

Maahanmuuttajien työhön sitoutuminen kiinteistöpalvelualalla

Katri Tanninen

Opinnäytetyö

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala		
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma		
Työn tekijä(t) Katri Tanninen		
Työn nimi Maahanmuuttajien työhön sitoutuminen kiinteistöpalvelualalla		
Päiväys	19.5.2013	Sivumäärä/Liitteet 85 + 4
Ohjaaja(t) Hilkka Lassila		
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) ISS Palvelut Oy		
Tiivistelmä		
<p>Kiinteistöpalveluala kärsii työvoiman saatavuuden heikkenemisestä. Keskeisimpinä syinä ovat Suomen väestön ikärakenne ja alan heikko vetovoimaisuus. Osin näistä syistä johtuen maahanmuuttajien osuus alalla on kasvava ja heistä on tullut alan tulevaisuuden kannalta tärkeä työvoimaryhmä. Kiinteistöpalvelualan haasteisiin perustuen tämän opinnäytetyön tutkimustehtävänä oli selvittää kiinteistöpalvelualalla työskentelevien maahanmuuttajien työhön sitoutumisen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää maahanmuuttajien kiinteistöpalvelualalle työllistymistä edesauttavia tekijöitä. Toisena tavoitteena oli saada tietoa kuinka maahanmuuttajien työhön sitoutumista voi tukea.</p> <p>Työ on kvalitatiivinen tapaustutkimus, joka toteutettiin teemahaastatteluna. Tutkimukseen haasteltiin 11 kiinteistöpalvelualalla siivoustyössä työskentelevää maahanmuuttajaa Kuopiossa ja Varkaudessa. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostui työhön sitoutumisen ja siihen läheisesti liittyvien käsitteiden ja prosessien tarkastelusta.</p> <p>Päätuloksina todetaan, että maahanmuuttajien alalle työllistymistä edesauttavat ja tukevat erityisesti suomen kielen taito sekä työ- ja elinkeinotoimiston organisoimat työharjoittelujaksot. Keskeisin asema kohderyhmän työhön sitoutumisen tukemisessa on vuorovaikutusmahdollisuuksia tukevalla esimiestoiminnalla. Vuorovaikutuksella on selvästi positiivinen vaikutus työhön sitoutumiseen. Tutkimustulokset osoittavat maahanmuuttajien olevan sitoutuneita työntekijöitä ja tukevat erityisesti kiinteistöpalvelualan työnantajien yhteistyötä tutkimuksen kohderyhmän kanssa. Tulokset ovat alan tulevaisuuden ja kehittymisen kannalta kannustavia ja tärkeitä.</p>		
Avainsanat Maahanmuuttajat, kiinteistöpalvelut, työhön sitoutuminen		

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hospitality Management			
Author(s) Katri Tanninen			
Title of Thesis Organizational commitment of the immigrants in the branch of facility services			
Date	19.5.2013	Pages/Appendices	85 + 4
Supervisor(s) Hilkka Lassila			
Client Organisation /Partners ISS Palvelut Oy			
<p>Abstract</p> <p>The branch of facility services is suffering from low employee's availability. The major reasons are the age structure of Finland population and the poor attraction of the branch. Many immigrants find employment opportunity in the branch and for that reason they have an important role for the future of facility services. The subject of this thesis was to find out the factors that influence the organizational commitment of immigrants. The first aim of the study was to find out the main factors helping immigrants to get a job in facility services. The second aim was to understand how it is possible to support their organizational commitment in their present work.</p> <p>The study is a qualitative case study and the method was theme interview. There were 11 interviews among the immigrants working in facility services in cities of Kuopio and Varkaus. The theoretical reference framework was based on organizational commitment and some concepts and process close to main theory.</p> <p>The main results of the study were that the most important things helping the immigrants to get a job in facility services are their Finnish skills and practical trainings organized by Employment and Economic Development Offices. The main factor supporting organizational commitment of the immigrants is opportunities to interact. The supervisor has a vital role in creating the opportunities. Interaction has a strong positive influence on the organizational commitment. Research results tell that immigrants are committed workers. Information will support especially companies in facility services to collaborate with immigrants. Thinking about the future of facility services the results are encouraging and important.</p>			
Keywords Immigrants, facility services, organizational commitment			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Tutkimuksen kohdeympäristö	9
2	MAAHANMUUTTAJAT SUOMEN TYÖVOIMARESERVINÄ.....	11
2.1	Suomi ja maahanmuuttajat	11
2.2	Maahanmuuttajien ja työmarkkinoiden kohtaaminen.....	12
3	TYÖHÖN SITOUTUMISEN TEOREETTINEN TARKASTELU.....	17
3.1	Sitoutumisen käsite ja ilmentymisen monimuotoisuus	18
3.2	Sitoutumisen prosessi	22
3.3	Asenteeseen perustuva sitoutuminen ja sen ulottuvuudet	28
3.4	Työhön sitouttaminen	32
3.5	Luottamuksen yhteys sitoutumiseen	35
3.6	Yhteenveto	40
4	MAAHANMUUTTAJIEN TYÖHÖN SITOUTUMINEN KIINTEISTÖPALVELUALALLA ..	43
4.1	Tutkimuksen toteutus	43
4.1.1	Tutkimusmenetelmä ja -kohteet	44
4.1.2	Aineiston analyysi.....	46
4.2	Työllistymisen edesauttaminen	47
4.2.1	Maahanmuuttajat työnhakijoina.....	49
4.2.2	Työllistymisen edellytykset.....	51
4.2.3	Tulokset ja johtopäätökset.....	54
4.3	Työhön sitoutumisen tukeminen	56
4.3.1	Henkilökohtaiset yksilöpiirteet	57
4.3.2	Toimenkuvan ominaisuudet.....	62
4.3.3	Työn kokeminen	68
4.3.4	Tulokset ja johtopäätökset.....	73
5	POHDINTA	77
	LÄHTEET	80

LIITTEET

- Liite 1 Taustatietolomake
- Liite 2 Yhteenveto taustatiedoista
- Liite 3 Teemahaastattelun runko

KUVIOT JA TAULUKOT

Kuvio 1. Kiinnittymisen prosessin vaiheet. s. 23

Kuvio 2. Organisaatiositoutumisen taustat ja seuraukset. s. 24

Kuvio 3. Sitoutumisen muodostuminen Stawin (1977) mukaan. s. 25

Kuvio 4. Luottamuksen osapuolet. s. 36

Kuvio 5. Luottamuksen muodostumiseen vaikuttavat tekijät ja luottamuksen seuraukset organisaatioympäristössä. s. 39

Kuvio 6. Sitoutumisen nelikenttä. s. 41

Taulukko 1. Yhteenveto sitoutumisen ilmenemisestä. s. 31

1 JOHDANTO

Maamme väestön ikärakenteesta ja työelämän vaativuudesta johtuvista syistä hyvistä työntekijöistä kiinnipitäminen on yrityksille ja organisaatioille entistä tärkeämpää. Työikäisen väestön nopean vähenemisen myötä puute osaavasta henkilöstöstä tulee olemaan sekä laadullista että määrällistä. Tänä päivänä sitoutuneiden työntekijöiden tarve onkin merkittävä sekä korkean osaamisen että kasvavilla suorittavan työn toimialoilla ja ammattiryhmissä, jonne on muodostumassa huomattavia työvoimakapeikkoja. Työvoimakapeikkoaloilla työvoiman kysyntä kasvaa nopeasti ja rekrytointivaikeudet ovat todellisia. (Lampikoski 2005, 9-10.)

Tutkimuksen toimeksiantaja on kiinteistö- ja toimitilapalveluita tarjoava ISS Palvelut Oy. Tutkimusaihe on hyvin ajankohtainen, sillä Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n toteuttaman ennakointihankkeen näkemyksen mukaan kiinteistöpalvelualan kansainvälistyminen on vahvaa ja se ilmenee sekä asiakas- että henkilöstöpuolella. Koska kansainvälistyminen luo mahdollisuuden kasvuun ja menestykseen, on sillä vahva vaikutus alan toimintaan sekä tulevaisuuden tarpeisiin ja haasteisiin. Henkilöstövaltaisena alana menestymiseen tarvitaan monipuolisesti ammattitaitoinen ja joustava henkilöstö, niinpä kiinteistöpalvelualan tulevaisuuden kriittisiä haasteita ovat alan heikko vetovoima, leimautuminen matalapalkka-alaksi sekä riittämätön sitoutuminen. Laadukkaan ja monipuolisen koulutuksen sekä osaamisyhdistelmien nähdään kuitenkin auttavan alan houkuttelevuuden lisäämisessä. Houkuttelevuus kasvattaa myös alan ammattiyhdistyksiä. Kansainvälistymisen myötä maahanmuuttajien osuus työvoimasta kasvaa. (Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2006, 32–33.) Tutkija on työskennellyt toimeksiantajan palveluksessa kuuden vuoden ajan siivouspalveluiden esimiestehtävissä ja huomannut työvoiman saatavuuteen liittyvien haasteiden voimistuvan vuosi vuodelta. Samaan aikaan maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osuus on kasvanut. Tulevaisuudessa alalla menestymisen voikin ratkaista työnantajien kyky työllistää maahanmuuttajia sekä onnistuminen heidän työhön sitoutumisen tukemisessa.

