukupolven teknologian ymmärrys. Ensisilmäyksellä Y-sukupolvi voi kuulostaa ihanteelliselta työvoimalta. Jos Y-sukupolvi on muuttamassa yhteiskuntaa, sen täytyy tapahtua työskentelemällä järjestelmän sisällä. Yksi heidän vahvimpia puoliaan on joustavuus, ehkä siksi, koska he tuntevat niin erilaisen maailman kuin edeltävät sukupolvet. Muiden sukupolvien keskuudessa asiat, jotka todella ärsyttävät tai koetaan traumatisoivaksi, ovat Y-sukupolven edustajalle itsestäänselvyys. (Zemke ym. 2000, 144–145.)

Tapscottin (2010) mukaan Y-sukupolvi tulee muuttamaan työelämää, ei vain työskentelemällä työntekijänä yrityksissä, vaan myös kehittämällä ja johtamalla niitä. Tutkimusten mukaan nuoret haluavat vapauden työskennellä milloin ja missä haluavat. Tämä sukupolvi odottaa työltä merkityksellisyyttä, vaativuutta, monipuolisuutta sekä vapautta yhdistellä työtä ja vapaa-aikaa itselle sopivaksi. Joka toinen Y-sukupolven edustaja pitää perhe-elämää tärkeämpänä kuin työtä. Suuresta ikäluokasta näin ajatteli 41 prosenttia. Y-sukupolvi haluaa myös vapauden testata uusia töitä ja urakehitys herättää mielenkiintoa heidän keskuudessa. (Tapscott 2010, 177–178.)

Y-sukupolvi haluaa, että heitä kohdellaan työelämässä yksilöinä. Tämä korostaa Y-sukupolven oman työn räätälöintihalua, mikä näyttäytyy haluna saada yksilöllisiä kehittymismahdollisuuksia, projektimaista työtä, tasaisesti palautekeskusteluja sekä palkkaa juuri haluamassaan muodossa, aikana tai rahana. Y-sukupolvi arvostaa rehellisyyttä, joten he haluavat myös työskennellä rehellisissä ja läpinäkyvyttä arvostavissa yrityksissä. (Tapscott 2010, 178–179.)

Tapscott (2010) esittää, että Y-sukupolvi tavoittelee ja suosii työtä, jossa työskennellään ihmisten kanssa yhteistyössä. Mielenkiintoa ei herätä valta-asema eikä vastuu organisaatiossa. Nuoret odottavat siitä huolimatta haastavaa työtä. Tutkimuksen mukaan yli puolet Y-sukupolven edustajista haluaa, että töissä on hauskaa ja siitä pitäisi nauttia. (Tapscott 2010, 180–182.)

Y-sukupolvi haluaa nopeutta työelämässä, aina rekrytoinnista lähtien ylenyksiin asti. Etenemismahdollisuudet uralla pitäisi olla lähitulevaisuudessa eikä vasta vuosien päästä. Y-sukupolvi elää innovaatioiden kulttuurissa. Tutkimuksen mukaan kolme neljästä Y-sukupolven edustajasta tavoittelee uusia keinoja työtehtävien toteuttamiseen. He haluavat muokata ja kehittää asioita olemalla innovatiivisia. (Tapscott 2010, 184–186.)

Dialogi 2011 -hankkeessa selvitettiin Y-sukupolven kuuluvien Aalto-yliopiston opiskelijoiden työasenteita. Selvitykseen vastasi 1 704 opiskelijaa. Tuloksien mukaan 87 prosenttia opiskelijoista tekisi töitä mieluiten tiimissä, sillä tiimityöskentely on hauskaa ja luonnollista. Työkavereilla on suuri merkitys. 78 prosenttia vastaajista toivoisi, että työkaverit pysyisivät pitkään samoina. Y-sukupolvi haluaa, että työllä on merkitystä ja sen vuoksi vastuu kiehtoo 77 prosenttia opiskelijoista, mutta vastuu halutaan jakaa tiimin kesken. Tulokset kertovat myös, että hyvä työntekijä on opiskelijoiden mielestä kiinnostunut ja innostunut sekä työkaverin auttaja tarpeen tullen. (Piha & Poussa 2011, 11, 17, 19, 32–35.)

Opiskelijat arvostavat työn sisältöä. 89 prosenttia opiskelijoista vastasi, että työn sisältö on tärkeintä. Työn tekeminen on keskeisempää kuin se missä työtä tehdään. Vapaa-aikaa arvostetaan paljon. Työ ja vapaa-aika halutaan pitää erillään toisistaan. Vapaa-aikaa arvostetaan niin paljon, että 86 prosenttia vastaajista haluaa mahdollisuuden pitää ylimääräistä palkatonta lomaa. Etätöiden mahdollisuutta pitäisi hyödyntää 82 prosenttia vastaajien mielestä. Työaikavaihtoehtoista säännöllinen työ ja 37.5 tuntia viikossa sai eniten kannatusta. Vain viisi prosenttia vastanneista toivoisi vuorotyötä. (Piha & Poussa 2010, 41, 47, 70.)

Kuvanveistäjä Miina Äkkijyrkkä totesi Dialogi-seminaarissa vuonna 2012, että ”V**ut kiitoksesta, kyllä sä itse tiedät jos oot hommas hyvin hoitanut!”. Jos kukaan ei sano palautetta ääneen, voi työmotivaation kadottaa. Positiivinen palaute on silta arvostukselle. Palautteenannon kulttuuri on muuttumassa Y-sukupolven rohkeuden myötä ja he uskaltavat antaa palautetta myös esimiehille, eikä palautteenanto ole vain yrityksen johdon ja esimiesten etuoikeus. (Piha & Poussa 2010, 60–64.)

Kultalahti (2015) tarkastelee väitöskirjassaan Y-sukupolven käsityksiä työelämästä. Aineisto on kerätty Facebookin avulla eläytymismenetelmää käyttäen. Aineisto koostuu 252 suomalaisen Y-sukupolven edustajan 1 004 tarinasta. Väitöskirjasta käy ilmi, että Y-sukupolvi toivoo kehittyvänsä ammatissaan ja urallaan. Työssä halutaan haasteita, mutta ei liikaa, koska

työlle ei haluta uhrautua vapaa-ajan kustannuksella. Tutkimuksesta selviää, että työn sisältö on merkityksellisempää kuin palkka. Rahaa tärkeämpänä nousivat esiin kannusteet ja työstä saatu palaute. Y-sukupolvi odottaa myös esimieheltä paljon muun muassa arvostusta, kunnioitusta ja kuuntelua. Y-sukupolven vaatimusten myötä työelämän epäkohdat voivat parantua ja siitä hyöttyy etenkin suomalainen työelämä. (Kultalahti 2015, tiivistelmä, 70–78.)

3.4 Sitoutumisen ja sitouttamisen näkökulmia

Työntekijän psykologista yhteyttä yritykseen, jossa hän työskentelee, kutsutaan sitoutumiseksi (Viitala 2009, 88). Sitoutumista kuvataan yleisesti seuraavien määritteiden perusteella. Ensimmäinen määrite on luja usko yrityksen arvoihin ja tavoitteisiin sekä niiden hyväksyminen, tahto ahertaa yrityksen hyväksi on toinen määrite ja kolmas luja tarve pysyä yrityksen jäsenenä. (Lampikoski 2005, 46.)

Työstä saatuun palkkaan, uraan ja sen kehitykseen sekä työn tekemiseen voi sitoutua. Sitoutua voi myös työyhteisöön, pomoon, työyksikköön tai jopa organisaatioon. Palkkaan sitoutuminen kuvaa taloudellista sitoutumista. Urakehitykseen sitoutuminen tarkoittaa, että työntekijä haluaa olla työssään osaava ja ansioitunut. Sitoutuminen uraan pitää sisällään työntekijän halun edistää sitä ja sen, että ura on merkityksellisin. Työntekijän vahva tarve olla osa työyhteisöä korostuu sitoutumisessa työyksikköön. Pomoon sitoutuminen voi olla riskialtista henkilöstövaihdosten vuoksi. (Kiviranta 2010, 41.)

Viitalan (2009) mukaan Mayer ja Allen (1991) ovat määritelleet kolme sitoutumisen ulottuvuutta, jotka ovat affektiivinen, jatkuva ja normatiivinen. Affektiivisuus viittaa haluun työskennellä yrityksessä. Jatkuva sitoutumisessa taloudellisilla eduilla on suuri merkitys. Velvollisuudentunto korostuu normatiivisessa sitoutumisessa. (Viitala 2009, 88–89.)

Kivirannan (2010) mukaan sitoutumisen malleja on myös kolme: tunneperäinen sitoutuminen, jatkuvuus ja normatiivisuus, joita on tarkasteltu enimmäkseen organisaatiotasolla. Tunneperäinen sitoutuminen pitää sisällään samaistumista ja yhteenkuuluvuutta yrityksen arvoihin. Tämä malli korostaa tunnepohjaisuutta sitoutumisessa. Työntekijälle on tärkeää yhteenkuuluvuus yrityksen ihmisten kanssa, jotka edustavat sen arvoja. Työntekijä on tunneperäisesti sitoutunut, kun hän panostaa yritykseen ja sen tavoitteiden mukaisesti. Tärkeää on myös pysyä yrityksen jäsenenä. (Kiviranta 2010, 41–42.)

Jatkuvuus-mallin mukaan työntekijä saa toistuvasti tekemästään työstä arvostamaansa, esimerkiksi rahallista korvausta ja näin ollen pysyy yrityksen palveluksessa. Työsuhteen pysyvyys on parempi vaihtoehto kuin irtisanou-

tuminen. Normatiivisuusnäkökulma korostaa vastuuta ja velvoitetta. Työntekijällä on jostain syystä velvollisuus olla yrityksen toimissa mukana tai hän kokee työn niin merkittäväksi. (Kiviranta 2010, 42.)

Morrow (1993) on erottanut sitoutumisesta viisi ulottuvuutta, joita ovat sitoutuminen uraan, työetiikka, affektiivisuus, jatkuva sitoutuminen sekä työtehtäviin kiinnittyminen. Uralla eteneminen ja kehittyminen perustuvat urasitoutumiseen. Työn arvot ja päämäärä korostuvat työetiikassa. Työtehtäviin kiinnittyminen kertoo työn mielekkyydestä ja kiinnostavuudesta. (Morrow 1993, 159–161.)

Useimpien organisaatioiden ratkaiseva edistystekijä on soveliaiden työntekijöiden sitouttaminen. Organisaation työntekijöissä kuuluu olla normaalia vaihtuvuutta ja sitä on järkevää seurata laajasti ja pitkällä aikavälillä, jotta vaihtuvuus ei yllätä ja horjuta yrityksen toimia. Jotkut toimialat kestävät suurempaakin henkilöstön vaihtuvuutta, kun taas joillakin toimialoilla pienikin vaihtuvuus saattaa häiritä yrityksen toimintaa. Vaihtuvuus tuo uusia työntekijöitä ja sen kautta organisaatiosta myös poistuu osaamatonta henkilöstöä tai sellaisia henkilöitä, jotka eivät esimerkiksi viihdy työssään. Osaamisen ja arvokkaiden tietojen menetys yrityksestä sekä työntekijöiden perehdytys- ja hankintakustannukset ovat vaihtuvuuden ongelmia. Huono henkilöstöjohtaminen ja heikko työyhteisön henki voi lisätä vaihtuvuutta. (Viitala 2009, 86, 90.)

Viitala (2009) esittää, että työntekijöiden sitouttamisen toimenpiteitä ovat työntekijälle annetut edut ja hyödyt, kilpailukykyinen palkka ja onnistunut henkilöstöjohtaminen, jotka ovat osa laadukasta henkilöstöpolitiikkaa. Tilaisuus kehittymiseen ja oppimiseen, mielenkiintoinen työ sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen mahdollisuus ovat tärkeitä osa-alueita työntekijän sitouttamisessa. Tosiasioiden kertominen ja avoimuus sekä loistava perehdytys valituille työnhakijoille ovat sitouttamisen keinoja henkilöstöhankintavaiheessa. (Viitala 2009, 90.)

Miten osaavat työntekijät saadaan pysymään yrityksessä? Onnistuneen sitouttamisen pohjana on huolellisesti rakennettu sitouttamisstrategia. Huomion arvoista on se, että kestävään sitoutuneisuuteen voi kuluja vuosia. Yrityksen johtoportaan on osattava valita sitouttamistekijät, joita avainhenkilöt arvostavat ja jotka sopivat yrityksen toimialaan. Laadukas ja nerokas sitouttamisstrategia luo yritykselle kilpailuetua työmarkkinoilla ja antaa keinoja avainhenkilöiden sitouttamiseen. Yrityksen avainhenkilöt ovat työntekijöitä, jotka ovat muun muassa oma-aloitteisia, innovatiivisia, lojaaleja, rohkeita, kunnianhimoisia, aikaansaavia, yhteistyökykyisiä, työlleen omistautuvia ja haasteita haluavia. Avainhenkilöt ovat organisaation asiantuntijoita, joiden tilalle on haastavaa ja kallista hankkia uusia työntekijöitä. He ovat tuloksen tekijöitä ja ratkaisevassa asemassa yrityksen suorituksen tekemisessä ja tavoitteiden saavuttamisessa. (Lampikoski 2005, 144–146, 161, 163, 165.)

Tutkijoiden mukaan sitouttamisstrategian suunnittelu ja toteutus sekä ylläpitäminen ovat yrityksen esimiesten ja johdon tehtäviä. Erityisesti esimiehellä on merkittävä rooli henkilöstön sitouttamisessa. Vuonna 1995 Saratoga instituutin tekemän Study of Emerging Workforce -tutkimuksen mukaan puolet avainhenkilöiden irtisanoutumissyistä johtui etenkin esimiehen taitamattomuudesta hoitaa tehtäviään, mutta myös esimiehen ja henkilön väliset suhteet vaikuttivat yrityksestä lähtöön. Lampikosken (2005) mukaan Buckingham ja Coffmann (1999) ovat tutkineet sitouttamiseen johtaneita tekijöitä suuressa yhtiössä, jossa on 80 000 esimiestä ja miljoona työntekijää. Sitouttamista edisti esimiehen käyttäytyminen sekä hänen roolinsa. Osaava esimies on avaintekijä lahjakkaiden työntekijöiden sitouttamisessa. (Lampikoski 2005, 168–169.)

3.5 Työ- ja organisaatiositoutuminen

Työtä on tavanomaisesti pidetty talouden turvan tuojana sekä nykypäivänä enenevässä määrin väylänä toteuttaa itseään. Tutkimusten mukaan suomalaisten sitoutuminen palkkatyöhön liittyy korkeaan työllisyysasteeseen, joka taas perustuu suomalaiseen hyvinvointiyhteiskuntaan. Aikaisemmat tutkimukset, joissa on käytetty erilaisia mittareita, kertovat suomalaisten vahvasta työhön sitoutumisesta. (Turunen 2009, 4–6.)

Helkelä (2008) toteaa, että kun ihminen sitoutuu työhön, yrityksellä ei ole välttämättä merkitystä, vaan merkitystä tuo työn palkitsevuus ja arvostuksen tunne (Helkelä 2008, 218). Ennalta tiedetyissä lyhytkestoisissa työsuhteissa työntekijä ei sitoudu organisaatioon, vaan sitoutuminen tapahtuu etupäässä työhön ja omaan kehittymiseen (Viitala 2009, 88). Työhön sitoutumiseen johtavia tekijöitä ovat työntekijän omien arvojen sopivuus työn vaatimustasoon, työn vaihtelevuus tai sen sisältö sekä työn arvostus kansan keskuudessa. Työhön sitoutumisella voidaan tarkoittaa ammattiin sitoutumista, koska juuri itsetunto ja ammatillinen olemus kehittyvät työn kautta. Esimerkkinä Helkelä nostaa sairaanhoitajan ammatin. (Helkelä 2008, 218.)