Alan haasteisiin vastaten opinnäytetyönä toteutettavan tutkimuksen tutkimustehtävänä on selvittää kiinteistöpalvelualalla työskentelevien maahanmuuttajien työhön sitoutumisen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimustehtävään haetaan vastauksia kahden tutkimuskysymyksen kautta:

”Maahanmuuttajien kiinteistöpalvelualalle työllistymistä edesauttavat tekijät”.

”Maahanmuuttajien työhön sitoutumisen tukeminen”.

Työllistymisen yhteys työhön sitoutumiseen perustuu aikaisempiin tutkimuksiin, joiden mukaan kohderyhmän työllistymisen taustalla olevat tekijät liittyvät myös heidän henkilökohtaisiin yksilöpiirteisiin ja voivat sitä kautta vaikuttaa työhön sitoutumisen muodostumiseen.

Tutkimus on laadullinen tapaustutkimus, jonka tutkimusmenetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Se on toteutettu haastattelemalla 11 toimeksiantajan palveluksessa työskentelevää maahanmuuttajaa Kuopiossa, Siilinjärvellä ja Varkaudessa. Kaikki tutkimukseen osallistuneet toimivat siivoustyössä ja kyseinen työ on heille pääelinkeino.

Sitoutumista erityisesti työympäristössä on tutkittu kansainvälisesti runsaasti eri näkökulmista lähestyen. Maahanmuuttajien integroitumista eli kotoutumista Suomeen ja erityisesti heidän asemaansa maamme työmarkkinoilla on tarkasteltu eri toimijoiden tahoilta 1990-luvun alkupuolelta alkaen monipuolisesti. Maahanmuuttajien työmarkkina-asemaa käsittelevissä tutkimuksissa on huomioitu myös yhteys kiinteistöpalvelualaan. Sen sijaan maahanmuuttajien työhön sitoutumista ja erityisesti kiinteistöpalvelualalla ei ole tutkittu aikaisemmin. Tämä tutkimus toteutetaan niin, että sen tulokset soveltuvat kaikkien kiinteistöpalvelualan työnantajaosapuolien käyttöön. Tulosten kautta saadaan uutta tietoa niille alan työnantajille, jotka ovat kiinnostuneita työllistämään ja ylläpitämään työsuhdetta maahanmuuttajiin.

Tutkimuksen lähdeaineistona on käytetty sekä kansainvälisiä että kotimaisia tutkimuksia ja kirjallisuutta. Teoreettisena johtoajatuksena on toiminut Steersin (1977, 47) organisaatiositoutumisen taustat ja seuraukset -malli. Mallia on hyödynnetty teemahaastattelun rakenteessa sekä tulosten analysoinnissa. Johtopäätökset on muodostettu työn teoreettista viitekehystä hyödyntäen.

Raportti muodostuu kolmesta osa-alueesta, jotka ovat konteksti, teoreettinen viitekehys ja empiirinen osa. Konteksti koostuu kiinteistöpalvelualasta sekä maahanmuuttajista. Maahanmuuttajista tarkastellaan erityisesti heidän asemaa työmarkkinoilla ja yhteyttä kiinteistöpalvelualaan. Teoreettinen viitekehys muodostuu työhön sitoutumisen ja siihen läheisesti liittyvien käsitteiden ja prosessien tarkastelusta. Tutkimuksen empiirinen osa kuvaa tutkimusmenetelmän ja tutkimuksen toteutuksen sekä esittelee tutkimustulokset ja niiden pohjalta tehdyt johtopäätökset. Työn lopussa olevassa pohdinnassa arvioidaan tutkimuksen hyödynnettävyyttä, luotettavuutta sekä tarkastellaan jatkotutkimusmahdollisuuksia.

1.1 Tutkimuksen kohdeympäristö

Opinnäytetyön toimeksiantaja ISS Palvelut Oy tuottaa henkilöstövaltaisia tukipalveluita yksityisille yrityksille ja yhteisöille sekä julkiselle sektorille. Yritys on Suomen kolmanneksi suurin yksityinen työnantaja ja johtava kiinteistö- ja toimitilapalveluyritys. (ISS Palvelut Oy 2013.) Työ- ja elinkeinotoimiston (2012) luokittelun mukaan kiinteistöpalveluihin kuuluvat mm. kiinteistöjen turvapalvelut, kiinteistönhoito, siivouspalvelut, tekniset LVISKA palvelut sekä toimitilapalvelut. Tutkimuksen kohdeyritys keskittyy kiinteistön ylläpitoon, siivoukseen, turvallisuus- ja ruokailupalveluihin sekä tukipalveluihin ja kokonaispalveluratkaisuihin. Toimitilapalvelut ja tukipalvelut ovat toisiinsa rinnastettavissa olevia termejä. Yritys tarjoaa palveluita sekä yksittäisinä että niistä rakennettuina, asiakaskohtaisina kokonaispalveluratkaisuin, jotka tukevat asiakkaan mahdollisuutta keskittyä omaan ydinosaamiseensa. (ISS Palvelut Oy 2010, 10–22; 2013.)

ISS Palvelut Oy on osa ISS-konsernia, joka toimii kansainvälisesti yli 50 maassa. Suomessa yrityksellä on noin 12 000 työntekijää, yli 340 paikkakunnalla kautta maan ja yrityksen liikevaihto oli vuonna 2011 558 miljoonaa euroa. Osana isoa konsernia ja samalla laajasti maahan levinneenä yrityksen toiminnassa yhdistyvät korkeatasoinen valtakunnallinen osaaminen sekä hyvä paikallisasiantuntemus. Yrityksen toiminnan lähtökohtana on, että yhteistyö ISS Palveluiden kanssa on asiakkaan näkökulmasta aina ammattitaitoista, tuloksellista ja luotettavaa. Vuorovaikutus ja asiakkaan tarpeiden kuuntelu ovat palvelun lähtökohtana. Palveluyritys lupaa sitoutua pitkäaikaiseen yhteistyöhön kehittämällä omaa toimintaansa yhdessä asiakkaiden ja alan asiantuntijoiden kanssa niin, että toiminta tukee asiakkaan ydintoimintaa parhaalla mahdollisella tavalla. (ISS Palvelut Oy 2010, 10–22; 2013.)

Kiinteistöpalveluala on toimialana Suomessa nopeimmin kasvanut liike-elämän palvelusektori, jonka vuotuinen liikevaihto oli vuonna 2009 kolme miljardia euroa (ISS Palvelut Oy 2010). Kiinteistöpalvelualan yleisenä kehityssuuntana on monimuotoistuminen, mikä lisää uudentyypisten palveluiden kysyntää. Taustalla vaikuttaa toimitilojen käyttäjien halu ja tarve keskittyä omaan ydintoimintaansa. (Invest in Finland 2006, 5.) Palveluiden monimuotoistumisen myötä ala on kasvava työllistäjä; kiinteistöjen ylläpidon välitön työllistävyys yksityisellä sektorilla on 75 000 henkilöä. Kiinteistöpalvelualan yritysten työntekijämäärä on kaksinkertaistunut 1990-luvun alun laman jälkeen, kun kiinteistökannan kerrosala on samassa ajassa kasvanut vain viidenneksellä. Suurin osa työntekijämäärän lisäyksestä on tullut muilta toimialoilta ja julkiselta sektorilta, joka on ulkoistanut työtehtäviä kiinteistöpalvelualan yritysten hoidettaviksi.

(Kiinteistöpalvelut ry, 2012.) Palveluiden ulkoistamisella tarkoitetaan jonkin toiminnon tai palvelun ostamista toisen yrityksen tuottamana, sen sijaan, että sen tekisi yrityksen oma työntekijä. Tyypillisimpiä, lisääntyvissä määrin ulkoistettavia kiinteistöpalvelualan tehtäviä ovat siivous- ja turvallisuuspalvelut ja erilaiset käyttäjäpalvelut, esim. puhelinvaihte ja aulapalvelu. (ISS Palvelut Oy 2010.)

Kiinteistöpalvelualan yrityksiä on Suomessa noin kuusi tuhatta, joista 85–95 % työllistää alle viisi työntekijää. Pienten yritysten suuresta lukumäärästä huolimatta valtaosa palvelutoiminnasta on keskittynyt suurille yrityksille. Kiinteistöpalveluiden johtavia yrityksiä ovat ISS Palvelut Oy, SOL Palvelut Oy, RTK Palvelu Oy ja Lassila & Tikanoja Oyj. Nämä yritykset tähtäävät pääsääntöisesti yritysasiakkuuksiin ja laajempiin palvelukokonaisuuksiin, kun vastaavasti pienet yritykset ovat suuntautuneet kulluttaja- ja kotitalousasiakkuuksiin tarjoamalla mm. kodinhoito- ja kotisiivouspalveluita. (Invest in Finland 2006, 8-9.)

Elinkeinoelämän keskusliitto EK toteutti vuosina 2004–2006 ennakointihankkeen, jonka tavoitteena oli ennakoida yksityisellä palvelusektorilla tapahtuvia muutoksia, tulevaisuuden toimintaympäristöä ja niiden mukanaan tuomia osaamisvaatimuksia vuoteen 2020 mennessä. Hanke määritteli kiinteistöpalvelualan vision vuodelle 2020 seuraavasti: ”Kiinteistöpalvelut on arvostettu, monipuolinen ja kansainvälinen ala. Alalla asiakkuus perustuu kumppanuuteen, ja palvelukonseptit ovat asiakaslähtöisesti kokonaisvaltaisia tai yksilöllisiä. Yrityksillä on joustavat resurssit ja henkilöstö on monipuolisesti ammattitaitoista.” Ennakointihanke näkee ikääntymisen vaikuttavan kiinteistöpalvelualan tulevaisuuteen väestön ja kiinteistöjen vanhenemisena, asiakkaan henkilökunnan vanhenemisena sekä kiinteistöpalvelualan yritysten oman henkilökunnan vanhenemisena. Uhkaskenaariona on, että työntekijöitä ei tulevaisuudessa ole. (Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2006, 3, 30–32.)

2 MAAHANMUUTTAJAT SUOMEN TYÖVOIMARESERVINÄ

Maahanmuuttajalla tai maastamuuttajalla tarkoitetaan yleiskäsitteenä pysyvästi tai vähintään vuodeksi maasta toiseen muuttavaa henkilöä. Myös maahanmuuttajien lapset luokitellaan usein tähän ryhmään, vaikka he olisivatkin syntyneet uudessa kotimaassaan. Ennen maahanmuuttaja-termin yleistymistä käytettiin nimitystä siirtolainen. Maahanmuutto on siirtolaisuutta silloin, kun henkilö muuttaa toiseen maahan vapaaehtoisesti. Myös paluumuutto perustuu vapaaehtoisuuteen. Suomessa paluumuuttajalla tarkoitetaan nykyistä tai entistä Suomen kansalaista, joka palaa Suomeen, sekä entisen Neuvostoliiton alueelta peräisin olevia henkilöitä kuten inkerin-suomalaisia, joilla on suomalainen syntyperä. Suomalainen syntyperä tarkoittaa, että hakijan isovanhemmista vähintään kahden täytyy olla kansallisuudeltaan suomalaisia. (Trux 2000a, 343–344; Maahanmuuttovirasto 2012.)

Siirtolaisuudesta ja paluumuutosta poiketen maahanmuutto voi olla olosuhteiden pakosta tapahtuvaa muuttoa. Pakolaisena maahan muuttava on henkilö, jolla on perustellusti aihetta pelätä joutuvansa vainotuksi alkuperän, uskonnon, kansallisuuden, tiettyyn yhteiskunnalliseen ryhmään kuulumisen tai poliittisen mielipiteen vuoksi. Pakolaisaseman saa henkilö, jolle jokin valtio antaa turvapaikan tai jonka Yhdistyneiden kansakuntien pakolaisasiain päävaltuutettu eli UNHCR (United Nations High Commissioner for Refugees) katsoo olevan pakolainen. (Maahanmuuttovirasto 2012.)

2.1 Suomi ja maahanmuuttajat

Suomi on perinteisesti ollut maastamuuttomaa; Suomessa syntyneitä ja heidän jälkeläisiään asuu Suomen ulkopuolella yli miljoona. Suomeen kohdistunut maahanmuutto olikin ennen 1990-lukua pääasiassa aikanaan siirtolaisiksi lähteneiden paluumuuttoa. (Forsander 2000, 149–150.) Tilastokeskuksen (2011) mukaan Suomessa asui vuoden 2010 lopussa 168 000 ulkomaankansalaista. Maahanmuuttajia ja maahanmuuttajataustaisia henkilöitä on todellisuudessa kuitenkin enemmän kuin ulkomaankansalaisten tilastollisesta määrästä voidaan päätellä, sillä Suomen kansalaisuuden saa vuosittain useampi tuhat henkilöä; vuosien 1991–2006 välillä Suomen kansalaisuuden oli saanut 45 700 henkilöä (Tilastokeskus 2007, 17).

Suomen maahanmuuttopolitiikka ja ulkomaalaisten muutto Suomeen on kiinteästi sidoksissa maan historiaan, talouteen ja muuhun politiikkaan. Sen lisäksi, että Suomella ei ole koskaan ollut siirtomaatoimintaa, Suomen taloudellinen murros kohti teol-

listumista ja vaurastumista sekä poliittinen itsenäistyminen alkoivat huomattavasti myöhemmin kuin muualla Pohjois- ja Keski-Euroopassa. Näiden tekijöiden seurauksena Suomen maahanmuuttajaväestön määrä ja rakenne on eurooppalaisittain poikkeava. Suomeen kohdistunut muuttoliike ja sekä siihen suhtautuminen kulkevatkin samaa kehityspolkua kulttuurin, talouden ja politiikan kansainvälistymisen kanssa. Näistä seikoista johtuen 1900-luvun loppumetreille saakka maahanmuuttajia pidettiin riskinä Suomen kansalliselle turvallisuudelle, sen sijaan että heidät olisi nähty tuotantotekijöinä. (Forsander, Raunio, Salmenhaara & Helander 2004, 93; Forsander 2000, 151.)

Forsander (2000, 150) jakaa maahanmuuttajat työmarkkinoiden näkökulmasta kahteen ryhmään, jotka ovat työvoimamuuttajat ja ei-tövoimamuuttajat. Työvoimamuuttajat muuttavat Suomeen, sillä heillä tai heidän perheenjäsenellään on työpaikka Suomessa. Ei-tövoimamuuttajat muuttavat muista syistä kuin työpaikan takia. Heitä ovat entisen Neuvostoliiton alueen paluumuuttajat, pakolaiset ja avioliiton tai muiden perhesyiden takia Suomeen muuttavat. Poiketen useimmista muista teollisuusmaista, Suomessa ei-tövoimamuuttajien osuus on huomattavasti suurempi kuin työvoimamuuttajien. Tämä tilanne on osaltaan vaikuttanut maahanmuuttajien valtaväestöön nähden korkeaan työttömyyteen; ulkomaalaisten työttömyysaste oli helmikuussa 2012 22,7 % (Sisäasiainministeriö 2012a). Muututtuaan maahanmuuttovaltioksi, Suomi on saanut maahanmuuttomalle tyypilliset ongelmat. Työmarkkinoiden kannalta suurin kysymys on, miten ja millaisia keinoja käyttäen sijoittuvat työmarkkinoille ne työkäiseen työvoimaan kuuluvat maahanmuuttajat, joiden maahanmuuttoperuste on muu kuin työvoiman kysyntään perustuva työvoimamuutto. (Työministeriö 1997, 8.)

Suomen maahanmuuttajien ikärakenne on valtaväestöön nähden poikkeava. Vuonna 2006 oli 79 % maahanmuuttajista työkäisiä, etenkin 25–39-vuotiaita, ja lapsia noin viidennes. Kokonaiskuvana sukupuolijakauma on hyvin tasainen, mutta kansalaisuuksien välillä on isoja poikkeavuuksia. (Tilastokeskus 2007, 10–13.) Myös maahanmuuttajien työkyky on hyvä; Holmin, Hopposen ja Lahtisen (2008, 19) tutkimuksen mukaan 87 prosentilla maahanmuuttajista on hyvä tai erinomainen työkyky.

2.2 Maahanmuuttajien ja työmarkkinoiden kohtaaminen

Maahanmuuttoperusteesta riippumatta on henkilön kotiutuminen uuteen maahan sekä muuttajan että vastaanottomaan etu. Tähän liittyvistä toimista ja prosessista, jonka maahanmuuttaja käy läpi, käytetään nimitystä kotouttaminen ja kotoutuminen. (Forsander 2001, 32.)

Sisäasiainministeriön (2012b) mukaan ”kotouttamisella tarkoitetaan viranomaisten järjestämiä kotoutumista edistäviä toimia. Kotouttamisen tavoitteena on, että maahanmuuttajat voivat osallistua suomalaisen yhteiskunnan toimintaan kuten muutkin maassa asuvat. Suomen tai ruotsin kielen oppiminen on yksi kotoutumisen keskeinen tekijä. Kielitaidon karttuminen edistää mahdollisuuksia työllistyä tai jatkaa opintoja.”

”Kotoutumisella tarkoitetaan maahanmuuttajan yksilöllistä kehitystä, jonka tavoitteena on hänen osallistumisensa työelämään ja suomalaisen yhteiskunnan toimintaan oman kielen ja kulttuurin säilyttäen. Merkittäviä kotoutumisen valmiuksiin vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi koulutustaso, kielitaito, maahanmuuttoikä, terveys ja aikaisempi kokemus muista kulttuureista. Keskeisessä roolissa on henkilön oma motivaatio ja aktiivisuus, mutta maahanmuuttajan kotoutumiseen vaikuttavat myös ympäröivä yhteiskunta ja valtaväestön asenteet.” (Sisäasiainministeriö 2012b.)