Sitoutuminen työhön voi olla heikkoa tai vahvaa. Vahva sitoutuminen merkitsee työntekijän jatkuvaa halua kehittyä työssään, jopa uhrauksien tekemistä työtehtävien vuoksi. Päätymätön kiinnostus työtehtäviin korostaa vahvaa sitoutumista työhön. Heikko sitoutuminen työhön voi viitata, että työtä tehdään ainoastaan taloudellisen pakon vuoksi. Tällöin puhutaan välineellisestä sitoutumisesta. Heikko sitoutuminen ei innosta eikä kannusta yhteistyöhön, saati kehittämiseen. (Helkelä 2008, 218.)

Organisaatioon sitoutuminen-käsite korostaa yrityksen kannalta keskeisiä asioita (Wallin 2012, 30). Organisaatioon sitoutuminen tarkoittaa sitä, että työntekijä on samaa mieltä yrityksen arvojen kanssa ja omaksuu ne. Työntekijällä on tahtotila sijoittaa osaamistaan yritykseen ja säilyttää asemansa

siellä. Organisaatioon sitoutunut työntekijä hyväksyy sen arvot ja toimii niiden mukaisesti, edistää työllään yrityksen tavoitteita ja on osallisena sen yhteisissä tapahtumissa. (Kiviranta 2010, 41.) Työntekijän ikä, usko yrityksen johtoon, työhyvinvointi, koulutuksen taso, myönteiset muutostokemukset ja yhteisöllisyys ovat yhteydessä yritykseen sitoutumiseen (Helkelä 2008, 219).

Nykypäivänä yhteiskunnassa nuoret vaihtavat yritystä helpommin, jossa työskentelevät kuin vanhemmat ihmiset. Vanhemmat ovat sitoutuneempia kuin nuoret, koska he kokevat, että heillä ei ole organisaation vaihtoon mahdollisuuksia iän vuoksi. Koulutustason merkitys organisaatiositoutumisessa korostuu, koska työtehtävät ovat nykyään vaativia ja niiden hoitamiseen vaaditaan koulutusta. Työntekijät, joilla on vankka koulutustausta sekä työkokemus vaihtavat työpaikkaa helpommin. (Helkelä 2008, 219.)

Lampikosken (2005) mukaan sitoutuminen organisaatioon (commitment) tarkoittaa Cohenin (2004) määritelmän mukaan uskollisuutta yritystä kohtaan ja pysyvää palvelusuhdetta siellä. Yrityksen strategian, vision ja arvojen tunteminen sekä niiden hyväksyminen auttavat pitämään tätä suhdetta lujana. Lisäksi työsuhteen kannattavuus ja hyödyllisyys työntekijälle tukee pysyvää suhdetta organisaatiossa. Työntekijöiden pysyvyyden sekä vähäisten poissaolojen on todettu liittyvän vahvaan organisaatiositoutuneisuuteen. Vahva organisaatioon sitoutuminen vaikuttaa myös palveluiden ja työn tekemisen laatuun sekä yritysten tuloksellisuuteen. (Lampikoski 2005, 46–47; Wallin 2012, 30.)

Storeyn ja Quintasin (2001) mukaan organisaatioon sitoutunut työntekijä ei ole todennäköisesti vaihtamassa työpaikkaa. He ovat innovatiivisia ja heillä on korkea työssäoloprosentti, joka kertoo työntekijän vähäisistä poissaoloista. Organisaatiositoutuminen näkyy myös työntekijän haluna kehittää vapaaehtoisesti toimintaa yrityksessä. Voidaan päätellä, että tällaisilla työntekijöillä on korkea moraalit. (Storey & Quintas 2001, 348.)

3.6 Y-sukupolven sitoutuminen työhön

PwC, maailman suurin internetiasiantuntijapalveluyritys, Etelä-Californian yliopisto ja London Business School ovat tutkineet Y-sukupolven työelämäasenteita. Tutkimukseen osallistui 44 000 Y-sukupolven edustajaa ympäri maailmaa. Tutkimuksen mukaan Y-sukupolven edustajat ovat halukkaita sitoutumaan työnantajaan ja työskentelemään ahkerasti. Työn tulisi olla joustavaa ja sen pitäisi tarjota kehittymismahdollisuuksia. Tuloksista käy myös ilmi, että työhön ei haluta sitoutua, jos sen yhdistäminen muuhun elämään on vaikeaa. Edes työstä saatu hyvä palkka tai työn tarjoamat kehittymismahdollisuudet eivät tue sitoutumista, jos työ vie liian paljon aikaa normaalista elämästä. Sitoutumiseen vaikuttavat samat asiat kuin muilla-

kin sukupolvilla, mutta Y- sukupolven edustajat arvostavat erilaisia seikkoja muun muassa työstä saatavaa arvostusta ja työnantajan tukea. (Finn & Donovan 2013, 3, 8–9.)

Monen nuoren keskuudessa ensimmäinen valinta vakinaisen työpaikan sijaan on vuokratyöyrittäminen. Näissä yrityksissä nuorella on enemmän mahdollisuuksia sovittaa työaika elämään sopivaksi ja tutustua erilaisiin organisaatioihin. EVA:n toimitusjohtajan Matti Apunen toteaa Apteekkarin julkaisussa: ”Y-sukupolvi ei halua sitoutua, mutta toisaalta se arvostaa tietynlaista turvallisuutta elämässä. Nuoret haluavat pitää ovia auki eri suuntiin, vaikka varma ja turvallinen työsuhteen houkuttelee.” (Elo 2013, 16.)

Alasoinin (2010) mukaan työelämän tuleva valloittaja, Y-sukupolvi, haluaa sitoutua työhön, mutta omilla ehdoillaan. Työhön sitoutumiseen vaikuttavat muun muassa hyvä esimiestyö sekä työn ja muun elämän yhteensovittamisen mahdollisuus. Samankaltaisia tuloksia on saatu Dialogi 2011 -hankkeessa, jossa haastateltiin Y-sukupolven edustajia työelämää koskevista odotuksista ja toiveista. Yllätyksenä voi tulla että, vastoin yleistä käsitystä Y-sukupolven edustajat eivät sittenkään hypi työpaikasta toiseen vaan arvostavat vakituista työsuhdetta ja vielä saman työnantajan palveluksessa. (Alasoini 2010, 56; Piha & Poussa 2012, 79–80.)

Alasaari (2014) on tutkinut nuorten työelämäasenteita pro gradussaan taustatutkimuksen muodossa. Aineisto muodostui yhdeksän Y-sukupolven edustajasta, jotka ovat syntyneet 1984–2000. Tutkimustulosten mukaan Y-sukupolven edustajat ovat sitoutuneita työhönsä ja heillä on myönteinen työn tekemisen asenne. Nuoret arvostavat paljon vapaa-aikaa, mutta työkään koetaan tärkeäksi osaksi elämää. Tutkimuksen mukaan nuoret ovat sitoutuneempia työhönsä kuin organisaatioon. (Alasaari 2014, tiivistelmä, 1, 96.)

Wallin (2012) tarkastelee väitöskirjassaan eri-ikäisten sosiaali- ja terveysalan työntekijöiden sitoutumista työhön. Tutkimusaineisto koostui 33 sosiaali- ja terveysalan työntekijän työhön sitoutumisen tulkinnoista. Aineisto jaoteltiin kolmeen ryhmään ikäkausittain: ikääntyneet, keski-ikäiset ja nuoret työntekijät. Nuorten työhön sitoutuminen koostui tässä tutkimuksessa normien ja pohdinnan kautta, kun työhön sitoutumisen yleisissä teorioissa, muun muassa Morrow (1993) ja Mayer & Allen (1997), työelämän normien hyväksyminen ei korostu. Nuorten vastauksissa toistui yhteisöllisyys, johon he liittivät palautteen saamisen sekä sosiaalisen tuen kokeneemmilta työntekijöiltä. Tuloksien mukaan nuorten työhön sitoutuminen sisältää epävarmuutta hyvinvointityössä pysymiseen. Sitoutumisen esteitä olivat hyvinvointialan rakenteelliset tekijät ja alan arvostuksen puute, alhainen palkkataso ja kunnan säästötoimet. Nuoret pohtivat pysymistä alalla, mutta myös muita vaihtoehtoja harkitaan. Jotta nuoret saadaan sitoutumaan, on sosiaali- ja terveysalan pysyttävä houkuttelevana. (Wallin 2012, 267–277.)

Turunen (2009) on tutkinut suomalaisten nuorten, Y-sukupolveen kuuluvien palkansaajien työhön sitoutumista. Aineisto koostui Tilastokeskuksen keräämistä työolotutkimuksista vuosilta 1984 ja 2003. Työhön sitoutuneisuutta mitattiin tunnetulla lottokysymyksellä, jota on käytetty aikaisemminkin tutkimuksissa. Lottokysymys tarkoittaa, että vastaajalla ei hypoteettisesti olisi taloudellisten syiden vuoksi pakko tehdä työtä. Lottokysymys kuvastaa työhön sitoutumista tai sen puutetta. Tutkimustulokset eivät tue Y-sukupolven työmotivaation haurastumista. Tuloksien mukaan nuorten työhön sitoutuminen ei ole horjunut vaan paremminkin päinvastoin, vaikka aineistojen kerääminen on toteutettu kahdesta erilaisesta yhteiskunnallisesta tilanteesta. (Turunen 2009, 4, 12.)

Nuoret viihtyvät työssä ja arvostavat sitä. Pyöriä ym. (2013) on tutkinut nuorten työorientaatioita Tilastokeskuksen työoloaineistoilla vuosilta 1984, 1997 ja 2008. Tutkimuksessa tarkastellaan 15–28-vuotiaita palkkatyössä olevia. Tutkimuksessa analysoidaan nuorten työpaikan vaihtoi-keita samalle tai eri alalle eli sitoutuneisuutta työhön. Tulokset tukevat Turusen tutkimusta: Y-sukupolven työn arvostus ja työpaikkauskollisuus eivät ole vähentyneet. Tulokset kertovat myös nuorten työmarkkina-aseman pysyvyydestä ja yhdenmukaisuudesta 1980- ja 2000-luvulla. Kansainvälisissä tutkimuksissa on havainnointu myös samantapaisia asioita. (Pyöriä ym. 2013, 199, 205–210.)

Sauerin (2009) mukaan nuoret eivät halua sitoutua työpaikkaan, seurustelusuhteeseen tai paikkaan, jossa asuvat. Aikaisemmat sukupolvet hämmästelevät Y-sukupolven kompleksisia ystävyys-suhteita ja erilaista sitoutumista. Vakituisen parisuhteen sijaan ystävät ovat ottaneet merkittävän roolin nuorien elämässä. Ystävät vaikuttavat kumppanin valintaan, arvo-maailmaan sekä väistämättä työhön suhtautumiseen. Y-sukupolvi ei arkaile saada potkuja työpaikasta, koska he tietävät yhteiskunnan ja organisaatioiden epävarman taloustilanteen. Jos organisaatiot eivät sitoudu työntekijään, niin miksi nuorten pitäisi sitoutua niihin? Sauer uskoo kuitenkin Y-sukupolven edustajien solmivan parisuhteen ja perustavan perheen jossain elämän vaiheessa ja sitä kautta pysyvä työsuhde nostaa myös arvoaan. (Sauer 2009b, 45.)

4 KIRJALLISUUSKATSAUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa kuvaan erilaiset kirjallisuuskatsaustyyppit sekä tämän katsauksen aineiston keruumenetelmän, keruun ja analysoinnin. Toteutan opinnäytetyön narratiivisena yleiskatsauksena, jossa sovelletaan systemaattisen kirjallisuuskatsauksen periaatteita. Kerään jo tutkittua tietoa Y-sukupolvesta ja heidän työhön sitoutumiseensa vaikuttavista tekijöistä. Analysoin aineiston sisällönanalyysin periaatteita soveltaen etsimällä vastausta tutkimuskysymyksiin.

4.1 Metodologiset lähtökohdat ja aineiston keruumenetelmä

Tieteellisen tutkimuksen tekemiseen edellytetään tieteellistä metodologiaa, koska tutkimus on järjestelmällistä tiedon hankintaa. Tutkimusmetodin tulee ohjata tutkimusta; tällä tavoin noudatetaan tieteellisen tutkimuksen periaatteita. Metodi koostuu tehtävistä ja säännöistä, joita tutkija käyttää tuottaakseen havaintoja ja joiden avulla niitä tulkitaan sekä muokataan. Metodisäännöt ja tarkka metodimäärittely tukevat tieteen tunnuspiirteitä. Tieteen tunnuspiirteitä on muun muassa julkisuus, jolloin tieteellisten tulosten tulee olla julkisia eli kaikkien saatavilla ja luettavissa. Objektiiivisyydellä tarkoitetaan, että tutkimuskohteen ominaisuudet ovat tutkijan mielipiteistä riippumattomia. Tutkimuksen virheet ja puutteet voidaan poistaa uusilla tutkimuksilla, tällöin puhutaan itsekorjaavuudesta. Kirjallisuuskatsaus on myös metodi, jonka on täytettävä tieteen metodille asetetut yleiset vaatimukset. (Salminen 2011, 1.)

Tieteenalan teoreettisen ymmärryksen ja teorian kehittäminen tai olemassa olevan teorian arviointi on kirjallisuuskatsauksen tärkein missio. Toisena tehtävänä on ristiriitaisuuksien tai ongelmien tunnistaminen valitusta tutkimusaiheesta. Kirjallisuuskatsauksen avulla voidaan luoda kokonaiskäsitys tutkittavasta aihealueesta. (Suhonen, Axelin, Stolt 2016, 7.)

Kirjallisuuskatsauksia on erilaisia eri tarkoituksiin ja päätyypit ovat perinteiset eli systemaattiset ja narratiiviset kirjallisuuskatsaukset sekä meta-analyysit. Kirjallisuuskatsaustyyppijä on löydetty jopa 14 ja joissakin niissä on vain hienojakoisia eroja. Kirjallisuuskatsausten erot näkyvät niiden toteutuksessa. Eroja on haussa, arvioinnissa, synteessissä ja analyysissä. Hienojakoiset erot voivat aiheuttaa katsaustyyppien sekoittumisen toisiinsa. (Suhonen ym. 2016, 8–9.)

Kirjallisuuskatsauksen tekeminen edellyttää, että aiheesta on tutkittua tietoa, koska kirjallisuuskatsausten avulla tutkitaan jo tehtyä tutkimusta. Katsaukset ovat koottua tietoa valituista tutkimusten tuloksista eli niillä tehdään tutkimusta tutkimuksesta. Yleensä katsausta tekemällä saadaan vastaus tutkimuskysymykseen tai -ongelmaan. Laadukkaasti tehdyn kirjallisuuskatsauksen avulla on myös mahdollista saada selville olemassa olevan

tutkimuksen laajuutta. (Leino-Kilpi 2007, 2; Johansson 2007, 3; Salminen 2011, 4–6.)

Kirjallisuuskatsaukseen kuuluvat seuraavat määritelmät: toistettavuus, systemaattisuus ja täsmällisyys. Näillä määritelmillä tunnistetaan, arvioidaan ja tiivistetään asiantuntijoiden valmis ja julkaistu tutkimusaineisto. Alkuperäisen tutkimustyön johtopäätökset ovat katsauksen perusta. (Salminen 2011, 5.)

Systemaattiset kirjallisuuskatsaukset ovat tiivistettyjä paketteja aikaisempien tutkimusten sisällöstä jostakin tietystä aihepiiristä. Katsausten avulla on mahdollisuus löytää korkealaatuisia tutkimustuloksia. Katsaus voi tukea muita metodeja, mutta toimii myös itsenäisenä metodina. Systemaattiset kirjallisuuskatsaukset etenevät vaiheittain ja jokainen vaihe on määritelty sekä kirjattu yksityiskohtaisesti toistettavuuden vuoksi. Vaiheet voidaan jaotella kolmeen prosessiin: suunnitteluvaihe, hakujen tekeminen, joka sisältää analysoinnin ja synteessin. Viimeinen vaihe on raportointi. Yksityiskohtaisten prosessien vuoksi systemaattinen kirjallisuuskatsaus eroaa muista katsauksista. Systemaattiset katsaukset jaotellaan seuraaviin alatyyppeihin: integroiva, systemaattinen, systemoitu, järjestelmällinen haku ja katsaus sekä sateenvarjokatsaus. (Suhonen ym. 2016, 13–15; Salminen 2011, 9.)

Suunnitteluvaiheessa tehdään tutkimussuunnitelma, johon kirjataan tutkimuskysymykset, joita voi olla yhdestä kolmeen. Lisäksi määritellään katsauksen tarve ja menetelmä sekä kartoitetaan aiempia tutkimuksia aiheesta. Jos katsaus ei tuota vastauksia tutkimuskysymyksiin, on sekin tärkeä tulos. Silloin voidaan tulkita tutkimusten riittämättömyys tietyltä alueelta. (Johansson 2007, 6.)

Narratiiviset kirjallisuuskatsaukset ovat katsaustyypeistä yleisin ja laajin. Tällaisten katsausten tehtävän on kuvata tutkimusaiheeseen liittyviä aikaisempia tutkimuksia laajasti, syvällisesti ja määrällisesti. Tutkimuskysymykset ovat tiukempia systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa ja meta-analyysissa kuin narratiivisissa katsauksissa. Narratiiviset katsaukset jakaantuvat vielä kuuteen eri alatyyppeihin: perinteinen narratiivinen (literature review), kriittinen (critical review), ”kartoittava”(mapping review), scoping (Scoping review), nopea (rapid review) ja yleiskatsaus (overview). Yleiskatsauksella on vielä oma alatyypinsä, joka on State-of-the art review -katsaus. (Suhonen ym. 2016, 9–12; Salminen 2011, 6.)

Meta-analyysit on systemaattisesti tehtyjä kirjallisuuskatsauksia, jotka jaetaan kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen meta-analyysiin. Kvalitatiivinen meta-analyysi jakaantuu edelleen kahteen alaluokkaan metasynteetiksi ja metayhteenvedoksi. Kvalitatiivinen metasynteesi on kuvailevampi ja tulkitsevampi kun taas meta-yhteenvedossa on määrällisempi ote. Kvantitatiivinen meta-analyysi on vaativin kirjallisuuskatsauksen muodoista. Siinä

määrällisiä tutkimuksia yleistetään ja yhdistetään tilastotiedemetodia hyväksikäyttäen. (Suhonen ym. 2016, 15; Salminen 2011, 12–14.)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan narratiivisena yleiskatsauksena, joka pyrkii olemaan helppolukuinen ja jossa sovelletaan systemaattisen kirjallisuuskatsauksen periaatteita. Kirjallisuuskatsaukset voivat olla toistensa yhdistelmiä, koska ne ovat kehittyneet toisistaan. Yleiskatsauksella kuvataan tutkimusaihetta yleisellä tasolla. (Suhonen ym. 2016, 12–13.) Salmisen (2011) mukaan yleiskatsaus on laajin narratiivisen katsauksen tyypeistä ja siinä on tarkoituksena tiivistää aiemmin tehtyjä tutkimuksia. Narratiivisen kirjallisuuskatsauksen avulla voi päätyä johtopäätöksiin, vaikka tutkimusaineisto ei ole käynyt läpi tarkkaa systemaattista seulaa. (Salminen 2011,7.)

4.2 Aineiston keruu

Yhden tutkijan toteuttama kirjallisuuskatsaus on systematisoitu kirjallisuuskatsaus. Siinä tavoitellaan systemaattisen kirjallisuuskatsauksen tunnusmerkkejä ja aineisto valitaan yhden tutkijan toimesta. Systematisoituun katsaukseen ei ole niinkään pakkoa löytää kaikkea aineistoa, jota aiheesta on kirjoitettu. Systemaattiseen että systemoituun katsaukseen tehdään järjestelmällinen tiedonhaku. (Lehtiö & Johansson 2016, 35.)

Aineiston keruu perustuu määriteltyihin tutkimuskysymyksiin, jonka jälkeen valitaan hakusanat ja tietokannat mahdollisimman kattavan tiedon saavuttamiseksi. Sähköisten tietokantojen lisäksi on suositeltavaa tehdä manuaalista tiedon haku. Google Scholar on tieteellisessä internettiedonhaussa suositeltavaa, koska sen sisältöä ja valvontaa kehitetään tieteellisen tiedon hakuun. Google on internetin paras ja ilmainen hakuohjelma, jossa tiedonhaku perustuu www-aineiston sisällönkuvailuun. Internetistä löytyvän tiedon suhteen on oltava kriittinen ja arvio tiedon luotettavuudesta on osattava tehdä itse. (Johansson 2007, 6; Tähtinen 2007, 13.)

Tämän katsauksen aineiston keruusuunnitelma on kuvattu kaaviona liitteessä 1.

4.2.1 Hakusanat ja tietokannat

Tämän kirjallisuuskatsauksen aineiston hakusanoina käytettiin asiasanoja ja niiden yhdistelmiä suomeksi että englanniksi. Ne johdettiin tutkimuskysymyksistä. Käytetyt hakusanat olivat Y-sukupolvi, sitoutuminen, sitouttaminen, työ, nuoret, työorientaatio, y- generation, work, generation y, work motivation, commitment to work. Hakusanat tarkistettiin MeSH-termeistä ja YSA asiasanastosta. MeSH-termejä (Medical Subject Headings) ylläpitää

United States National Library of Medicine ja YSA on yleinen suomalainen asiasanasto (Tähtinen 2007, 18–20). Englanninkielisiä hakusanoja käytettiin kansainvälisissä tietokannoissa. Perushaussa ja yhdistelmähaussa käytettiin Boolean operaattorin AND valintaa.

Tutkimuksen aihe ja laatu vaikuttavat tietokantojen valintaan. Tietoa on hyvä hakea useammasta kuin yhdestä tietokannasta, jotta tietoa löytyy monipuolisesti ja laajasti tutkittavasta aiheesta. Raporttia kirjoittaessa on tärkeää kertoa, mitä tietokantaa on käyttänyt hakuja tehdessä. (Lehtiö & Johansson 2016, 42.)

Tässä katsauksessa tiedonhaut tehtiin seuraavista sähköisistä tietokannoista: Medic, Cinahl, Melinda, Arto, Emerald ja TamPub. Tähän katsaukseen valitut tietokannat on esitelty taulukossa 1. Hakujen tulokset tietokannoista ovat taulukkona liitteessä 2. Hakuja tehtiin myös Google hakukoneella ja Google Scholarilla tutkijoiden nimillä sekä hakusanoilla. Google hakukoneella löytyi kolme julkaisua. Google Scholar tuotti yhden hyödynnettävän aineiston. Google on käyttäjäystävällinen ja näyttää vain ne sivut, joissa on hakusanat. Sitä pidetään relevanttina hakukoneena tulosten löytämiseksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 90.)

Taulukko 1. Valittujen tietokantojen kuvaus

Medic	Kotimainen terveystieteellinen viitetietokanta
Cinahl	Hoitotieteen, hoitotyön ja fysioterapian kansainvälinen ja keskeinen viite- ja tiivistelmätietokanta
Melinda	Suomalaisten kirjastojen yhteistietokanta
Arto	Kotimaisten artikkeleiden viitetietokanta
Emerald	Sisältää E-lehtiä muun muassa johtamisen, talouden, hallinnon ja johtamisen, sekä yhteiskuntatieteiden aloilta
TamPub	Tampereen yliopiston avoin julkaisuarkisto. Sisältää Tampereen yliopiston väitöskirjoja, lisensoitettuja töitä, pro graduja ja viitetietoja sekä tiivistelmiä opinnäytteistä

(Lehtiö & Johansson 2016, 45–46; Tähtinen 2007, 30–31; Tampereen teknillinen yliopisto; Tampereen yliopiston tietokannat.)

4.2.2 Sisäänotto- ja poissulkukriteerit

Määriteltyjen ja tarkkojen sisäänotto- ja poissulkukriteerien avulla kartoitetaan tutkimusten puolueellista valintaa (Valkeapää 2016, 57). Alla on esitetty katsauksen aineiston sisäänotto- ja poissulkukriteerit.

Aineiston sisäänottokriteerit:

1. Kohdistuu Y-sukupolveen ja työhön

2. Hakusanoilla löydetty
3. Julkaistu aikavälillä 2006–2016
4. Julkaisukieli suomi tai englanti
5. Tieteellinen julkaisu, artikkeli, teos
6. Eri metodein tehdyt tutkimukset, opinnäytetyöt, pro gradut ja väitöskirjat

Aineiston poissulkukriteerit:

1. Tutkimus ei käsittele Y-sukupolvea
2. Julkaisukieli muu kuin suomi tai englanti
3. Julkaistu ennen vuotta 2006

Kun aineisto valitaan sisäänotto- ja poissulkukriteerien sekä otsikon perusteella, aineisto käydään läpi tutustumalla tiivistelmään. Tämän jälkeen valitut aineistot luetaan kokonaan ja arvioidaan niiden soveltuvuus katsaukseen. Tähän katsaukseen valittiin 10 tutkimusta, jotka on numeroitu yhdestä kymmeneen. Valittu aineisto on eritelty taulukossa, liitteessä 3.

4.3 Aineiston analysointi

Tämän katsauksen analyysi toteutetaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin periaatteita soveltaen etsimällä vastausta tutkimuskysymyksiin. Sisällönanalyysia voidaan pitää laadullisten tutkimusten perusanalyysimenetelmänä. Sen avulla voidaan analysoida aineistoja ja kuvata niitä. Sisällönanalyysia on käytetty eri tieteiden tutkimuksissa kuten psykologiassa ja sosiologiassa ja hoitotieteessä. Sisällönanalyysimenetelmällä pyritään kuvaamaan tutkittava ilmiö laajasti, mutta tiivistetyssä muodossa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 165–166.)

Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysi etenee vaiheittain: ensin päätetään analyysiyksikön valinta, jota ohjaavat tutkimuskysymykset ja aineiston laatu. Seuraavaksi tutustutaan aineistoon ja merkitään ne asiat, joihin päätetään keskittyä ja jätetään kaikki muu tutkimuksen ulkopuolelle. Tästä vaiheesta käytetään nimitystä koodaaminen tai litterointi. Merkityt asiat pelkistetään erilleen muusta aineistosta. Aineisto luokitellaan ja tulkitaan sekä lopuksi kirjoitetaan yhteenveto ja arvioidaan luotettavuutta. Sisällönanalyysi taivuttaa tutkijan ajattelemaan itse, koska se ei etene lineaarisesti. Haasteena onkin säännöttömyys ja joustavuus. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 166–167.)

Sisällönanalyysi voi olla teorialähtöistä tai aineistolähtöistä. Deduktiivisen eli teorialähtöisen analyysin perusta ovat teoreettiset termit tai teoria, joiden ilmenemistä kartoitetaan käytännössä. Deduktiivisessa päättelyssä tutkija yleensä käyttää teoreettisiin lähtökohtiin perustuen lomaketta tai analyysikehikkoa. Tässä kyseisessä analyysimallissa ilmiötä määritellään tietyn teorian, mallin tai aikaisemman tiedon perusteella. Teorian ohjaava

merkitys näkyy tutkimuksen raportoinnissa ja analyysia ohjaa teoreettinen viitekehys, joka on luotu aikaisemman tiedon perusteella. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 167–168.)

Induktiivisessa eli aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä luokitellaan sanoja teoreettisen merkityksen perusteella. Kyseissä analyysissa tutkimuksen ongelman asettelu ohjaa induktiivista päättelyä. Kun tutkittavasta aiheesta ei ole riittävästi tietoa, on relevanttia käyttää induktiivista näkökulmaa. Aineistosta ja tutkimuskysymyksistä johdetaan aihealueet. Induktiivisessa analyysissa tavoitellaan sitä, etteivät aikaisemmat teoriat tai tiedot ohjaa analyysia teoreettisen kokonaisuuden muodostamisessa tutkimusaineistosta. Analyysiyksikkö määritellään tutkimuskysymyksistä tai aineistosta ja se voi olla lause tai jopa yksittäinen sana. Induktiivisessa sisällönanalyysissä raportointi on aineistolähtöistä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 167.)

Tämän katsauksen tavoitteena on aiheen laaja, mutta tiivis esittäminen. Opinnäytetyön aiheen aikaisempi tieto on hajanaista eikä sitä ole riittävästi ja sen vuoksi aineistolähtöinen sisällönanalyysimalli on asianmukainen valinta tähän katsaukseen. Myös analyysimallin joustavuus ja haastavuus vaikuttivat valintaan.

Tässä katsauksessa aineisto jaetaan tutkimuskysymysten perusteella kahden luokkaan. Tutkimuskysymykset ovat: mitkä tekijät edistävät Y-sukupolven työhön sitoutumista ja mitkä tekijät estävät Y-sukupolven työhön sitoutumista? Näissä kahdessa luokassa aineisto luokitellaan aineistolähtöisesti. Aineisto käydään läpi, rajataan ne kohdat mihin keskitytään ja jätetään epäolennaiset pois eli aineisto litteroidaan. Katsaukseen valitusta aineistosta etsitään Y-sukupolven työhön sitoutumista edistäviä ja estäviä kuvaavia tuloksia.

Seuraavaksi luodaan yhdistävät käsitteet aineistosta. Yläkategoriat ovat työhön sitoutumista edistävät ja estävät tekijät. Alakategoriat ovat organisaatioon ja työhön sekä työntekijään ja työyhteisöön liittyvät tekijät. Aineistosta tehdään taulukko asian havainnollistamiseksi. Aineiston analysointi on havainnollistettu taulukoissa 1 ja 2. Aineiston tutkimukset on numeroitu yhdestä kymmeneen. Tulosta kuvaavan ilmauksen lopussa on sulussa numero(t), jotta lukijalle selviää, mistä aineiston tutkimuksesta ilmaus on saatu.