Uuteen kotimaahan kotoutumisesta käytetään myös ilmaisua integraatio, joka on prosessi, jossa on keskeistä maahanmuuttajien pyrkimys kuulua johonkin tai joutua poissuljetuksi jostakin. John Berryn (1992) luoman määritelmän mukaan yksilö tuntee kuuluvansa etniseen vähemmistöryhmään ja myös arvostaa kuulumistaan siihen, mutta toimii myös muiden, kuten valtaväestön edustajien kanssa. Tällöin vähemmistön edustaja saavuttaa tasapainon uuden kotimaan ja oman taustansa välille. Hän kokee olevansa osa uutta kotimaataan ja sen valtaväestöä, pystyen samalla arvostamaan ja säilyttämään omaa perinnettään ja kulttuuriaan. (Forsander 2001, 32, 37)

Keskeisiä tekijöitä maahanmuuttajien integroitumisessa on heihin kohdistettu kotoutamis- ja vähemmistöpolitiikka sekä heidän oikeudet ja velvollisuudet (Jasinskaja-Lahti, Liebkind & Vesala 2002, 19). Kotouttamispolitiikalla tarkoitetaan niitä yhteiskunnallisia toimenpiteitä, joiden avulla maahanmuuttajia rohkaistaan löytämään paikkansa suomalaisessa yhteiskunnassa; esim. kielen opetus ja muut työllistymiseen ja koulutukseen suuntaavat toimet (Forsander 2000, 173). Suomi on vuoden 1999 perustuslaissa sitoutunut toteuttamaan ja noudattamaan syrjimättömyyden ja tasavertaisuuden periaatteita. Tämä koskee kaikkia Suomessa asuvia henkilöitä, kansalaisuudesta riippumatta. Perustuslain mukaan ihmiset ovat lain edessä yhdenvertaisia, eikä ketään saa ilman hyväksyttävää syytä asettaa eri asemaan esim. kielen, alkupeuran tai uskonnon takia. Lisäksi nopea ja joustava kotoutuminen on asetettu maahanmuuttopolitiikan perustavoitteeksi hallituksen maahanmuutto- ja pakolaispoliittisessa ohjelmassa jo vuonna 1997. Ohjelmassa integroitumisella tarkoitetaan sitä, että maahanmuuttajat osallistuvat yhteiskunnan taloudelliseen, poliittiseen ja sosiaaliseen elämään tasavertaisina valtaväestön kanssa ja heitä koskevat samat velvollisuudet ja

oikeudet. Maahanmuuttajilla on myös mahdollisuus säilyttää ja kehittää omaa kulttuuriaan ja uskontoaan. (Jasinskaja-Lahti ym. 2002, 19–20; Maahanmuutto- ja pakolaispoliittinen toimikunta 1997, 50.) Uusittu kotoutumislaki astui voimaan 1.9.2011 ja sen perustana on vastata maahanmuutossa 1990-luvulta alkaen tapahtuneisiin muutoksiin (Sisäasiainministeriö, 2011).

Suomessa uuteen kotimaahan ja yhteiskuntaan integroitumisen keskeisiä tekijöitä ovat kielitaito ja erityisesti suomen kielen hallinta sekä työn saaminen. Lisäksi kotoutumiseen vaikuttavat mm. ikä, koulutus, lähtömaan kulttuuri, arvomaailma sekä yhteisöt. Uudessa kotimaassa tukiverkko on suppeampi ja hauraampi, sillä usein suku ja osa perhettä on jäänyt lähtömaahan. Lapset ja nuoret oppivat kielen ja uuden kulttuurin nopeasti päiväkodin ja koulun vaikutuksesta. Vanhemmille tilanne on haasteellisempi, sillä ilman työtä heidän on vaikea muodostaa itselleen verkostoa, jossa harjoitella kieltä sekä oppia kulttuuri- ja arvomaailmaan liittyviä asioita. Lasten ja vanhempien välille saattaakin muodostua kulttuurinen kuilu, sillä vanhemmille voi olla vaikeaa hyväksyä lapsien oppimia, omasta kulttuurista poikkeavia käytäntöjä ja arvoja. (Ali-tolppa-Niitamo & Ali 2001, 142–145.)

Suomen kielen oppiminen koetaan oleelliseksi osaksi kotoutumista, sillä kielen osaaminen ja ymmärtäminen ovat keskeisiä jokapäiväisessä toiminnassa sekä erityisen tärkeässä asemassa niin työpaikan saamisen kuin työhön sopeutumisen kannalta. Työssä yhteinen kieli helpottaa työyhteisöön asettumista, sosiaalisten suhteiden luomista sekä edesauttaa sujuvaa yhteistyötä kokonaisuudessaan. (Väänänen ym. 2009, 24.) Kielitaito liittyy myös työyhteisön sosiaalisen kulttuurin hallitsemiseen, joka on usein edellytys työpaikan saannille ja työssä etenemiselle. Sosiaalinen kulttuuri käsittää kommunikoinnin lisäksi sanattomat säännöt ja oletukset. (Forsander & Ekholm 2001, 64.) Marja-Liisa Trux (2000b, 320–321) onkin lyhyesti todennut, että suomalaisuus opitaan kielen ja tapojen kautta.

Forsanderin ja Ekholmin (2001, 58–59) mukaan Suomessa työ on keskeinen yhteiskuntaan sitouttava ja integroiva tekijä kaikkien väestöryhmien keskuudessa, mutta maahanmuuttajille työllistymisen merkitys kotoutumiseen ja yhteiskuntaan asettumiseen on erityisen merkittävä. Forsanderin (2000, 160) mukaan työmarkkina-asema on maahanmuuttajien ja etnisten ryhmien yhteiskunnallisen aseman tärkeä mittari, sillä se heijastuu ryhmän elinoloihin sekä yksilö- että yhteisötasolla. Esimerkkinä tutkija mainitsee, että maahanmuuttajaperheessä yhdenkin jäsenen työttömyys vaikuttaa koko perheen kotoutumisen onnistumiseen. Jasinskaja-Lahden ym. (2002, 22) mukaan työn myötä muodostuu myös muita sopeutumiselle tärkeitä tekijöitä, mm.

taloudellinen riippumattomuus, sosiaalisia suhteita sekä kohonnut itsetunto. Sama yhtälö toimii myös toisin päin; mitä paremmin maahanmuuttaja on integroitunut yhteiskuntaan, sitä paremmat mahdollisuudet hänellä on päästä kiinni työelämään. Sekä Jasinskaja ym. (2002, 22) että Forsander ja Ekholm (2001, 59) toteavatkin, että maahanmuuttajien ja etnisten vähemmistöjen asema työmarkkinoilla heijastaa ryhmien asemaa laajemmin yhteiskunnassa. Näin ollen Suomessa maahanmuuttajien sopeutumisen suurin este on heidän korkea työttömyys.

Niin Suomessa kuin muissakin teollisuusmaissa maahanmuuttajien työllistyminen on ongelmallisempaa kuin valtaväestöllä ja työttömyysluvut ovat moninkertaisia (Forsander 2000, 160). Silloin kun maahanmuutto perustuu muuhun kuin omaan tai puolison työhön, on erityisesti naisten vaikea päästä suomalaisille työmarkkinoille (Holm ym. 2008, 31). Kokonaisuutena tarkasteltuna maahanmuuttajien vaikean työllistymisen takaa löytyy kuitenkin useita tekijöitä. Toisessa maassa hankitun koulutuksen ja työkokemuksen siirtäminen uuteen kotimaahan ei ole yksiselitteistä, sillä ammattitaito ja -kokemus ovat usein sidoksissa ympäröivään kulttuuriin ja työympäristöön (Forsander & Ekholm 2001, 64). Lisäksi suomalaisten työnantajien mielestä suomalaisen tavan tehdä töitä oppii vain Suomessa (Forsander 2000, 170). Myös koulutuksien vertailu kansainvälisesti on vaikeaa, sillä koulutusrakenteet sekä tutkintojen opintomäärät ja -sisällöt vaihtelevat (Forsander & Alitolppa-Niitamo 2000, 20).

Suomen maahanmuuttajien työllistymistä tutkittaessa on todettu, että merkittävimmät tekijät työmarkkinoille sijoittumisessa ovat Suomessa hankittu työkokemus, suomen kielen taito ja Suomessa asumisaika. Tyypillisesti maahanmuuttajat työllistyvät ensin matalapalkka-aloille, joille työllistymisen kynnys on alhainen. Tavanomaisia maahanmuuttajien sisääntuloammatteja, eli ensimmäisiä työpaikkoja suomalaisilla työmarkkinoilla ovat siivous- ja ravintola-ala. Monet myös korkeasti koulutetut maahanmuuttajat ovat työskennelleet näissä työtehtävissä uransa jossain vaiheessa. Näihin sisääntuloammatteihin on keskimääräistä helpompi työllistyä ja saada jatkoa ajatellen arvokasta ”suomalaista” työkokemusta, sillä suomalainen työnantaja arvostaa Suomessa hankittua työkokemusta, vaikka se ei olisikaan samalta alalta. Sisääntulotyöpaikan jälkeen työllistyminen omaa koulutusta vastaavaan tehtävään on edelleen haasteellista, mutta todennäköisempää. Tutkijat toteavat kuitenkin, että niille, joiden pohjakoulutus on alhainen tai koulutusta ei ole ollenkaan, nämä ammatit ovat tarjonneet pysyvämmän uran ja työpaikan. Näin ollen pitempiaikaisesti siivoustyössä olevista harva on täysin koulutustaan tai ammattitaitoaan vastaamattomassa työssä. (Forsander 2000, 169–170; Forsander & Alitolppa-Niitamo 2000, 28–29, 50.)