Taulukko 1. Y-sukupolven työhön sitoutumista edistävät tekijät

Tulosta kuvaava ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria
<p>Kehittymis-, koulutus- ja etenemismahdollisuudet (2, 4, 5, 6, 8, 10)</p> <p>Perehdytyksen järjestäminen (5)</p> <p>Työn sisältö (4, 6, 7, 8, 9)</p> <p>Hyvä ja toimiva esimies-suhde (2, 4, 6, 9)</p> <p>Vapautta ja joustavuutta työn toteutukseen (1, 6, 7, 9, 10)</p> <p>Työkierron mahdollisuus (4, 5, 8)</p> <p>Palautteen anto (4, 5, 7, 8)</p> <p>Työntekijän arvostus (4, 5, 6, 7, 8)</p> <p>Organisaation rehellisyys ja luottamuksellisuus (8, 7)</p> <p>Työpaikalla järjestetty päivähoito (7)</p>	Organisaatioon ja työhön liittyvät tekijät	Työhön sitoutumista edistävät tekijät
<p>Työtyytyväisyys (1, 3, 8)</p> <p>Työ vastaa tarpeita (4, 8, 7)</p> <p>Organisaation arvojen sopivuus työntekijän arvojen kanssa (4, 9)</p> <p>Lyhyt palvelusaika (6)</p>	Työntekijään liittyvät tekijät	Työhön sitoutumista edistävät tekijät

<p>Oma kulttuuri - työhulluus (1)</p> <p>Oman ”alan” löytyminen (3, 5)</p> <p>Halu ammattitaidon kehittämiseen (4, 5)</p> <p>Alempiin tuloryhmiin kuuluminen (1)</p> <p>Työn arvostaminen (1, 3, 5, 8)</p> <p>Halu tiimityöhön (4, 7, 8, 10)</p> <p>Työn ja vapaa-ajan tasapainon kokeminen (3, 4, 8, 10)</p>	<p>Työntekijään liittyvät tekijät</p>	<p>Työhön sitoutumista edistävät tekijät</p>
<p>Hyvä työilmapiiri (2, 4, 5, 8, 10)</p> <p>Yhteisöllisyys, tasa-arvoisuus ja kollegoilta saatu tuki (4, 5, 6, 8, 9)</p> <p>Hyvä perehdytys ja mentorointi (2, 4)</p>	<p>Työyhteisöön liittyvät tekijät</p>	<p>Työhön sitoutumista edistävät tekijät</p>

Taulukko 2. Y-sukupolven työhön sitoutumista estävät tekijät

Tulosta kuvaava ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria
<p>Kehittymismahdollisuuksien puute (8, 10)</p> <p>Panostuksen, arvostuksen ja tuen puute (8, 10)</p> <p>Organisaatio ei sitoudu työntekijään (8, 4)</p> <p>Perehdytyksen puute (5)</p> <p>Hitaus (4, 7)</p> <p>Epärehellisyys (7)</p>	<p>Organisaatioon ja työhön liittyvät tekijät</p>	<p>Työhön sitoutumista estävät tekijät</p>

<p>Byrokratia (5,7,8)</p> <p>Työvälineet ja -tavat ovat alkeellisia sekä vanhanlaisia (7)</p>	<p>Organisaatioon ja työhön liittyvät tekijät</p>	<p>Työhön sitoutumista estävät tekijät</p>
<p>Arvostavat vapaa-aikaa enemmän (3, 5, 8, 10)</p> <p>Nuori ikä ja uran alkuvaihe (3, 4, 5)</p> <p>Pitkä palvelusaika (6)</p> <p>Persoonallisuus ja kulttuuri (5, 6, 10)</p> <p>Korkea koulutusaste (4, 6)</p> <p>Elämäntilanne (5, 6)</p> <p>Työtyytyväisyyden puute (3)</p> <p>Ei ole halua sitoutua (7)</p> <p>Työn sisältö ei vastaa odotuksia (1, 3, 8)</p> <p>Arvoristiriidat (8)</p>	<p>Työntekijään liittyvät tekijät</p>	<p>Työhön sitoutumista estävät tekijät</p>
<p>Huono työilmapiiri (5, 8)</p> <p>Kollegojen tuen ja arvostuksen puute (2, 5)</p>	<p>Työyhteisöön liittyvät tekijät</p>	<p>Työhön sitoutumista estävät tekijät</p>

5 TULOKSET

Tässä luvussa esittelen kirjallisuuskatsauksen tulokset. Työhön sitoutumista edistävät ja estävät tekijät olen jakanut kolmeen alakategoriaan, jotka ovat organisaatioon ja työhön, työntekijään sekä työyhteisöön liittyvät tekijät. Tuloso-suuden jälkeen esittelen johtopäätökset.

5.1 Y-sukupolven työhön sitoutumista edistävät tekijät

5.1.1 Organisaatioon ja työhön liittyvät

Kehittymis-, koulutus- ja etenemismahdollisuudet

Y-sukupolven edustajat ovat halukkaita sitoutumaan työhön, jos työ tarjoaa kehittymismahdollisuuksia (Finn & Donovan 2013, 9–10). Mahdollisuus kehittyä työssään ja ammatissaan, vaikuttaa nuorten sairaanhoitajien työhön sitoutumiseen edistävästi. Koulutukset ja työssä oppiminen ovat merkittäviä tekijöitä osaamisen lisäämisessä. (Kylmä 2016, 65.) Y-sukupolven edustajille on luotava urakehitysmahdollisuuksia organisaatiossa esimerkiksi koulutuksia tarjoamalla. Y-sukupolvi olettaa urakehitystä ilman suurta omakohtaista panostusta uralla etenemiseen. He olettavat organisaatioiden sijoittavan heidät ylempiin ja haastavampiin työtehtäviin heti uran alkuvaiheessa. (Kivilahti 2013, 80, 83.)

Kehittymismahdollisuudet työssä ovat nuorille merkittävä asia. Ne vaikuttavat sekä työhön että työorganisaation sitoutumisen tasoon vahvasti. (Alasaari 2014, 92–93.) Uusien koulutusmahdollisuuksien tarjoaminen nuorelle lisää sitoutumista. Erilaisten urapolkujen ja uraohjauksen tarjoaminen sitouttaa nuoria työntekijöitä. (Piha & Poussa 2012, 83, 91.) Y-sukupolvi pitää erityisen tärkeänä itsensä kehittämisen mahdollisuuksia (Hendricks & Cope 2012, 722).

Perehdytyksen järjestäminen

Nuorten yksi tärkeimmistä työhön sitoutumista edistävästä tekijöistä on hyvä ja riittävän pitkä perehdytys. Hyvä perehdytys tarkoittaa työntekijän arvostamista ja sen on todettu olevan yhteydessä työhön sitoutumiseen. (Kylmä 2016, 68.)

Työn sisältö

Y-sukupolvea kiinnostaa ensisijaisesti työn sisältö (Piha & Poussa 2012, 90). Se odottaa työltä haastavuutta, merkityksellisyyttä, vaativuutta, monipuolisuutta, vaihtelevuutta ja matkustusmahdollisuuksia. Y-sukupolvi haluaa,

että työnteko on hauskaa. (Tapscott 2010, 90, 107, 177–178). Työn mielenkiintoisuus ja vaikutusmahdollisuudet ovat Y-sukupolven edustajille tärkeämpää kuin työn yhteiskunnallinen hyödyllisyys. Kyseiset tekijät motivoivat ja edistävät työhön sitoutumista. (Alasoini 2010, 13–14, 19.) Työn sisällön riittävä haastavuus ja vaihtelevuus ovat äärimmäisen tärkeää nuorille ja lisäävät sitoutuneisuutta työhön. (Alasaari 2014, 96). Jotta sitoutumista edistetään, yrityksen tulee tarjota työhön uusia haasteita, jotka pitävät mielenkiinnon ja kehittymisen yllä (Kivilahti 2013, 80).

Hyvä ja toimiva esimissuhde

Esimiehellä on suuri rooli nuorten työntekijöiden sitoutumisessa organisaatioon ja työhön. Nuoret pitävät tärkeänä esimiehen jatkuvaa läsnäoloa ja sitä, että esimies on tietoinen työntekijän työtilanteesta. Nuorten sitoutumista lisää esimiehen aito kiinnostus työntekijöitä kohtaan. Nuorten mielestä esimiehet pystyvät parhaiten edistämään työntekijöitä urallaan. (Kivilahti 2013, 80.) Hyvä esimies nousee nuorten arvostuksissa korkealle. Nuoret kokevat hyvän esimiehen selvästi tärkeämmäksi kuin hyvät uralla etenemis- ja kouluttautumismahdollisuudet tai korkean palkan. (Alasoini 2010, 26, 56.)

Nuoret arvostavat hyvää suhdetta esimieheen. Nuorten mukaan olennaista esimissuhteessa on, että se on luottamuksellinen. Esimiehen pitää olla tietoinen ja ajan tasalla työstä ja siitä mitä yksikössä tapahtuu. Tärkeää on myös, että hän pystyy hoitamaan asioita organisaatiossa eteenpäin. (Alasaari 2014, 92,96.) Esimiehen tulee ymmärtää myös eri sukupolvien eroja, jotta hän voi luoda hyväksyvän ja arvostavan työilmapiirin. Esimiehet ovat työpaikan portinvartijoita organisaatiokulttuuriin. (Hendricks & Cope 2012, 719, 721.)

Vapautta ja joustavuutta työn toteutukseen

Nuoret haluavat sitoutumisensa vastapainoksi organisaatiolta joustavuutta työajoissa (Alasoini 2010, 46). Vapaus ja joustavuus työn toteutuksessa ovat yhteydessä työhön sitoutumiseen. Y-sukupolvelle on tärkeää, että voivat päättää milloin työskentelevät. Heidän mukaan tuottavuutta pitäisi mitata tuloksien mukaan, ei tehtyjen työtuntien. (Finn & Donovan 2013, 8.) Suurempi koettu autonomia omassa työssä ja sen toteutuksessa edistävät työhön sitoutumista (Turunen 2009, 15).

Y-sukupolvi odottaa yritykseltä työn räätälöintimahdollisuuksia työn. Nuoret haluavat valita työpaikkansa ja -aikansa. Nuoret suosivat joustavia työaikoja. Y-sukupolven ihannetyö on sellaista, missä työnkuvat korvataan tavoitteilla ja organisaatio antaa Y-sukupolvelle työhön tarvittavan ohjauksen ja välineet. (Tapscott 2010, 89–90, 93, 177–178.) Nuoret asennoituvat työajan liukumaan positiivisesti ja sitä pidetään merkittävänä etuna (Alasaari 2014, 91).

Työkierron mahdollisuus

Työnantajan pitäisi pystyä tarjoamaan työkiertoa. Sitoutuneisuus on todennäköisempää silloin, kun organisaatio on suuri ja työntekijälle järjestetään mahdollisuus järkevään työkiertoon organisaation sisällä. (Kylmälä 2016, 64; Piha & Poussa 2012, 81.)

Organisaatiot pystyvät pitämään työntekijöiden motivaatiota yllä tarjoamalla työkiertoa ja keskittymällä yksilöiden henkilökohtaiseen osaamisen kehittämiseen. Työkierto kehittää työntekijän osaamista ja tutustuttaa työntekijän erilaisiin työtehtäviin oman työnsä ohella, jolloin työntekijä oppii uutta ja saa vaihtelevuutta työhön. (Kivilahti 2013, 80.)

Palautteen anto

Nuoret haluavat esimieheltä palautetta jatkuvasti. Sitoutuneisuus työnantajaan kohtaan kasvaa palautteenannon ansiosta. Kiittäminen koetaan myös palautteeksi hyvin tehdystä työstä, mutta se pitää tapahtua henkilökohtaisesti ja oikeaan aikaan, jotta se koetaan merkitykselliseksi ja tuntuu vastaanottajasta aidolta. Palautteen saaminen esimieheltä kertoo työntekijän välittämisestä. Jos nuorelle ei anneta palautetta, se voi aiheuttaa tunteen, ettei hänen työllään ole merkitystä. Palautteen antaminen auttaa työssä ja ammatissa kehittymisessä. (Kivilahti, 2013, 73; Tapscott 2010, 109; Piha & Poussa 2010, 60–64; Kylmälä 2016, 66.)

Työntekijän arvostus

Työntekijän arvostaminen on työhön sitoutumisessa ydintekijä (Piha & Poussa 2012, 83). Arvostamiseen kuuluu, että organisaatiossa huomioidaan nuorten erilaiset vaatimukset ja odotukset sekä se, että heitä kohdellaan yksilöinä. He haluavat tuntea itsensä merkittäviksi ja arvostetuiksi yrityksen sisällä. Organisaatio pystyy osoittamaan arvostuksensa kilpailukykyisen palkan avulla. Kun työstä saatu korvaus on nuoren mielestä oikeanlainen, kokee hän olevansa yrityksessä merkityksellinen. Jokaisen yksilön työpanosta tulee arvostaa ja organisaation tulee kunnioittaa työntekijöitä. (Kivilahti 2013, 66–67, 81, 83; Tapscott 2010, 194.)

Organisaation tulisi selvittää nuorten tarpeet, toiveet ja tavoitteet edistessään sitoutumista työhön ja organisaatioon, koska nuorilla voi olla erilaisia odotuksia. (Alasaari 2014, 91). Esimerkiksi terveydenhuollossa merkittävänä asiana työhön sitoutumisessa koetaan myös potilailta saatu työn arvostus. Potilaat ja asiakkaat eivät välttämättä aina ymmärrä sairaanhoitajien työnkuvaa ja näin ollen kohtelevat heitä huonosti. (Kylmälä 2016, 48.)

Organisaation rehellisyys ja luottamuksellisuus

Y-sukupolvi arvostaa luottamuksellisuutta ja rehellisyyttä, joten se odottaa sitä organisaatiolta. Nuoret haluavat työskennellä organisaatiossa, johon he voivat luottaa. Rehellisyys ja luottamuksellisuus vaikuttavat positiivisesti sitoutumiseen. (Tapscott 2010, 99–100, 179.) Nuoret hakevat turvaa, joten luotettava ja vakaa työpaikka on, se mikä kiinnostaa (Piha & Poussa 2012, 83).

Työpaikalla järjestetty päivähoito

Nuorten sitoutuneisuutta lisää työpaikalla järjestetty päivähoito, koska se helpottaa nuorten perheiden elämää (Tapscott 2010, 177).

5.1.2 Työntekijään liittyvät

Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys lisää työhön sitoutuneisuutta. Tyytyväiset työntekijät jatkaisivat todennäköisemmin työssään kuin työhönsä tyytymättömät. Keskeinen tekijä sitoutumisessa on työntekijän kokemus työn hauskuudesta ja että töissä saa olla kivaa. Nämä lisäävät myös työtyytyväisyyttä. (Turunen 2009, 14; Pyöriä ym. 2013, 207; Piha & Poussa 2012, 67.)

Työ vastaa tarpeita

Y-sukupolvi haluaa, että organisaatio tarjoaa työtä, joka vastaa heidän tarpeita. He haluavat vaikuttaa päätöksentekoon ja muuttaa työmalleja tehokkaammiksi. He haluavat työn, joka on haasteellinen, mutta siinä ei ole organisatorista vastuuta. (Tapscott 2010, 96, 106, 180.)

Y-sukupolven sitoutumista edistää, kun se löytää omia tarpeitaan vastaavan työpaikan. He haluavat työltä jatkuvasti uusia haasteita. Y-sukupolven sitoutumista lisää, jos he saavat työn, jossa on mahdollisuus toteuttaa itseään. Useita nuoria houkuttelee ura asiantuntijana. He kokevat työn elämäntapana, se ei ole pakkoa tai rutiinia. (Kivilahti 2013, 74; Piha & Poussa 2012, 82, 92.)

Organisaation arvojen sopivuus työntekijän arvojen kanssa

Nuoria motivoiva ja heidän sitoutumistaan edistävä tekijä on työn yhteensopivuus omien arvojen kanssa (Alasoini 2010, 19). Selvittämällä Y-sukupolven arvostuksen kohteet organisaatiossa saadaan selville ne osatekijät, jotka edistävät heidän työhön sitoutumistaan. Y-sukupolven työelämän arvot vaikuttavat siihen, mitä asioita he arvostavat organisaatioissa. (Kivilahti 2013, 49.)

Lyhyt palvelusaika

Työhön sitoutumista lisää lyhyt palvelusaika. Y-sukupolven edustajilla, jotka ovat olleet samassa työssä lyhyen aikaa kokevat työn niin mielenkiintoiseksi, etteivät halua vaihtaa työnantajaa. (Alasaari 2014, 93.)

Oma kulttuuri, työhulluus

Suomalaiseen yhteiskuntaan kuuluu vahva sitoutuminen palkkatyöhön. Nuorten työhön sitoutuminen ei ole löyhentynyt vaan päinvastoin. Suomalaisia voidaan pitää ”työhulluna” kansana, koska he jatkaisivat työn tekemistä ainakin jossain määrin, vaikka taloudellisesti siihen ei olisi pakkoa. Työtä ei tehdä taloudellisista syistä. (Turunen 2009, 14–15.)

Oman ”alan” löytyminen

Oman alan löytyminen sekä halu ammattiin ennustaa ja edistää työhön sitoutumista (Pyöriä ym. 2013, 207; Kylmälä 2016, 40).

Halu ammattitaidon kehittämiseen

Y-sukupolvi kokee tärkeänä ammattitaidon kehittämisen ja koulutuksiin osallistumisen. Koulutuksissa käyminen lisää uuden oppimista ja innokkuutta työhön. Y-sukupolvi haluaa kehittää omaa osaamista. Kun se mahdollistetaan, se sitouttaa työhön. (Kylmälä 2016, 44–45).

Y-sukupolvi haluaa syventyä ammatillisen osaamisen kehittämiseen ja he haluavat olla asiantuntijoita. Y-sukupolven urakehitys tapahtuu työtehtävien ja taitojen mukaan. Osaaminen ja kehitys määrittelevät työssä menestymisen ja etenemisen. (Kivilahti 2013, 54–55.)

Kuuluminen alempiin tuloryhmiin

Nuorten kuuluminen alempiin tuloryhmiin on yhteydessä vahvaan työhön sitoutumiseen, vaikka työstä ei saa suurta taloudellista hyötyä. (Turunen 2009, 15).

Työn arvostaminen

Nuoret arvostavat työtä, koska sen säilyttäminen on tullut vaikeammaksi nykyisessä yhteiskuntatilanteessa. Nuoret haluavat pitää kiinni saavutuksista edusta eli työpaikasta. Se on osa identiteettiä eikä siitä haluta luopua. Nuoret, jotka pitävät palkkatyötä erittäin tärkeänä, ovat sitoutuneempia työhön kuin he, jotka eivät arvosta työtä niin tärkeänä elämän alueena. (Turunen 2009, 15.)

Y-sukupolvi toivoo varmaa ja kestäväää uraa ja vielä saman organisaation palveluksessa (Piha & Poussa 2012, 80). Työn arvostus edistää sitoutumista

työhön. Y-sukupolven työn arvostus on pysynyt korkeana. Se ei ole heikentymässä, koska pelko työttömyydestä ja sitä kautta taloudellisista menetyksistä voi kasvattaa entisestään työn arvostusta. (Pyöriä ym. 2013, 201.) Pitkää työsuhdetta ei pidetä pelkästään huonona, vakituista työtä myös arvostetaan nuorten keskuudessa (Kylmä 2016, 42).

Halu tiimityöhön

Y-sukupolvi haluaa työskennellä tiimeissä (Finn & Donovan 2013, 8). Läheiset työsuhteet työkavereihin ja yhteenkuuluvuuden tunne ovat työssä viihtymisen ja sitä kautta työhön sitoutumisen tärkeimpiä tekijöitä. Y-sukupolvi arvostaa tiimityöskentelyä. (Kivilahti 2013, 57.)

Y-sukupolvi haluaa tehdä yhteistyötä ja he saavat tuloksia yhteisvoimin. He haluavat työn, jossa saa työskennellä useiden ihmisten kanssa. Tavoitteena on työ ja toiminta ihmisten kanssa. Yhteistyö edistää sitoutumista työhön. He tuovat yhteistyön kulttuurin organisaatioihin. (Tapscott 2010, 104, 180–182.) Tiimityö on hauskin nuorten mielestä. Työtä halutaan vähiten tehdä yksin. Tiimityöskentely on luontainen tapa työskennellä Y-sukupolvelle. (Piha & Poussa 2012, 32.)

Työn ja vapaa-ajan tasapainon kokeminen

Y-sukupolvi haluaa saavuttaa tasapainon työn ja vapaa-ajan välillä, eikä elämä ei saa painottua liialliseen työntekoon. Tasapainoinen elämä edistää sitoutuneisuutta. (Kivilahti 2013, 72; Finn & Donovan 2013, 8.) Työn ja vapaa-ajan erottaminen erillisiksi elämän osa-alueiksi ja niiden yhteensovittaminen ovat oleellisimpia asioita urasuunnittelussa. (Piha & Poussa 2012, 39, 91.) Y-sukupolvi tavoittelee tasapainoa ja monipuolisuutta elämässä. (Pyöriä ym. 2013, 205).

5.1.3 Työyhteisöön liittyvät

Hyvä työilmapiiri

Sitoutumista edistävä tekijä on hyvä työilmapiiri. Se voi olla tärkeämpi seikka kuin itse työ (Kylmä 2016, 68). Sitoutumista edistää luottamuksellinen ja toisia arvostava ilmapiiri erilaisuudesta huolimatta (Hendricks & Cope 2012, 721, 723).

Yleinen hyvä ilmapiiri on merkittävää sitoutumisessa, koska nuoret pelkäävät ikänsä vaikuttavan heidän kohteluunsa. Organisaation positiivisen ilmapiirin vahvistamisella edistetään sitoutumista. Organisaation tulee varmistaa, että eri sukupolvet tulevat toimeen keskenään. (Kivilahti 2013, 82.)

Työn tulee tarjota hyvän työilmapiirin. Nuoret pitävät sitä tärkeänä tekijänä. Kivassa työpaikassa on hyvä ilmapiiri ja se edistää sitoutumista. (Finn & Donovan 2013, 8; Piha & Poussa 2012, 76–77, 83.)

Yhteisöllisyys, tasa-arvoisuus ja kollegoilta saatu tuki

Hyvä työyhteisö ja siltä saatava tuki edistävät sitoutumista. Tärkeää on saada kannustusta ja tukea työtovereilta. On merkittävää, jos kollega tulee auttamaan, jopa ennen kuin häneltä pyytää apua. (Kylmä 2016, 68.)

Y-sukupolvelle on tärkeää tasa-arvoisuus ja oikeudenmukaisuus työpaikalla. Tärkeää on, että kollegat kohtelevat toisiaan kunnioituksella ja ovat tasavertaisia eikä esimerkiksi työntekijän nuori ikä vaikuta kohteluun. (Kivilahti 2013, 82.)

Nuoret arvostavat vahvasti työyhteisön hyvää yhteishenkeä. Hyvään yhteishenkeen vaikuttaa se, että työkavereiden tuntemisen kautta heidän välilleen syntyy luottamus. Tarkasteltuna etätöitä ja tiimityötä rinnakkain, yhteishenki ja tiimityö todettiin tärkeämmäksi kuin mahdollisuus jatkuvaan etätöihin. Panostamalla hyvään ja toimivaan työyhteisöön, voidaan lisätä nuorten myönteisiä työasenteita. (Alasaari 2014, 94.)

Sitoutumiseen edistävästi vaikuttavat hyvät suhteet työkavereihin ja aidot ihmissuhteet (Piha & Poussa 2012, 83). Y-sukupolven työhön sitoutumisessa korostuu hyvän työyhteisön merkitys (Alasoini 2010, 56).

Hyvä perehdytys ja mentorointi

Hyvä ja laadukas perehdytys lisää sitoutuneisuutta. Y-sukupolvi odottaa saavansa enemmän perehdytystä kuin muut sukupolvet. (Hendricks & Cope 2012, 722). Y-sukupolvi haluaa työn alkumetreillä asianmukaisen perehdytyksen. Yksi perehdytyksen malli on mentorointi. Se on mainio tapa sekoittaa vanhempaa sukupolvea nuorten työntekijöiden kanssa. Nuoret kokevat kokeneemman työntekijän olevan perehdyttäjänä hyvin arvokas. (Kivilahti 2013, 63, 80–83.)

5.2 Y-sukupolven työhön sitoutumista estävät tekijät

5.2.1 Organisaatioon ja työhön liittyvät

Kehittymismahdollisuuksien puute

Kehittymismahdollisuuksien puute estää työhön sitoutuneisuutta (Finn & Donovan 2013, 13). Nuoret haluavat kehittyä ja kouluttautua. Jos organisaatio ei tehokkaasti tarjoa kehittymismahdollisuuksia tai niitä ei ole, nuoret eivät sitoudu. (Piha & Poussa 2012, 83–87.)

Panostuksen, arvostuksen ja tuen puute

Organisaation panostuksen puutteen kokeminen estää sitoutuneisuutta. Y-sukupolven edustaja kokee, että jos organisaatio ei enää panosta häneen, kannattaa työpaikkaa vaihtaa. (Piha & Pousa 2012, 165.) Nuorien sitoutumista työhön estää myös se, jos he eivät saa organisaatiossa tukea tai arvostusta (Finn & Donovan 2013, 13).

Organisaatio ei sitoudu työntekijään

Jos organisaatio ei sitoudu työntekijään, se estää myös nuoren sitoutumista organisaatioon (Piha & Pousa 2012, 83). Työhön sitoutuminen on myös organisaation vastuulla. Nuoret eivät koe omassa sitoutumisessaan olevan ongelmaa, vaan kokevat, että organisaatiolla ei ole halua sitoutua heihin ja tämä voi heikentää ja estää sitoutumista. (Kivilahti 2013, 81.)

Perehdytyksen puute

Perehdytyksen puute voi luoda halun lähteä muualle töihin ja huono perehdytys voi estää työhön sitoutuneisuutta. Perehdyttämisen puutteen huomaa vasta silloin, kun sitä ei saa. Liian lyhyt ja puutteellinen perehdytys ei luo sitoutuneisuutta. (Kylmä 2016, 68.)

Hitaus

Sitoutuneisuus voi heikentyä, jos yritys on hidas. Päätöksenteon hitaus ja odottaminen turhauttaa Y-sukupolvea ja näin ollen heikentää työhön sitoutumista. Asiat pitää tapahtua Y-sukupolvelle nopeasti. (Tapscott 2010, 108–110, 185.) Y-sukupolvi on tottunut elämässä nopeisiin muutoksiin ja he haluavat työelämän muutosten tapahtuvan joutuisasti. Y-sukupolvi ei pidä hitaudesta. (Kivilahti, 2013, 73.)

Epärehellisyys

Y-sukupolvi ei halua työskennellä epärehellisissä organisaatioissa. Yrityksen epärehellisyys, valehtelu ja huijaaminen ovat merkittäviä tekijöitä estämään työhön sitoutumista. (Tapscott 2010, 99–100.)

Byrokratia

Monet organisaatiot ovat jämähtäneet hierakkiseen malliin, joka jakaa työelämän johdettaviin ja johtajiin. Byrokratia organisaatiossa estää Y-sukupolven sitoutumista. Y-sukupolvi ei halua tehdä työtä byrokraattisella tyyllillä kuten vanhempansa. Se tavoittelee työtä ja vallan jakoa ihmisten kanssa, eikä käskyjen mukaan toimimista. Nuoret odottavat organisaatiolta innovatiivisuutta ja luovuutta. Hierarkian luopuminen organisaatiossa merkitsee innovaatiivisuutta. (Tapscott 2010, 111, 170–171, 181–182.)

Byrokratia näkyy usein suomalaisessa johtamisessa. Y-sukupolvi haluaisi itse harjoittaa sparraamista ja ihmisten johtamista byrokratian sijaan. He haluavat, että esimies mahdollistaa eikä rajoita työntekijöitä. Esimies ei saa komentaa ja hengittää työntekijöiden niskaan, vaan häneltä odotetaan tukea. (Piha & Poussa 2012, 131–134.)

Työhön sitoutumista estää byrokraattisuus ja hierarkiat. Y-sukupolven unelmatyössä on ratkaistavana ongelmia ja niitä ratkaistaan yhteistyöllä. Työnantajan määräämät vastuu-alueet eivät kiinnosta nuoria. He haluavat itse päättää ja vaikuttaa työnkuvaan. (Kylmä 2016, 65, 68.)

Työvälineet ja -tavat ovat alkeellisia sekä vanhanaikaisia

Työhön sitoutuneisuutta estää, jos organisaatiossa on alkeelliset tekniset työkalut ja työtavat ovat vanhanaikaisia. Vanhanaikaiset työtavat hämmentävät Y-sukupolvea ja he ovat järkyttyneitä organisaation teknisten työvälineiden alkeellisuudesta. Y-sukupolvi on tottunut käyttämään sosiaalista mediaa tehdäkseen yhteistyötä muiden kanssa ja innovoimaan työssään. Tällä tavoin Y-sukupolvi voi antaa panostuksensa organisaatiolle. Jos organisaatio määrää sosiaalisen median, esimerkiksi Facebookin työaikana käyttökieltoon, saa se nuoren vaihtamaan nopeasti työpaikkaa. (Tapscott 2010, 169–170.)

5.2.2 Työntekijään liittyvät

Arvostavat vapaa-aikaa enemmän

Y-sukupolvi arvostaa vapaa-aikaa enemmän kuin työtä. Jos työ ja vapaa-aika eivät ole tasapainossa, se voi heikentää työhön sitoutumista. Nuoret arvostavat perhettä ja vapaa-aikaa enemmän kuin työtä, koska niihin voidaan sijoittaa aiempaa enemmän (Pyöriä ym. 2013, 209). Y-sukupolven elämässä on työn lisäksi muutakin heitä houkuttavaa ja tämä voi heikentää sitoutumista (Kylmä 2016, 43). Y-sukupolvelle on tärkeintä vapaa-aika ja elämänlaatu. Vuorottelu vapaa-ajan ja työn välillä on mielekästä nuorten mielestä. (Piha & Poussa 2012, 82.) Työhön ei haluta sitoutua, jos sen yhdistäminen normaaliin elämään ei ole mahdollista (Finn & Donovan 2013, 8).

Nuori ikä ja uran alkuvaihe

Ikä vaikuttaa sitoutuneisuuteen. Nuoret ovat kiinnostuneempia vaihtamaan työpaikkaa verrattuna vanhempiin ikäryhmiin, koska he haluavat kokeilla erilaisia työmahdollisuuksia. (Pyöriä ym. 2013, 207.) Nuoret vaihtavat työpaikkaa edeltäviä sukupolvia kärkkäämmin (Kylmä 2016, 52).

Y-sukupolven mukaan sitoutuminen organisaatioon ei ole ajankohtaista uran alkuvaiheessa vaan tulevaisuus ja annetut työtehtävät täsmentävät sitoutumisen asteen. Nuoret kokevat, että organisaation vaihto on osa urakehitystä. Joten uran alkuvaihe voi estää nuoren sitoutuneisuutta. (Kivilahti 2013, 59, 80.)

Pitkä palvelusaika

Y-sukupolven edustaja, jolla on pitkä palvelusaika organisaatiossa, on valmis vaihtamaan työnantajaa. Näin ollen pitkä palvelusaika voi heikentää sitoutumista. (Alasaari 2014, 93.)

Persoonallisuus ja kulttuuri

Nuorten persoonallisuus ja luonteenpiirteet vaikuttavat työhön sitoutuneisuuteen. Ihmiset ovat erilaisia ja arvostavat eri asioita työssään. Toiset ovat vähemmän sitoutuneita kuin toiset. Nuorten asenteet, tarpeet ja odotukset vaihtelevat. Y-sukupolven työelämäasenteissa on yksilöllisiä eroja. (Alasaari 2014, 92.)