Forsander ja Alitolppa-Niitamo (2000, 51–53) ovat todenneet, että arvioitaessa maahanmuuttajien työllistymiseen vaikuttavia tekijöitä on soveltavuudella, asenteella ja persoonallisuudella yhtä suuri merkitys kuin koulutuksella ja työkokemuksella. Lisäksi taustalla vaikuttavat työtehtävät ja ammattiala sekä suomalaiseseen työelämään liittyvä kulttuurisidonnaisuus, eli millaisilla ominaisuuksilla työpaikka saadaan sekä kuinka työsuhteessa ja työpaikalla Suomessa ollaan. Maahanmuuttajat itse ovat nostaneet oman aktiivisuutensa ratkaisevaksi tekijäksi. Tällä he tarkoittavat aitoa halua työllistyä, joka tarkoittaa sitkeää yrittämistä, pettymyksistä toipumista ja kykyä oppia pettymyksistä.

Työyhteisöjen monimuotoistuminen ja maahanmuuttajien asettuminen työyhteisön jäseniksi ei ole yksiselitteistä, vaan edellyttää aikaa, erilaisuuden ymmärtämistä ja kärsivällisyyttä koko yhteisöltä. Maahanmuuttajien integroituminen työyhteisöön voidaan nähdä kaksisuuntaisena prosessina. Siinä vaikuttavat keskeisesti työyhteisön kantaväestöön kuuluvien työntekijöiden ja esimiesten asenteet, odotukset ja valmiudet ottaa vastaan ja työskennellä yhdessä eri kulttuureista tulevien maahanmuuttajien kanssa. Lisäksi työhön perehdyttämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Suurimmat haasteet kohdistuvat kuitenkin johtamiseen ja erityisesti lähiesimiehen toimintaan, sillä hän joutuu entistä enemmän pohtimaan johtamiskäytäntöjä ja sovittamaan yhteen toisaalta yksilöllisyyden ja toisaalta yhteisöllisyyden vaatimuksia sekä punnitsemaan oikeudenmukaisuuteen liittyviä kysymyksiä. On haasteellista yrittää huomioida jonkin erityisryhmän tarpeet ja samalla säilyttää tunne kaikkien työntekijöiden oikeudenmukaisesta kohtelusta. (Väänänen ym. 2009, 25–26.) Leponiemi ja Sippola (2006, 167, 173) ovat huomanneet työyhteisön monimuotoisuuden merkittävimmiksi haasteiksi riittämättömät kielelliset, viestinnälliset ja ammatilliset taidot, suuri tarve joustavuuteen kulttuurierojen johdosta (mm. uskontoon liittyvät rukoushetket) ja erilaiset käsitykset työstä sekä sukupuolirooleista työelämässä (mm. suhtautuminen naispuolisiin esimiehiin ja suhtautuminen naisiin työelämässä).

3 TYÖHÖN SITOUTUMISEN TEOREETTINEN TARKASTELU

Sitoutuminen, sen monimuotoisuus ja haasteellisuus nousivat johtamisen ja työelämän tutkimuksen tärkeäksi kohderyhmäksi yllättävän myöhään, vasta 1960-luvulla. Mielenkiinnon heräämistä edesauttoivat yleinen yrityskoon kasvu ja suuryritysten synty, palkkatyön yleistyminen sekä koulutustason nousu. Ilmiöiden seurauksena henkilöstö ja sen organisaatioon sitoutuminen alettiin nähdä merkittävänä osatekijänä liiketalouden kannattavuuden muodostumisessa ja tätä kautta keskeisenä kilpailutekijänä. (Kiiänmaa 1996, 148–149.) Työhön ja organisaatioon sitoutumisella voidaan tarkoittaa sekä yksilön sitoutumista työnantajaan ja toisaalta organisaation halua sitoutua työntekijään, eli sitouttaa yksilö. Käsitteinä sitoutuminen ja sitouttaminen ovat toisistaan erillisiä ja tässä työssä pääpaino on sitoutumisessa, mutta myös sitouttamisen taustaa on avattu.

Työn tekeminen on nykyisin paljon aikaisempaa haasteellisempaa; työntekijöiltä vaaditaan yhä enemmän samalla kun voimavarat pienenevät. Työelämän epävarmuus ja suhdanneherkkyys saavat työntekijät miettimään omaa sitoutuneisuuttaan työnantajaan kohtaan ja tämä on ongelmallista, sillä sitoutuneisuudella on merkittävä vaikutus työntekijöiden työpanokseen työnantajaa kohtaan. Heikon sitoutumisasteen seurauksena voikin olla, että työntekijät antavat aikaansa yritykselle, mutta eivät tee kaikkea yrityksen menestyksen eteen. Heillä ei ole halua tehdä muuta kuin perusvaatimukset täyttävä työsuoritus, sen sijaan että tekisivät kaikkensa ja antaisivat koko osaamisensa yrityksen hyödynnettäväksi. Näistä syistä henkilöstön työhön sitoutuminen on liiketoiminnan kannalta ehdottoman tärkeää. (Ulrich 2007, 159.)

Työsuhteiden pitkäkestoisuuden merkitystä on korostettu työelämän laadullisen kehittämisen ja tehokkuuden takaamisessa. Usein yritykselle hyödyllisin osaaminen kehittyy työvuosien myötä ja pitkäkestoisten työsuhteiden avulla yritys voi yhdistää eri henkilöiden osaamista. Työvuodet osoittavat myös sitoutuneisuutta ja luottamusta työnantajaan kohtaan. Lyhytkestoisissa työsuhteissa työntekijän sitoutuminen kohdistuu pääasiassa työhön, kehittymiseen ja uraan, ei organisaatioon. Yrityksen tulevan menestymisen kannalta osaamiseen perustuva kilpailuetu syntyy kuitenkin vain, jos sen työntekijät ovat valmiita ja sitoutuneita antamaan osaamisensa yrityksen käyttöön. (Viitala 2007, 88.) Ulrichin (2007, 173) mukaan silloin kun työntekijät kokevat olevansa henkilökohtaisesti sitoutuneita johonkin yritykseen tai tehtävään, he todennäköisesti tekevät enemmän töitä heille asetettuihin tavoitteisiin pääsemiseksi. Koko

työuran mittainen sitoutuminen organisaatioon on kuitenkin väistymässä ja sitoutuminen on yhä enemmän määräaikaista ja projektiluonteista (Lampikoski 2005, 10).

Sitoutumista kannattavien puheenvuorojen lisäksi on sitä kohtaan esitetty myös kritiikkiä. Sitoutumisen vaikutuksesta poissaoloihin ja vaihtuvuuteen on enemmän todisteita kuin vaikutuksesta tuottavuuteen. Lisäksi siitä, kuinka suuri vaikutus sitoutumisella todella on poissaoloihin ja vaihtuvuuteen, on tutkijoilla eriäviä mielipiteitä. (Steers 1977, 54; Porter, Steers, Mowday & Boulian 1974, 607–608.) Yleisesti ottaen vaikutus on marginaalinen, pienempi kuin voisi olettaa. Yllättävää on myös se, että sitoutumisen vaikutus yksilön työpanokseen on jopa heikko (Steers, 1977, 54). Cohenin (2003, 188) tutkimusten mukaan sitoutuneet työntekijät eivät välttämättä ole tehokkaita työntekijöitä. Kehittymisen, joustavuuden ja sopeutumisen kannalta korkea sitoutumisen taso voidaan nähdä jopa heikentävänä tekijänä (Mowday, Porter & Steers 1982, 152).

3.1 Sitoutumisen käsite ja ilmentymisen monimuotoisuus

Sitoutuminen on käsitteenä haasteellinen määritellä, sillä eri tieteenaloja edustavat tutkijat korostavat sitoutumisessa hieman eri asioita. Eri määritelmistä ja lähestymistavoista sekä niiden vaihtelevaisuudesta huolimatta ”sitoutumista pidetään tavallisesti sosiaalipsykologisenä ilmiönä, jossa korostuu yksilön ja jonkin organisaation (esim. yrityksen, ammattiliiton tai vapaaehtoisjärjestön) välinen suhde tai side.” Sitoutuminen voidaan siis ymmärtää suhtautumistavaksi tai asenteeksi. (Jokivuori 2002, 17–18.) Tutkimuksissa sitoutumista käsitellään usein sitoutumisena organisaatioon (Allen & Meyer 1990, 1). Myös Viitalan (2007, 88) näkemyksen mukaan sitoutumisella tarkoitetaan yksilön psykologista suhdetta organisaatioon, jossa hän työskentelee.

Baruch'n (1998) määritelmän mukaan sitoutuminen on vastavuoroisuutta vaativa prosessi; kaksisuuntainen ilmiö, jolle on tyypillistä tietty molemminpuolisuus prosessin osapuolten kesken (Jokivuori 2002, 20). Sitoutumisen perusta on molempia osapuolia, esimerkiksi työntekijää ja työnantajaa, tyydyttävä vaihtosuhte ja sitoutumisen pohjaksi tarvitaan keskinäinen luottamus. Monissa lähteissä korostetaan sitoutumisen monimuotoisuutta ja -ulottuvuutta, sillä sitoutumisella voidaan tarkoittaa sekä olotilaa, jossa ollaan lupautuneina asiaa kohtaan, että myös prosessia, jossa lupautuminen tapahtuu. Molemmissa näkökannoissa sitoutuminen nähdään tilana, jossa yksilö on veloitettu tai sidoksissa johonkin, joko järki tai tunneperäisesti. (Brown 1996, 233–234; O'Reilly & Chatman 1986, 492.) Tähän yhteyteen kuuluu myös organisaatioon sitoutuminen. Oliverin (1990, 30) määritelmän mukaan sitoutuminen ilmenee yksilön

kiinnostuksena toimia määrättyllä tavalla sitoutumisen kohdetta kohtaan. Brown (1996, 234) tarkentaa vielä, että sitoutuminen ilmenee haluna tehdä kaikkensa saadaakseen työ tehtyä, ”doing what ever it takes to get the job done.”