Y-sukupolven edustajiin mahtuu nuoria, joille sitoutuminen työpaikkaan on löyhempää ja lähteminen mutkattomampaa (Kylmälä 2016, 52). Y-sukupolven edustajien ominaisuudet Pohjois-Amerikassa, Kanadassa ja Länsi-Euroopassa ovat samankaltaisia. Odotukset ja ominaisuudet voivat vaikuttaa työhön sitoutuneisuuteen estävästi. Oma kulttuuri voi olla myös vahva taustatekijä, joka voi heikentää työhön sitoutumista. (Finn & Donovan 2013, 13).

Elämäntilanne

Y-sukupolven elämäntilanne voi estää työhön sitoutuneisuutta. Haaveet matkustamisesta ovat Y-sukupolven ajatuksissa. Nuorilla on mahdollisuus lähteä työpaikasta, koska heillä ei ole välttämättä perhettä, vakituista työtä eikä asuntolainaa. (Kylmälä 2016, 53.) Nuoret ovat valmiita vaihtamaan työnantajaa, jos siihen tarjoutuu mahdollisuus. Nuorilla voi olla tyystin erilaiset elämäntilanteet, jotka voivat heikentää työhön sitoutumista. (Alasaari 2014, 91–93.)

Työtyytyväisyyden puute

Työtyytyväisyyden puute estää Y-sukupolven työhön sitoutumista. Kiinnostus työpaikan vaihtoon on selkeästi suurempi työhönsä tyytymättömillä. (Pyöriä ym. 2013, 207.)

Ei ole halua sitoutua

Y-sukupolvi nauttii vapaudesta. Heitä kiinnostaa urakehitys, ei uskollisuus organisaatiota kohtaan. Ensimmäiseen työpaikkaan ei ole mitään syytä sitoutua. Y-sukupolvi haluaa toteuttaa ja etsiä itseään. (Tapscott 2010, 89, 178.)

Työn sisältö ei vastaa odotuksia

Jos työn sisältö ei vastaa odotuksia eikä nuorilla ole harkintavaltaa työsäännön, voi se heikentää sitoutumista työhön. (Turunen 2009, 14.) Y-sukupolvi siirtyy toiseen organisaatioon uusien työn sisältöjen perässä, jolleivät nuorten odotukset täyty (Piha & Poussa 2012, 87, 91). Työn yksitoikkoinen luonne ennustaa heikkoa sitoutuneisuutta nuorten keskuudessa (Pyöriä ym. 2013, 207).

Arvoristiriidat

Nuorille on tärkeää organisaation ja oman arvomaailman yhteensopivuus. Nuoret eivät halua työskennellä organisaatiossa, jonka arvomaailma on ristiriidassa heidän arvomaailmansa kanssa. Arvoristiriidat estävät sitoutumista. (Piha & Poussa 2012, 99–107.)

5.2.3 Työyhteisöön liittyvät

Huono työilmapiiri

Työhön sitoutumista estää huono työilmapiiri. Ilman hyvää työilmapiiriä, sitoutumista ei välttämättä tapahdu. Työilmapiiri voi olla tärkeämpi asia kuin työ itsessään sitoutumisen kannalta. (Kylmälä 2016, 68.) Nuoret lähtevät työpaikasta, jos heille merkittävät asiat eivät toteudu siellä eli yleinen reilu meininki sekä hyvä työilmapiiri. (Piha & Poussa 2012, 82–83.)

Kollegojen tuen ja arvostuksen puute

Kollegoiden tuen puute voi estää sitoutumista. Työpaikkaan ei välttämättä sitouduta, jos kollegoiden tuki puuttuu. Työpaikasta voidaan sanoutua irti, jos kollegat eivät ehdi auttaa apua tarvittaessa. (Kylmälä 2016, 68.) Työympäristö, jossa erilaisuutta kunnioitetaan ja arvostetaan, on keskeistä sitoutumisessa. Sukupolvien erilaisuus ja erilaiset arvostuksen kohteet voivat aiheuttaa konflikteja työyhteisössä ja näin ollen vahingoittaa työilmapiiriä. (Hendricks & Cope 2012, 721.)

5.3 Johtopäätökset

Tämän katsauksen perusteella voidaan todeta, että Y-sukupolven työhön sitoutumiseen vaikuttavat organisaatio, työn sisältö, työntekijä itse sekä työyhteisö. Organisaatio on merkittävässä roolissa työhön sitoutumiseen. Organisaation tarjoamat kehittämis-, koulutus ja etenemismahdollisuudet vaikuttavat nuoren työhön sitoutumiseen vahvasti. Kehittyminen tarkoittaa asiantuntemuksen ja taitojen laajentamista tai syventämistä. Työnantaja voisi lisätä sitoutumisen astetta työhön ja työorganisaatioon panostamalla kehittämis- ja koulutusmahdollisuuksiin. (Alasaari 2014, 92–93.) Jos kyseisiä mahdollisuuksia ei tarjota nuorelle, heikentää se näin ollen sitoutumista työhön.

Työn sisältö, vapauden ja joustavuuden mahdollisuus työn toteutukseen, palautteen anto, hyvä ja toimiva esimiehdessä sekä työntekijän kokemus arvostus ovat keskeisiä työhön sitoutumista edistäviä tekijöitä. Nuoret kokevat, että esimiehellä on suuri rooli työhön sitoutumisessa.

Työyhteisöllä on myös vahva merkitys. Tiimityö ja kollegojen tuki auttavat sitoutumisessa, joten hyvän ilmapiirin luominen ja tiimityön tukeminen työyhteisössä kannattaa. Esimiehet ovat merkittävässä vastuussa niin hyvästä tai huonosta työilmapiiristä ja sitä kautta myös työhön sitoutumisesta. Työkaverit ansaitsevat Y-sukupolven uskollisuuden ensimmäiseksi, vasta sen jälkeen tulee organisaatio (Piha & Poussa 2012, 83).

Työpaikan huono ilmapiiri ennustaa heikkoa sitoutumista työhön. Huono ilmapiiri on lisäksi merkittävä syy poissaoloihin ja työssä väsymiseen (Piha & Poussa 2012, 75). Työhön sitoutumista estää organisaation byrokratia ja hierarkisuus. Nuoria ei kiinnosta hierarkia tai korkea asema. (Kylmä 2016, 65, 68.) Organisaation olisi syytä pohtia johtajuutta ja organisaation toimintamalleja.

Nuorilla voi olla tyystin erilaiset elämäntilanteet, jotka voivat heikentää työhön sitoutumista. Organisaatioiden tulisi selvittää työntekijöiden elämäntilanteet edistäessään työhön ja organisaatioon sitoutumista. (Alasaari 2014, 91–93.)

Y-sukupolvi haluaa tasapainoa elämässä. Työn ja vapaa-ajan tasapaino korostuu. Vapaa-aika ja työ sekä perhe täydentävät toisiaan, joten kysymys ei ole näiden tekijöiden keskinäisestä kilpailusta vaan tasapainon saavuttamisesta. (Pyöriä ym. 2013, 205.) Organisaation ja esimiehen olisi syytä tukea ja auttaa mahdollisuuksien mukaan työntekijää saavuttamaan kyseinen tasapaino.

Saatujen tulosten perusteella voidaan päätellä, että Y-sukupolvi haluaa työn, jolla on merkitystä ja sisältöä, sopivasti haasteita, mutta myös joustavuutta. He haluavat kuuntelevan ja arvostavan esimiehen, joka ottaa

työntekijän henkilökohtaiset tarpeet huomioon sekä antaa palautetta jatkuvasti. Nuoret haluavat tasa-arvoisen työyhteisön, jossa tuetaan ja autetaan. Työssä pitäisi olla lisäksi kivaa. Nuoret osaavat olla vaativia, mutta se ei välttämättä ole huono asia vaan päinvastoin. Työhön sitoutuminen on merkittävä asia ja siihen vaikuttaviin tekijöihin pitäisi kiinnittää yhä enemmän huomiota, jotta organisaatiot voisivat paremmin vastata nuorten työntekijöiden työelämän tarpeisiin ja sitä kautta edistää heidän työhön sitoutumista.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa olen halunnut pysyä lähteisiin perustuvissa teorioissa. Tässä luvussa tuon esille teorian lisäksi omia pohdintojani aiheeseen liittyen. Pohdintaosuus sisältää luotettavuuden, eettisyyden ja tulosten pohdintaa sekä jatkotutkimusideoita.

6.1 Luotettavuuden ja eettisyyden arviointi

Kvalitatiivista tutkimusta tehdessä on mahdollista tulla sokeaksi omalle tutkimustyölle, varsinkin yksin ahertaessa. Kirjallisuudessa puhutaan holistisesta harhaluulosta, mikä tarkoittaa, että tutkija on vakuuttunut johtopäätöksistään ja niiden oikeellisuudesta vaikei asia niin ole. Tutkijoiden tueksi on esitetty erilaisia suosituksia kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereit ovat vahvistettavuus, siirrettävyys, riippuvuus ja uskottavuus. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 197–198.)

Luotettavuus edellyttää, että analyysi on kuvattu mahdollisimman tarkasti. On syytä käyttää taulukkoja ja liitteitä, joissa näkyy analyysin eteneminen. Uskottavuus käsite sisältää tuloksien kuvaamisen selkeästi ja lukijalle ymmärrettävästi. Uskottavuus edellyttää kuvausta analyysin etenemisestä sekä tutkimuksen rajoituksista ja vahvuuksista. Aineiston kattavat luokitukset ja kategoriat kuvaavat myös uskottavuutta. Siirrettävyys tarkoittaa tuloksien siirrettävyyttä muuhun tutkimusympäristöön. Siirrettävyys edellyttää tarkkaa tutkimusympäristön kuvausta, taustojen ja osallistujien valinnan kartoittamista sekä aineiston keruun ja analyysin yksityiskohtaista kuvaamista. Tämä on tärkeää, jotta toiset tutkijat voivat halutessaan seurata vaiheiden etenemistä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 198.)

Tietoisuus omista ennako-oletuksista tutkittavaa aihetta kohtaan on hyvä olla olemassa, etteivät ne ala ohjaamaan tutkimuksen etenemistä. Tutkimukseen saadaan lisää läpinäkyvyyttä, jos tutkija osaa tunnistaa omia ennako-oletuksiaan ja kuvaa niitä avoimesti. Tutkimuksen tarkoitus ja asetelma, otosvalinta, analyysi, tulkinta, eettiset näkemykset, pohdiskeluosuus ja tutkimuksen tarkoituksenmukaisuus ovat osia, joihin luotettavuuden arviointi kohdistuu kvalitatiivisessa tutkimuksessa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 198, 202, 205.)

Kirjallisuuskatsauksen luotettavuuteen voidaan vaikuttaa aineiston käsittelyvaiheessa. Sen tarkoituksena on saada aikaan luotettava ja kattava kuva tutkittavasta ilmiöstä. Tärkeää on, että aineiston käsittelyprosessia voidaan seurata ja tulokset on esitetty ymmärrettävästi sekä havainnolli-

sesti esimerkiksi taulukoin tai kaavioin. Keskeistä luotettavuuden arvioinnissa on se, onko tutkimuskysymyksiin saatu vastaus ja onko aineiston käsittely- ja analyysiprosessi kuvattu niin, että se on toistettavissa. Yksi tutkija voi suorittaa aineiston käsittelyn, mutta katsauksen luotettavuutta lisää jos käsittely tehdään tutkimusryhmän tai toisen tutkijan kanssa yhteistyössä. Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden näkökulmien pohdinta sekä jatkotutkimusehdotukset ja johtopäätökset kuuluvat olennaisesti kirjallisuuskatsauksen pohdintaosuuteen. (Kangasniemi & Pölkki 2016, 80, 91.)

Koen onnistuneeni katsauksen teossa, koska tämä oli ensimmäinen tekemäni kirjallisuuskatsaus, eikä minulla ollut kyseisen metodin käytöstä aiempaa kokemusta. Halusin selvittää Y-sukupolven työhön sitoutumiseen vaikuttavia edistäviä ja estäviä tekijöitä. Katsaukseen valitsemani tutkimusaineiston analyysillä sain vastaukset tutkimuskysymyksiini, mikä vaikutti työni onnistumiseen ja se on myös keskeistä luotettavuuden arvioinnissa. Olen pyrkinyt tuottamaan mahdollisimman luotettavaa tietoa Y-sukupolven työhön sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä.

Tiedonhakuun käytin tunnettuja tietokantoja: Medic, Cinahl, Melinda, Arto, Emerald ja TamPub sekä hakukoneita Google ja Google Scholar. Tiedonhakuun pyysin apua myös korkeakoulumme informaatikolta. Aineiston keruusuunnitelma on kuvattu kaaviona liitteessä 1 luotettavuuden lisäämiseksi. Pyrin kuvaamaan aineiston käsittelyn ja analyysin selkeästi ja perusteellisesti, jotta lukija voi seurata vaiheiden etenemistä. Katsaukseen valitsemani tutkimukset on taulukoitu liitteessä 2 ja numeroitu läpinäkyvyyden lisäämiseksi tuloksia arvioidessa. Tulokset pyrin raportoimaan tarkasti ja huolellisesti. Tein kirjallisuuskatsauksen yksin, mutta katsauksen luotettavuutta olisi voinut lisätä, jos olisin tehnyt sen toisen tutkijan kanssa.

Katsauksen hakuprosessin kuvaamisessa on heikkouksia. Tutkimusprosessin alussa tein alustavia hakuja tietokantoihin jonkin verran. En kirjannut alustavia hakuja, eivätkä ne näin ollen ole toistettavissa. Varsinainen hakuprosessi ja sen toteutus on kirjattu ja se on toistettavissa. Huomasin kirjallisuuskatsauksen hakuprosessia arvioidessani, että minulla oli koko prosessin ajan positiivinen näkökulma tiedon haussa. En hakenut tutkimuksia negatiivisten tekijöiden kautta. Hain tutkimuksia sitoutumisen näkökulmasta, eikä hauissa käytetty sitoutumiseen estäviä tekijöitä. Hakuja tehdessäni ajattelin, että haut tuottavat automaattisesti estäviä tekijöitä, vaikken niitä suoraan hakenut. Hakuprosessin lopussa pohdin, että olisin voinut käyttää enemmänkin tiedon haun ohjausta ja informaatikon apua helpottaakseni haastavaa aineiston hakuprosessia.

Eettisyys on tieteellisen tutkimustoiminnan keskeinen elementti. Tutkimusetiikka on saanut alkunsa lääketieteestä, mutta myös muut tieteenalat tarkastelevat eettisiä kysymyksiä. Tutkimuksessa tulee noudattaa oikeita sääntöjä. Tutkimusetiikan eli normatiivisen etiikan tavoitteena on

vastata näihin sääntökysymyksiin. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 211.)

Tutkimuksen eettisyyttä voidaan pohtia kahdeksan eettisen vaatimuksen kautta: älyllinen kiinnostus, tunnollisuus, rehellisyys, vaaran torjuminen, ihmisarvon kunnioittaminen, sosiaalinen vastuu, ammatinharjoittamisen edistäminen, työtoverin arvostaminen. Eettiset vaatimukset sisältävät tutkijan aidon kiinnostuksen uuden tiedon hakuun. Tiedon tulisi olla mahdollisimman luotettavaa, joten tutkijan on oltava tunnollinen tiedon haussa eikä vilppiin saa syyllistyä. Tutkija ei saa tuottaa vahinkoa tutkimuksen tekemisellä ja ihmisarvoa tai moraalista arvoa ei saa loukata yleisesti. Tutkijalla on myös vastuu, että tieteellistä tietoa käytetään eettisten vaatimusten mukaan, mikä myös edistää tutkimuksen tekemisen potentiaalia. Tutkija ei saa vähätellä toisia tutkijoita vaan arvostus kollegaa kohtaan on eettinen vaatimus. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 211–212.)