Porter ym. (1974, 604) ovat esittäneet näkemyksen, jonka mukaan sitoutuminen ilmenee yksilön samaistumisen ja kiinnittymisen joustavuutena kohdetta kohtaan. Kyseiset tutkijat ovat määritelleet sitoutumisen näkyvän kolmena piirteenä yksilön käyttäytymisessä. Näitä ovat vahva usko organisaation tavoitteisiin ja arvoihin sekä niiden hyväksyminen, halu ponnistella huomattavasti organisaation hyväksi ja vahva tahto ylläpitää työsuhdetta organisaatioon. Tätä määritelmää on myöhemmin lainattu runsaasti. Buchananin (1974, 533) näkemyksen mukaan sitoutuminen muodostuu kolmesta osatekijästä. Nämä tekijät ovat organisaation tavoitteiden ja arvojen hyväksyminen, työhön uppoutuminen, eli psykologinen syventyneisyys omiin työtehtäviin sekä lojaalisuus, eli tunteiden avulla organisaatioon kiinnittyminen. Järvi (2000, 11) on huomannut Porterin ym. määritelmä painottavan sitoutumisen ehtoja kun Buchanan tuo ilmi myös sitoutumisen asenteellisen puolen.

Huolimatta siitä, että sitoutumista on tutkittu runsaasti 1960-luvulta lähtien, eivät tutkijat ole päässeet yhteisymmärrykseen sitoutumisen teoreettisesta perustasta, määrittelystä, ryhmittelystä ja asiayhteyksistä; on löydettävissä jopa 25 rinnakkaista käsitettä ja mittaria. Usein sitoutuminen liitetään kuuluvaksi motivaatioon, osallistumiseen, kiintymiseen ja pysyvyyteen. Tutkijat itsekkin kaipaavat selkeää teoreettista ja käytäntöön sovellettavissa olevaa määrittelyä, joka erottaisi sitoutumisen ja sen rakenneosat muista läheisistä rakenteista ja käsitteistä. (O'Reilly & Chatman 1986, 492.)

Sitoutumisella on aina kohde; se voi olla yksittäinen henkilö, ryhmä henkilöitä tai henkilöistä koostuva kokonaisuus, esimerkiksi organisaatio, idea tai aate (Brown 1996, 233). Mielenkiinto erityisesti organisaatioon sitoutumista (organizational commitment) kohtaan voimistui 1960-luvulla yritystoiminnan laajentumisen, palkkatyön ja koulutuksen lisääntymisen seurauksena. Ilmiön johdosta sitoutumista käsittelevät tutkimukset ovat painottuneet tutkimaan henkilöstön organisaatioon sitoutumista. Pääsääntöisesti käsitettä on sovellettu työllistäviin organisaatioihin, joten se viittaa sitoutumiseen taloudellista toimintaa harjoittaviin yrityksiin ja organisaatioihin. Organisaatioon sitoutumisella tarkoitetaan laajasti tarkasteltuna sitä, millä tavalla henkilö on kiinnittynyt tai asennoitunut organisaatioon. (Jokivuori 2002, 19.)

Natalie J. Allen ja John P. Meyer ovat tutkineet erityisesti organisaatiositoutumista, ja myös heidän mukaan sitoutumista, kuten muitakin organisaatiopsykologian käsitteitä,

on määritelty ja mitattu useilla eri tavoilla. Tutkijoiden mukaan kaikille kirjallisuudesta löytyville sitoutumista koskeville määritelmille on kuitenkin yhteistä niiden yhteys vaihtuvuuteen; vahvasti sitoutuneet työntekijät pysyvät organisaation palveluksessa varminten. Näin ollen on ensisijaisen tärkeää ymmärtää mistä eri osa-alueista sitoutuminen muodostuu. (Allen & Meyer 1990, 1-4; Jokivuori 2002, 20.)

O'Reillyn ja Chatmanin (1986, 492–493, 497) mukaan lukuisista tutkimuksista, eri lähestymistavoista ja niissä olevista poikkeavuuksista huolimatta keskeinen ajatus sitoutumisessa on yksilön psykologinen kiinnittyminen organisaatioon; psykologinen eli yksilöllinen sidos, joka yhdistää yksilön ja organisaation. Tämä ajatus on voimassa, vaikka sitoutuminen voidaankin nähdä sekä prosessina että prosessin lopputuloksena. Yksilöllisen kiinnittymisen kehittämisessä puolestaan on oleellista samaistumisen prosessi. Samaistumisella tarkoitetaan kohteen asenteiden, arvojen ja tavoitteiden hyväksymistä yksilökohtaisella tasolla. Samaistumisen syvyys, syyt ja perusteet vaihtelevat, aivan kuten sitoutumisenkin. Tutkijat näkevätkin, että sitoutumisen rakenteellisen kokonaisuuden tutkiminen on haasteellista juuri siitä syystä, että yksilöllistä näkökulmaa on vaikea rajata pois. Esimerkkinä O'Reilly ja Chatman mainitsevat suosituksen Porterin ym. (1974, 604) määritelmän. Sen mukaan sitoutuminen nähdään yhdistelmänä vahvaa uskoa ja hyväksyntää organisaation tavoitteisiin ja arvoihin, halua ponnistella huomattavasti organisaation hyväksi sekä haluna ylläpitää työsuhdetta organisaatioon. Määritelmän ensimmäinen osa-alue liittyy yksilöllisen sitoutumisen taustatekijöihin ja kaksi viimeistä ovat enemmän sitoutumisen seurauksia.

Brownin (1996, 249) mielestä organisaatiositoutumisessa korostuvat enemmän omistautuminen sekä tuen ja työpanoksen antaminen organisaatiolle kuin työhön liittyvä odotusarvo ja palkkio. Organisaatiositoutumiseen liittyy yrityksestä ja organisaatiosta riippuen eri tekijöitä, mutta yleisimpiä tekijöitä ovat mm. henkilön tuloshakuisuus, jatkuva jäsenyys sekä työntekijöiden, työtovereiden ja johtajien tukeminen tavoitteisiin pääsemisessä. O'Reillyn ja Chatmanin (1986, 493, 498) mukaan yksilön kiinnittyminen organisaatioon, eli organisaatiositoutuminen, perustuu kolmeen itsenäiseen osaan. Nämä osat ovat ulkoiset palkkiot, samaistuminen ja yksilön ja yritysten arvojen kohtaaminen, eli arvoyhtenäisyys. Nämä osat ja niiden eroavaisuudet kuvaavat sitoutumisen syvyyttä. On myös luonnollista, että kiinnittymisen syvyys vaihtelee, ja vaihtelut heijastuvat asenteeseen ja suhteeseen organisaatiota kohtaan.

Edellä olevia määritelmiä myötäilevät myös Jokivuoren (2002, 19–20) tutkimukset, joiden mukaan organisaatioon sitoutuminen on useimmissa tutkimuksissa selitetty tavaksi, jolla henkilö hyväksyy ja samaistuu organisaation arvoihin ja tavoitteisiin.

Ilmiössä on oleellista yksilön ja organisaation välillä oleva sosiaalinen side, jolloin sitoutumisen lisäksi toteutuu samaistumista. Organisaatioon samaistunut työntekijä huomioi työssään koko organisaation edun, sen sijaan että ajaisi vain omaa etuaan. Tästä johtuen organisaatiositoutumisesta käytetään myös termiä työnantajaan sitoutuminen (employer commitment). Parhaimmillaan sitoutunut työntekijä samaistuu organisaatioon, sen tavoitteisiin, visioihin ja strategiaan, nauttii organisaation jäsenyydestä ja on halukas säilyttämään työsuhteensa. Työntekijä uskoo, että työsuhde on hänelle jatkossakin hyödyllinen ja kannattava (Lampikoski 2005, 46).

Sitoutumisen tutkimisessa tulisi kuitenkin löytää ja määritellä sitoutumisen kohde tarkemmin kuin pelkkänä organisaationa. Järven (2000, 11–12) tutkimuksen mukaan sitoutumisen kohde on nähtävä monitasoisena ja -ilmeisenä asiana. Siitä huolimatta, että ensisijaisena sitoutumiskohteena voidaan ajatella olevan organisaatio, on kuitenkin mietittävä ja tarkennettava, minne, mihin ja kehen siellä sitoudutaan. Tutkija on erotellut sitoutumisen kohteet kolmeen alueeseen. Yksi sitoutumisen kohdealue on yrityksen (tai muun sitoutumisen kohteen) arvot, tavoitteet ja päämäärät. Henkilö, joka sitoutuu näihin, osoittaa hyväksyntää kohdetta kohtaan ja voi siten sitoutua hyväksymiinsä tavoitteisiin (goal commitment), jonka seurauksena hän aidosti pyrkii niitä kohti, niitä hylkäämättä (Campion & Lord 1982, 268). Hyväksymisen myötä tapahtuu vahva kiinnittyminen yrityksen arvoihin, sillä henkilön ja yrityksen arvot muuttuvat toisiinsa (O'Reilly & Chatman 1986, 492–493). Toiseksi sitoutumisen kohdealueeksi Järvi (2000, 11–12) erottaa ihmisen tai ryhmän ihmisiä, sillä sitoutuminen on sosiaalinen tapahtuma. Kolmanneksi alueeksi nousee työ itsessään. Tähän kuuluvat työrooli ja -tehtävät, työn sisältö, mielekkyys ja vaihtelevuus.