Opinnäytetyöni aiheen valinta oli mielestäni eettinen ratkaisu. Työn aihe kiinnosti minua aidosti. Sen vuoksi motivaationi ja mielenkiintoni pysyivät korkealla koko opinnäytetyöprosessin ajan. Koin, että aihe oli ajankohtainen yhteiskunnallisesti, koska työelämää kohtaa sukupolven vaihdos. Tämä työ on hyödyllinen ja tutkimustuloksia voidaan hyödyntää johtamis- ja esimiestyössä, rekrytoinnin tukena sekä kehittämistyössä organisaatiossa, jossa on nuoria työntekijöitä.

Koen, että työstäni tulee olemaan hyötyä omassa organisaatiossa, koska siellä on paljon nuoria työntekijöitä. Olen pyrkinyt avaamaan Y-sukupolven ajatusmaailmaa lukijalle ja saanut tietoa siitä, mitkä tekijät vaikuttavat heidän työhön sitoutumiseensa. Erityisesti organisaationi esimiehet saavat opinnäytetyöstäni lisätietoa ja työkaluja johtamistyöhön.

Tätä opinnäytetyötä tehdessä on noudatettu eettisiä toimintatapoja. Kirjallisuuskatsauksen eteneminen on kuvattu rehellisesti ja tarkasti myös puutteineen. Tutkimustulokset on kuvattu tunnollisesti alkuperäistutkimuksista, toisia tutkijoita kunnioittaen. Lähdeviitteet ja lähteet ovat asianmukaisesti kirjattu.

6.2 Tulosten pohdintaa

Tämä kirjallisuuskatsaus kuvaa Y-sukupolven työhön sitoutumisen edistäviä ja estäviä tekijöitä monipuolisesti ja käytännönläheisesti. Sosiaali- ja terveysalalla osaavista ja sitoutuneista työntekijöistä tulee olemaan tulevaisuudessa kilpailua. Pula uusista työntekijöistä korostuu suuren ikäluokan jäädessä eläkkeelle. Tämä haastaa organisaatioita panostamaan työntekijöiden rekrytointiin, työhön sitouttamiseen sekä johtamistyöhön. Katsauksesta saatujen tuloksien perusteella esimiehellä on merkittävä rooli

työntekijän työhön sitoutumisessa. Esimiehen tuki, läsnäolo ja aito kiinnostus nuoria työntekijöitä kohtaan edistävät työhön sitoutumista.

Alasaaren (2014) mukaan on oleellista ottaa huomioon kaikkien työntekijöiden yksilölliset toiveet ja tarpeet sekä odotukset omalla uralla etenemiseen. Työnantaja voi lisätä työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumisen asetta työhön ja organisaatioon, jos se kiinnittää riittävästi huomiota kyseisiin tekijöihin. (Alasaari 2014, 93.)

Myös perhe-edut nousivat esille työhön sitoutumisessa, kylläkin vain yhdessä tutkimuksessa. Perhe-edut, kuten päiväkotipaikan järjestäminen, sitouttaa työntekijää ja näin ollen työpaikan vaihto nähdään vaikeampana, koska perhe menettää tällöin myös etuja. (Tapscott 2010, 184.) Työpaikoilla, jotka järjestävät päivähoidon, voisikin olla tulevaisuudessa kysyntää. Tämä etu voisi toimia kilpailuvalttina kiristyvässä työmarkkinatilanteessa. Nuorille on tärkeää perhe-elämän ja työn yhteensovittaminen. Järjestetty päivähoito olisi merkittävä etu nuorille perheille ja helpottaisi perhe-elämän ja työn yhteensovittamista.

Tämän työn tuloksia voidaan hyödyntää sosiaali- ja terveysalan sekä muiden alojen esimieskoulutuksen tukena sekä työn kehittämisen tausta-aineistona. Y-sukupolven ominaisuuksien valottaminen koulutuksissa ja tieto siitä, millaisia työntekijöitä he ovat sekä mitkä tekijät edistävät tai estävät heidän sitoutumistaan työhön, auttavat esimiehiä ymmärtämään tätä sukupolvea ja olemaan heille parempia esimiehiä. Tieto nuorien työelämäasenteista antaa esimiehille työkaluja johtamiseen ja lisää arvostusta nuoria työntekijöitä kohtaan sekä auttaa tukemaan työssä yksilöllisesti.

Kirjallisuuskatsauksen tekeminen on lisännyt tietoa ja ymmärrystäni Y-sukupolvea kohtaan. Koko opinnäytetyöprosessi on syventänyt ja avartanut tietämystäni Y-sukupolven ajatusmaailmasta ja heidän työhön sitoutumiseensa vaikuttavista tekijöistä. Uskon vahvasti, että voin hyödyntää lisääntyntä tietämystäni työssäni. Tämän katsauksen tuloksia ei pidä yleistää koskemaan koko Y-sukupolvea, koska sen joukosta löytyy yksilöllisiä eroja. Katsauksen tulokset ovat yksi keino tulkita ja analysoida valitsemaani aineistoa.

Voidaankin päätellä, että henkilöstön sitouttaminen on merkittävä toimenpide. Osaavien työntekijöiden sitouttaminen on erityisen tärkeää yrityksen toiminnan ja tulevaisuuden vuoksi. Kauaskantoinen ja luja sitouttaminen vaativat kärsivällisyyttä, aikaa sekä oikean strategian organisaatiossa. Onnistunut henkilöstön sitouttaminen on ennen kaikkea organisaation johdon ja esimiesten yhteistyön tulos.

”Mitään merkittävää ei saavuteta ilman sitoutumista ja vastaavasti juuri sitoutuminen tekee vaikeatkin asiat mahdollisiksi. Oma asenne sitoutumiseen on ratkaiseva tekijä, kun arvioidaan ihmisen kykyä saavuttaa elämänsä päämääriä”. (Junkkari & Junkkari, n.d.)

6.3 Jatkotutkimusehdotuksia

Tähän kirjallisuuskatsaukseen valituissa tutkimuksissa on tarkasteltu Y-sukupolven työhön sitoutumista edistäviä ja estäviä tekijöitä. Mielenkiintoista olisikin tutkia, että miten työhön sitoutumista edistäviä tekijöitä pidetään organisaatioissa yllä ja mitä toimia ne vaativat organisaatiolta. Olisi kiinnostavaa tietää, kohtaavatko organisaatioiden näkemykset ja Y-sukupolven tarpeet ja toiveet työstä.

Eri ikäryhmiä voisi myös tarkastella jatkotutkimuksissa. Kiinnostusta herättävä idea voisi olla Y-sukupolven jälkeisen Z-sukupolven sitoutuminen työhön. Millaiset tekijät edistävät tai estävät heidän sitoutumistaan työhön? Mielenkiintoista olisi tarkastella eroaako Z-sukupolvi Y-sukupolvesta ja jos, niin millaisia eroavaisuuksia esille nousee. Kiinnostavaa olisi tehdä myös vertailututkimus eri aloilta. Onko Y-sukupolven kuuluvien työntekijöiden työhön sitoutumisessa eroja esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan ja liiketalouden työntekijöiden välillä?

Yksi mahdollinen jatkotutkimus olisi tutkia Y-sukupolvea johtavia esimiehiä: millaisia he ovat ja mitä ominaisuuksia heiltä vaaditaan muutosjohtajuutta vaativassa työelämässä? Myös esimiesten näkemykset Y-sukupolvesta työntekijöinä olisi kiinnostava tutkimus. Myös työhön sitoutumisen estäviin tekijöihin ja niiden taustasyihin olisi hyvä syventyä. Jotta estäviin tekijöihin voitaisiin tehokkaasti puuttua, tarvitaan lisää tutkimustietoa.

Tällä kirjallisuuskatsauksella ei saatu selville, millaisia toissijaisia vaikutuksia työhön sitoutumisella on. Tutkimusta olisi tarpeellista tehdä myös talousnäkökulmasta käsin tulevan sote-uudistuksen vuoksi. Olisi tärkeää saada tutkimustietoa siitä, millaista taloudellista hyötyä työhön sitoutumisella on sosiaali- ja terveysalalla. Olisi hyvä tutkia esimerkiksi sitä, mitä maksaa sairaanhoitajan lähtö organisaatiosta ja uuden työntekijän rekrytointi lähteneen tilalle.

LÄHTEET

Alasaari, H. (2014). *Homma luistaa kun meininki on hyvä – tapaustutkimus nuorten työelämäasenteista*. Pro gradu -tutkielma. Hallintotiede. Tampereen yliopisto.

Alasoini, T. (2010). *Mainettaan parempi työ – kymmenen väitettä työelämästä*. Helsinki: Yliopistopaino. Haettu: 1.5.2016 osoitteesta http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/11/mainettaan_parempi_tyo1.pdf

Elo, E. (2013). Y-sukupolvi janoaa kiitosta. *Apteekkari* 25.1.2013, 14–19.

Finn, D., & Donovan, A. (2013). *PwC's NextGen: A global generational study: Evolving talent strategy to match the new workforce reality*, 1–16. Haettu 5.12.2016 osoitteesta <https://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf>

Helkelä, M. (2008). Sitoutuminen työyhteisön voimaantumisen edellytyksenä. Teoksessa S. Keskinen (toim.) *Työnohjaus- Mitä, missä, milloin?* Turku: Painosalama Oy, 207–225.

Hendricks, Joyce M. & Cope, Vicki C. 2013. *Generational diversity: What nurse managers need to know*. Australia.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2013). *Tutki ja kirjoita*. Vantaa: Tammi.

Ilmarinen, J. & Mertanen, V. (toim.). (2005). *Työtoveri toista sukupolvea*. Helsinki: Työterveyslaitos.

Johansson, K. (2007). Kirjallisuuskatsaukset – huomio systemaattiseen kirjallisuuskatsaukseen. Teoksessa Johansson, Kirsi; Axelin, Anna; Stolt, Minna; Ääri, Riitta-Liisa (toim.): *Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen*. Turun yliopiston hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:51/2007, 3–9.

Junkkari, L. & Junkkari, K. (n.d). *Läsnä ja lähellä*. Hyvejohtajuus.fi. Haettu 7.12.2016 osoitteesta <http://www.hyvejohtajuus.fi/aforismit-mietelauseet/asenne/>

Kangasniemi, M. & Pölkki, T. (2016). Aineiston käsittely: Kirjallisuuskatsauksen ydin. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin, R. Suhonen (toim.) *Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä*. Turun yliopiston hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:73/2016, 80–93.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. (2013). *Tutkimus hoitotieteessä*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Karisto, A. (2005). Suuret ikäluokat kuvastimessa. Teoksessa A. Karisto (toim.) *Suuret ikäluokat*. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino oy, 17–58.

Kivilahti, J. (2013). *Y-sukupolven sitouttaminen yritykseen, yliopisto-opiskelijoiden näkökanta sitoutumiseen*. Pro gradu -tutkielma. Kauppatieteellinen tiedekunta. Vaasan yliopisto.

Kiviranta, R. (2010). *Onnistu eri-ikäisten johtamisessa*. Juva: WSOYpro. Bookwell Oy.

Kultalahti, S. (2015). *“It’s so nice to be at work!” Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work*. Väitöskirja. Acta Wasaensia 339. Vaasa: Acta Wasaensia. Haettu 28.11.2016 osoitteesta http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-651-7.pdf

Kylmälä, A. (2016). *Työhön sitoutumisen diskurssit nuorten sairaanhoitajien puheessa*. Pro gradu -tutkielma. Valtiotieteellinen tiedekunta. Helsingin yliopisto.

Lampikoski, K. (2005). *Panosta avainhenkilöihin – luo kilpailuetua sitouttamisstrategioilla*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lehtiö, L. & Johansson, E. (2016). Järjestelmällinen tiedonhaku hoitotieteessä. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin, R. Suhonen (toim.) *Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä*. Turun yliopiston hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:73/2016, 35–55.

Leivo T., M. Mutanen M., Nieminen-Sundell R. (2009). *Diginatiivit, työ, kansalaisuus*. Helsinki: Sitra. Haettu 28.11.2016 osoitteesta <http://www.sitra.fi/julkaisut/muut/Diginatiivit.pdf>

Leino-Kilpi, H. (2007). Kirjallisuuskatsaus – tärkeää tiedon siirtoa. Teoksessa K. Johansson, A. Axelin, M. Stolt, R-L, Ääri (toim.) *Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen*. Turun yliopiston hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:51/2007, 2.

Matikainen, J. (2015). Uusi mediasukupolvi? J. Matikainen. *Aikuiskasvatus: aikuiskasvatustieteellinen aikakauslehti* 35 (2015): 3, 164–176. Haettu 28.11.2016 osoitteesta HAMK Intranet <https://hamk.finna.fi/elektro>

Mayor, P. & Risku, M. (2015). *Opas yksilölliseen motivointiin*. Helsinki: Talentum.

Morrow, P. (1993). *Theory and measurement of work commitment*. Jai Press. Greenwich.

Piha, K. & Poussa, L. (2012). *Dialogi – paremman työelämän puolesta*. Helsinki: Talentum.

Pyöriä, P., Saari, T., Ojala, S. & Siponen K. (2013). *Onko Y-sukupolvi toista maata? Nuorten työorientaatio 1980-, 1990- ja 2000-luvuilla*. Hallinnon tutkimus 32 (3), 197–212.

Roos, J.P. (1987). *Suomalainen elämä*. Hämeenlinna: Karisto.

Salminen, J. (2011). *Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin*. Vaasan yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisu 62. Julkisjohtaminen 4. Haettu: 1.4.2016 osoitteesta http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf

Sauer, E. (2009a). Vaara: Idols-sukupolvi töissä! *Työterveyslääkäri*. 27 (1): 30–32. Duodecim. Haettu 28.11.2016 osoitteesta http://www.ebm-guidelines.com/dtk/shk/avaa?p_artikkeli=ttl00579

Sauer E. (2009b) Akateemisen työn johtajuushaasteet. Teoksessa M-L. Huotari & A. Lehto. *Johtamishaasteena muutos: kirjasto akateemisessa yhteisössä*. Tampereen yliopisto. Tampub julkaisuarkisto, 38–48.

Storey, J. & Quintas, P. (2001). Knowledge management and HRM. Teoksessa J. Storey. *Human Resource Management: A Critical Text* (Second edition). Edited by ThomsonLearning. Cornwall, 339–363.

Suhonen, R., Axelin A., Stolt, M. (2016). Erilaiset kirjallisuuskatsaukset. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin, R. Suhonen (toim.) *Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä*. Turun yliopiston hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:73/2016, 7–22.

Tampereen teknillinen yliopisto. Melinda – suomalaisten kirjastojen yhteistietokanta. Haettu: 4.11.2016 osoitteesta <http://www.tut.fi/fi/kirjasto/aineistot/melinda/index.htm>

Tampereen yliopisto tietokannat A–Z. Haettu: 4.11.2016 osoitteesta <http://libguides.uta.fi/az.php?a=a>

Tapscott, D. (2009). *Grown up digital*. Haettu: 3.11.2016 osoitteesta <http://www.grownupdigital.com/archive/index.php/the-dumbest-generation/>

Tapscott, D. (2010). *Syntynyt digiaikaan*. Porvoo: WSOYpro Oy.