Keskeinen kysymys tässä yhteydessä on, että millainen työn pitäisi olla, että siihen sitouduttaisiin. Kysymys on haasteellinen, sillä sitoutuminen on tilanteen mukaan muuttuva ilmiö ja sekä sen voimakkuus että kohteet voivat vaihdella. Sama henkilö voi työsuhteen alussa kokea voimakasta sitoutumista työtehtävää kohtaan, mutta aikaa myöten sitoutumisen kohteeksi voi nousta organisaatio. Sitoutumisen kohteita on myös mahdollista olla useita yhtä aikaa, esimerkiksi lähimmät työkaverit ja samaan aikaan laajemmin koko organisaatio. (Brown 1996, 233, 236.) Oliverin (1990, 30) näkemyksen mukaan työvuosien karttuessa onkin todennäköistä, että yksilö haluaa säilyttää paikkansa organisaatiossa, mutta ei välttämättä samassa työtehtävässä.

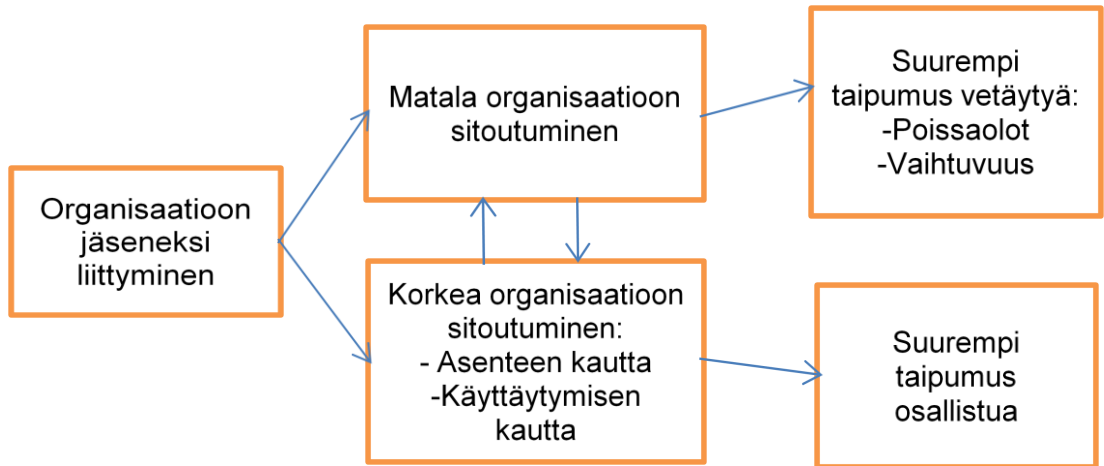
Aaron Cohen (2003, 7-8, 292) lähestyy sitoutumista monilukuisena ilmiönä (multiple-commitment). Hän perustelee lähestymistapaansa sillä, että ihmisen täytyy sitoutua

johonkin ja sitoutumisen monilukuisuus tulee esille silloin, kun yksilön sitoutumisen kohde ei olekaan organisaatio, vaan jokin muu työhön liittyvä tekijä. Cohenin näkemyksen mukaan organisaation sijaan sitoutumisen kohde voi olla myös ammattiala, työtehtävät tai ammattiyhdistys. Hän jakaa muiden tutkijoiden näkemyksen siitä, että sitoutumisen kohde vaihtelee yksilön elämäntilanteen mukaan; lisäksi yksilö voi kokea eriasteista sitoutumista työympäristöstä löytyviä eri tekijöitä kohtaan samaan aikaan. Näin ollen työntekijän sitoutumista ei voida nähdä pelkästään esim. sitoutumisena yrityksen arvoja ja tavoitteita kohtaan. Sitoutumisen monilukuisuus tulisi huomioida tutkimuksissa, sen sijaan että keskityttäisiin vain yksittäisiin sitoutumisen kohteisiin. Tätä tukevat myös huomiot joiden mukaan sitoutumisen hahmottaminen monilukuisena ilmiönä antaa paremman ennakointivalmiuden koskien vaikutusta tuottavuuteen, vaihtuvuuteen ja poissaoloihin; useat sitoutumiset ennustavat käyttäytymistä ja asenteita työpaikkaa kohtaan paremmin kuin yksittäinen sitoutuminen.

3.2 Sitoutumisen prosessi

Steersin ja Porterin (1979, 302–306) mielestä ennen sitoutumisen tapahtumista tulisi ilmiö nähdä laajempänä kokonaisuutena, josta he käyttävät nimitystä kiinnittymisen prosessi. Tutkijakaksikon näkemyksen mukaan organisaatioon kiinnittymisessä on aina kyseessä vaihtosuhde tai -kauppa; pohjimmiltaan kyse on siitä, mitä organisaatiot haluavat työntekijöiltään ja mitä työntekijät haluat siltä vaihdossa korvaukseksi antamastaan työpanoksesta. Samalla kun organisaatiot haluavat olla vakuuttuneita saavansa tarvitsemansa osan työntekijän osaamisesta sekä määrällisesti että laadullisesti, työntekijät haluavat tyydyttää omia tarpeitaan, esim. tehdä mielekästä työtä, saada mahdollisuuden edetä urallaan sekä riittävästi palkkaa. Näistä sovittavista asioista muodostuvat sitoutumisen ehdot, jotka tulee täyttyä. Ehdoissa määritellään sitoutumisen raja-aidat, edellytykset ja siitä saatavat tulokset; näin ollen ehdot määrittelevät yksilön kiinnostusta toimia tietyllä tavalla määriteltyä tavoitetta kohtaan. Näiden tekijöiden yhtälöstä muodostuu sopimalla ja kompromisseilla molempia osapuolia tyydyttävä lopputulos. (Brown 1996, 234; Oliver 1990, 30.) Steersin (1977, 53) tutkimuksen mukaan vaihtosuhteen onnistuminen ja osapuolien tyytyväisyys siihen ovat ratkaisevia tekijöitä vaikuttamaan työntekijän halukkuuteen ylläpitää suhdetta organisaatioon.

Steers ja Porter (1979, 302–306) ovat määritelleet kiinnittymisen prosessissa olevan kolme vaihetta, jotka on havainnollistettu kuviossa 1.

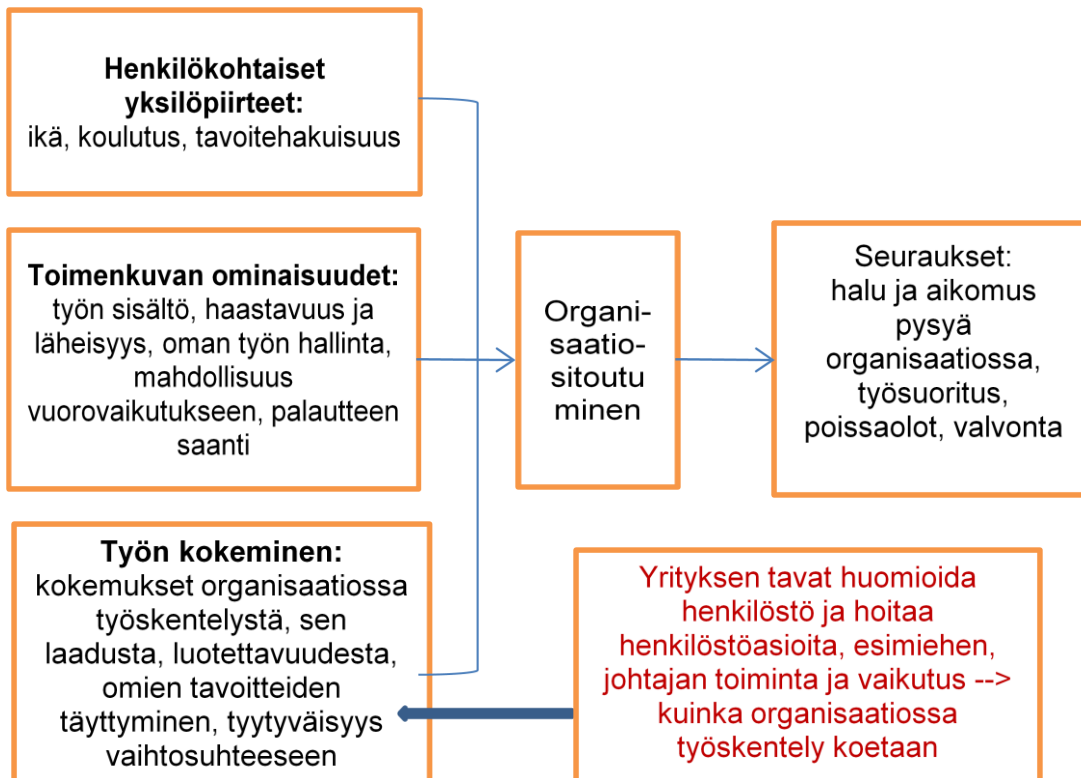


Kuvio 1. Kiinnittymisen prosessin vaiheet (Porter & Steers, 1979, 303.)