Turunen, T. (2009). Nuorten palkansaajien työorientaatiot Suomessa – Tutkimus 18–29-vuotiaiden suomalaisten palkansaajien työkeskeisyyttä lisäävistä yksilöllisistä taustatekijöistä. *Janus* 17 (1) 2009, 4–19. Haettu

4.11.2016 osoitteesta <http://ojs.tsv.fi/index.php/janus/article/viewFile/50498/15275>

Tähtinen, H. (2007). Systemaattinen tiedonhaku hoitotieteen näkökulmasta. Teoksessa K. Johansson, Kirsi, A. Axelin, M. Stolt, R-L. Ääri (toim.) *Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen*. Turun yliopiston hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:51/2007, 10–45.

Valkeapää K. (2016). Tutkimusaineiston valinta systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa. Teoksessa M. Stolt, A. Axelin, R. Suhonen (toim.) *Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä*. Turun yliopiston hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja A:73/2016, 56–66.

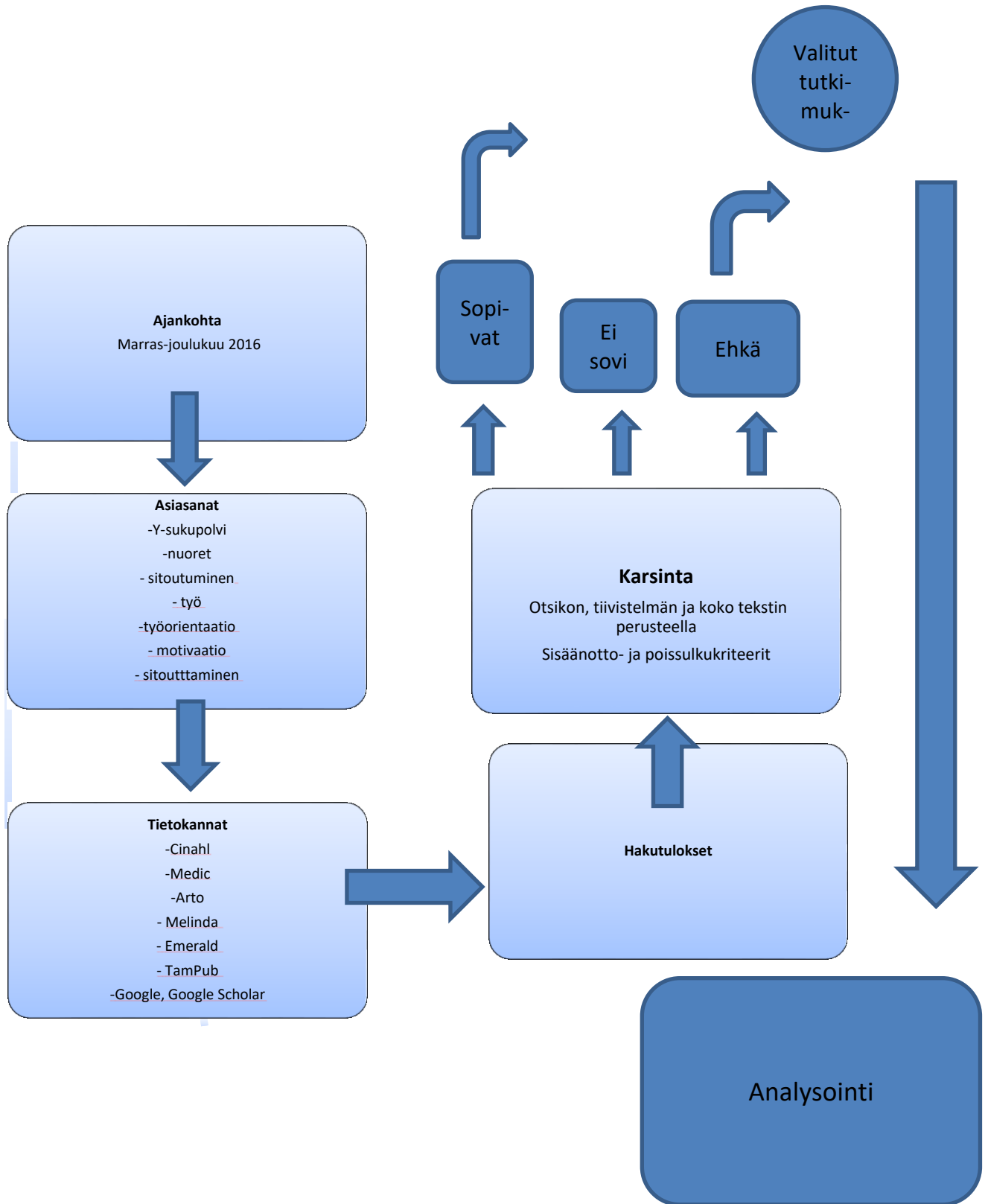
Vesterinen, P-L. (2010). Y-sukupolvi johtamista uudistamassa. Teoksessa P. Juuti (toim.) 2010. *Johtaminen voimavarana – Muutoksesta menestykseen*. Vantaa: Hansaprint Oy, 171–186.

Vesterinen, P-L. (2011). Y-sukupolvi johdettavana. Teoksessa P-L. Vesterinen, & M. Suutarinen (toim.) 2011. *Y-sukupolvi työ(elämä)ssä*. Hansaprint, 115–128.

Viitala, R. (2009). *Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Edita Prima oy.

Wallin, O. (2012). *Hyvinvointityöhön sitoutuminen – Diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmista*. Väitöskirja. Acta Universitatis Tamperensis 1735. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Zemke, R., Raines, C. & Filipczak, B. (2000). *Generation at work. Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers and Nexters in your Workplace*. Saranac Lake, US: AMACOM, 1999. ProQuest ebrary. Haettu 30.11.2016 osoitteesta <http://site.ebrary.com.ezproxy.hamk.fi/lib/hamk/reader.action?docID=10005797>



Tietokanta	Haku-sana(t)	Osumat	Otsikon pe-rusteella lu-ettavaksi va-litut	Tiiviste-män pe-rusteella valittu	Koko teks-tin perus-teella va-littu
Arto	Y-sukupolvi	14	8	4	1
	Y-sukupolvi and sitoutu-minen and työ	1	1	0	0
	Nuoret and sitoutumi-nen and työ	3	3	1	0
	Nuoret and työorien-taatio	4	1	1	1
Melinda	Y-sukupolvi ja työ and sitoutumi-nen	1	1	1	0
	Y-sukupolvi and sitout-taminen	2	1	1	1
	y-sukupolvi	72	5	3	1
Medic	Y-sukupolvi	11	1	1	0
	Nuoret and työ	0	0	0	0
	Y-sukupolvi and työ	0	0	0	0
	Työhön si-toutuminen and nuoret	12	0	0	0
TamPub	sitoutumi-nen and työ and nuoret	1 269	2	2	1
Cinahl	y-genera-tion and work	148	2	2	1

Emerald	Generation y and work motivation and commitment to work	4 290	3	3	0
				Yhteensä	6

Internet	Hakusanat	Osumat	Valittu julkaisu
Google	Don Tapscott and nettisukupolvi	383	Don Tapscott. 2010. Syntynyt digiaikaan kirja
	Tuomo Alasoini ja y-sukupolvi	4 570	Tuomo Alasoini. 2010. Mainettaan parempi työ, kymmenen väitettä työelämästä -raportti
	y-generation and work and commitment and study	560 000	Finn, Dennis & Donovan, Anne. 2013. PwC's NextGen: A global generational study: Evolving talent strategy to match the new workforce reality. California/Iso-Britannia
Scholar	työhön sitoutuminen and "y sukupolvi"	62	Kylmälä, Anne. 2016. Työhön sitoutumisen diskurssit nuorten sairaanhoitajien puheessa.
		Yhteensä	4

	Tutkimuksen tekijä(t), vuosi ja julkaisumaa	Tarkoitus/tavoite	Tutkimusmenetelmä ja aineisto	Keskeiset tulokset
1	Turunen, Teemu. 2009. Nuorten palkansaajien työorientaatiot Suomessa -tutkimus 18–29-vuotiaiden suomalaisten palkansaajien työkeskeisyyttä lisäävistä yksilöllisistä taustatekijöistä. Suomi.	Selvittää, mitkä yksilölliset taustatekijät lisäävät nuorten palkansaajien työkeskeisyyttä.	Kysely. Nuoret suomalaiset palkansaajat kahdena ajankohdantana v. 1984 n=4 502 ja v. 2003 n= 4 104	Työtyytyväisyys, ansiotyöpitäminen erittäin tärkeänä elämänaluena sekä alimman tuloryhmään kuulumisen lisäsivät työkeskeisyyttä. Tulokset viittaavat jatkuvuuteen nuorten työorientaatioissa.
2	Hendricks, Joyce M. & Cope, Vicki C. 2013. Generational diversity: what nurse managers need to know. Australia.	Artikkelissa esitellään sukupolvien eroja ja niiden vaikutusta hoitoalan työvoimaan ja vaikutusta työympäristöön.	Kirjallisuuskatsaus. MEDLINE, PubMed ja Cinahl tietokannoista vuosina 2000–2012. Hakusanat: generational diversity, nurse managers, workforce	Eri sukupolvien ominaisuuksien tunnistaminen tarjoaa hoitotyön esimiehille työkaluja, joilla mentoimoida ja motivoimoida sekä kasvattaa työyhteisön koheesiota.
3	Pyöriä, Pasi, Saari, Tiina, Ojala, Satu & Sipponen Katri. 2013. Onko Y-sukupolvi toista maata? Nuorten työorientaatio 1980-, 1990- ja 2000- luvuilla. Suomi.	Selvittää, onko sukupolvien välillä eroja työelämäasenteissa, tutkimus keskittyy perheen ja vapaa-ajan arvostukseen ja halukkuuteen vaihtaa työpaikkaa.	Poikkileikkaustutkimus. Tilastokeskuksen työolotutkimusaineisto vuosina 1984 n= 1 178, 1997 n= 515 ja 2008 n= 727. Tutkimuksessa tarkastellaan 15–28-vuotiaat palkansaajat kunakin edellä mainittuna vuonna ja vertailuryhmäksi on otettu kaikki heitä vanhemmat.	Y-sukupolven työasenteet eivät ole kehnompia muihin verrattuna. Työn arvostus on pysynyt korkeana ja nuoret viihtyvät työssään. Työtyytyväisyydellä tai sen puutteella on merkitystä työorientaatioon ja työpaikan vaihtoaikaisiin. Tulokset kertovat nuorten työpaikkauskollisuudesta, kun oma ala on löytynyt ja 1980- ja

				2000- luvulla nuorten markkina-aseman pysyvyydestä ja samanlaisuudesta.
4	Kivilahti, Johanna. 2013. Y-sukupolven sitouttaminen yritykseen- Yliopisto-opiskelijoiden näkökanta sitoutumiseen. Suomi.	Kuvata Y-sukupolven työhön sitouttamista nuorten työntekijöiden näkökulmasta ja on saada selville tekijöitä, jotka vaikuttavat Y-sukupolven sitoutumiseen ja löytää keinoja organisaatioille, joilla sitouttaa nuoria työntekijöitä.	Ryhmähaastattelu, n=6	Y-sukupolven mahdollinen sitouttaminen tapahtuu arvostuksen kautta, yrityksen positiivisen ilmapiirin vahvistamisella sekä tarjoamalla mahdollisuuksia ura- ja osaamisen kehittämisen saralla. Y-sukupolvi sitoutuu yritykseen melkein kuin itsestään, kun se löytää työn, joka vastaa omia tarpeitaan.
5	Kylmälä, Anne Maarit. 2016. Työhön sitoutumisen diskurssit nuorten sairaanhoitajien puheessa. Suomi.	Saada selville minikälaisia merkityksiä sairaanhoitajat konstruoivat organisaatioon, työhön ja ammattiin sitoutumisesta.	Fokusryhmäkeskustelu, n=12	Nuorten sairaanhoitajien työhön sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä tärkeimmät ovat perehdytyksen saaminen työhön, mahdollisuus kehittyä ja hyvät suhteet työyhteisössä. Yhteisöllisyys ja työstä saatava arvostus ja palaute sekä esimiehiltä että asiakailta/potilailta ovat tärkeitä elementtejä.
6	Alasaari, Hanna. 2014. "Homma luistaa kun meininki on hyvä" - tapaustutkimus	Selvittää nuorten työelämäasenteita.	Haastattelu, n=9	Nuoret ovat sitoutuneita työhönsä ja asennoituvat myönteisesti.

	nuorten työelämäsenteista. Suomi.			sesti työn tekemiseen. He ovat sitoutuneempia työhön kuin yritykseen. Vapaa-ajalle annetaan paljon arvoa, mutta myös työ on tärkeä osa kokonaisuutta. Taloudelliset edut eivät juuri sitouta työhön. Haastavuus ja vaihtelevuus ovat merkityksellisiä työssä. Yritykseltä nuoret odottavat hyvää esimissuhdetta, toimivaa työyhteisöä ja etenkin kehittymismahdollisuuksia.
7	Tapscott, Don. 2010. Nettisukupolvi: Strateginen tutkimus (The Net Generation: Strategic Investigation) Teoksessa: Syntynyt Digi-aikaan. Kanada/Yhdysvallat.	Kirja perustuu yksityiseen tutkimusprojektiin. Tarkoituksena on selvittää muun muassa miten houkutella ja pitää Y-sukupolven edustaja töissä.	Verkkokyselyhaastattelu ja syvä tutkimus, n=11 000	Tutkimuksessa tunnistettiin kahdeksan piirrettä, jotka erottavat Y-sukupolven edustajan tämän suuriin ikäluokkiin kuuluvista vanhemmista.
8	Piha, Kirsi & Poussa, Liisa. 2012. Dialogi – 2011, paremman työelämän puolesta. Suomi.	Selvittää Aalto-yliopiston opiskelijoiden asenteita työhön ja sen tekemiseen. Kirja perustuu opiskelijoiden ja yritysten yhteisen Dialogi 2011 tuloksiin.	Massakysely, n=1704 ja syventävä kysely ja fokusryhmäkysely, n=200	Tutkimushankkeessa esitettiin kymmenen teesiä Y-sukupolven työstä.
9	Alasoini, Tuomo. 2010. Mainetaan parempi työ, kymmenen väitettä työelämästä. Suomi.	Raportti tarttuu työelämäkeskustelun olennaisiin väitteisiin ja työn muutokseen sekä tuloksellisuuteen.	Osa EVA:n Työelämän kulttuurivallankumous-hanketta, jonka yhtenä tulok-	Tuloksellisuus ja työtyytyväisyys eivät olekaan peruuttamattomassa ristiriidassa, eivätkä

			senä on syntynyt tämä raportti.	työelämän muutokset ole la- maannuttavia. Työjärjestelyt tulee muuttua uuden sukupolven työntekijöiden myötä. Nuoret haluavat töihin omilla ehdoillaan.
10	Finn, Dennis & Donovan, Anne. 2013. PwC's NextGen: A global generational study: Evolving talent strategy to match the new workforce reality. California/Iso-Britannia.	Tutkia Y-sukupolven työelämäasenteita. Tavoitteena on saada selville asioita, joiden mukaan organisaatiot voisivat paremmin vastata Y-sukupolven vaatimuksiin.	Verkkokysely n=44 000, haastattelu n=300, fokusryhmäkysely n=30	Y-sukupolven edustajat ovat halukkaita sitoutumaan työnantajaan ja työskentelemään ahkerasti. Työn tulisi olla joustavaa ja sen pitäisi tarjota kehittymismahdollisuuksia. Työhön ei haluta sitoutua, jos sen yhdistäminen muuhun elämään on vaikeaa.