Ensimmäinen vaihe on organisaatioon jäseneksi liittyminen. Sillä tarkoitetaan tapaa, jolla työntekijä valitsee mahdollisen työpaikkansa sekä tapaa, jolla organisaatio valitsee työntekijänsä. Toisesta vaiheesta voidaan jo käyttää nimeä organisaatioon sitoutuminen. Tässä työntekijä ratkaisee organisaatioon kiinnittymisensä syvyyden ja vahvuuden. Nämä ratkaisut ovat keskeisiä sitoutumisen kehittymisen kannalta, joskin joustavia ja tilanteen mukaan muuttuvia ja muokkautuvia, kuten kuviossa olevat kaksisuuntaiset nuolet osoittavat. Oleellista on laajuus, jolla työntekijä samaistuu organisaation tavoitteisiin ja arvoihin sekä aikomus työskennellä ahkerasti työnantajansa puolesta, tilanteesta riippumatta. Voidaan huomata, että sitoutumisen on mahdollista vaihdella yksinkertaisesta kiinnittymisestä tai jäsenyydestä siihen, että työntekijän ja -antajän välille muodostuu aktiivisen suhde, jolloin työntekijä on valmis tekemään enemmän kuin normaalista vaadittaisiin organisaation tavoitteisiin pääsemiseksi. Steersin (1977, 48) mukaan ensimmäisenä mainitulla työntekijäryhmällä on korkeampi kynnys olla poissa töistä tai vaihtaa työpaikkaa kuin jäljempänä mainitulla. Korkeaa tuottavuutta ja tehokkuutta ei työntekijän korkeasta sitoutumisesta sen sijaan voida ennustaa. Kolmannessa ja viimeisessä vaiheessa on nähtävissä sitoutumisen asteen merkitys henkilön päätökseen vetäytyä pois (joka ilmenee poissaoloina ja vaihtuvuutena), tai päätökseen osallistua organisaation toimintaan. Prosessimallin mukaan se, kuinka vahvaksi sitoutuminen yksilön kohdalla muodostuu, vaikuttaa yksilön itsenäiseen ja vastuulliseen toimintaan ja työsuoritukseen organisaatiossa, haluun ja aikomukseen pysyä sen jäsenenä sekä poissaoloihin. (Steers ja Porter 1979, 302–306.)

Seuraavaksi huomio kiinnittyy edellä olevan kuvion 1 toiseen vaiheeseen, joka kuvaa organisaatioon kiinnittymisen, eli organisaatiositoutumisen, rakennetta, syvyyttä ja vahvuutta. Tämä vaihe ja sen rakentuminen on tärkeää tuntea tarkemmin, sillä sitoutumisen taustatekijöillä on huomattava vaikutus siihen, kuinka sitoutuminen etenee ja kuinka se vaikuttaa myöhäisempään käyttäytymiseen organisaation toiminnassa. Tämän perusteella sitoutuminen vaihtelee yksinkertaisesta kiinnittymisestä tai jäsenyydestä aktiiviseen vuorovaikutussuhteeseen työntekijän ja -työnantajan välillä, jossa molemmat osapuolet kokevat saavansa haluamansa ja pystyvänsä vaikuttamaan asioiden kulkuun. Asiayhteyksien ja syy-seurauksien ymmärtäminen on tärkeää myös siitä syystä, että sitoutuneisuudella on monesti todettu olevan vaikutusta poissaoloihin ja vaihtuvuuteen. (Steers 1977, 46; Steers & Porter 1979, 303.)

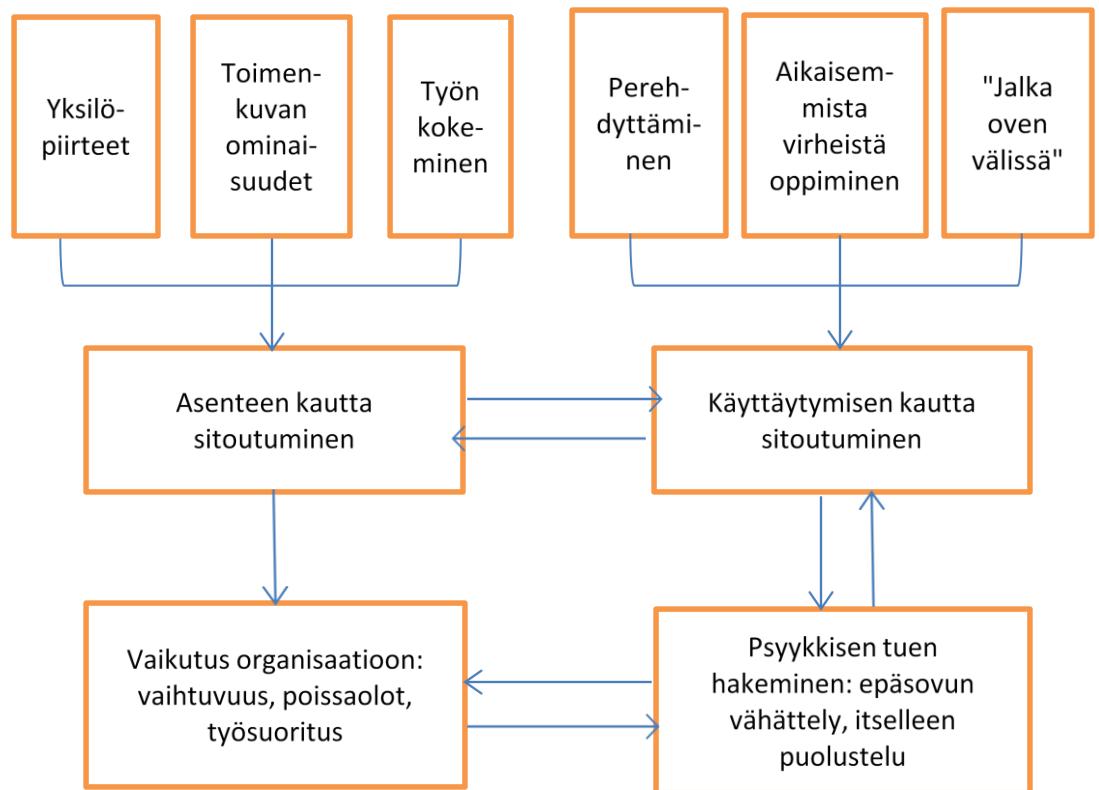
Tutkijoiden keskuudessa ja kirjallisuudessa on esitetty eriäviä mielipiteitä siitä, tulisiko sitoutumista lähestyä asenteeseen vai käyttäytymiseen perustuvan näkemyksen kautta (Brown 1996, 230; Steers & Porter 1979, 304). Steers (1977, 47) on nähnyt sitoutumisen taustatekijöiden vaikutuksesta tapahtuvana prosessina ja lopputuloksena.



Kuvio 2. Organisaatiositoutumisen taustat ja seuraukset (mukaihen Steers 1977, 47.)

Staw (1977) puolestaan on havainnut ja erottanut sitoutumisesta kaksi lähestymistapaa, joista toinen perustuu asenteeseen ja toinen käyttäytymiseen (Steers & Porter

1979, 304). Tähän malliin aseteltuna Steersin malli (kuvio 2) edustaa asenteeseen perustuvaa sitoutumista, kun Stawin mallissa käy ilmi molemmat lähestymistavat (kuvio 3).



Kuvio 3. Sitoutumisen muodostuminen Stawin (1977) mukaan (Steers & Porter 1979, 304.)

Asenteeseen perustuvan sitoutumisen on nähty kuvaavan laajuutta ja syvyyttä, jolla työntekijä samaistuu organisaatioon ja haluaa säilyttää paikkansa siellä. Se ilmaisee vahvaa positiivista asennetta organisaatiota kohtaan, jota täydentää aikomus työskennellä ahkerasti organisaation menestymisen puolesta. (Steers & Porter 1979, 304; Porter ym. 1974, 604.) Sitoutumisen muodostumisen taustalla vaikuttavat tekijät voidaan Steersin (1977, 47–48; ks. myös Steers & Porter 1979, 304) mukaan ryhmitellä ainakin kolmeen osaan. Henkilökohtaiset yksilöpiirteet ovat muuttuvia tekijöitä, jotka määrittelevät yksilöä; mm. ikä, koulutus ja tavoitehakuisuus. Toisena taustatekijäryhmänä vaikuttavat toimenkuvan ominaisuudet, joita ovat työn haastavuus ja läheisyys, mahdollisuudet sosiaaliseen vuorovaikutukseen sekä työstä saatu palaute. Kolmantena taustavaikuttajana on työn kokeminen. Se muodostuu mm. yksilön kokemuksista organisaatiossa työskentelystä, sen laadusta, luotettavuudesta sekä yksilön panostuksesta organisaation eteen, tyytyväisyydestä sieltä saamaansa vastakaikuun sekä henkilökohtaisten tavoitteiden täyttymisestä. Kokonaisuutena asenteeseen perustuva sitoutuminen keskittyy prosessiin, jonka kautta yksilö miettii suhdettaan organisaati-

oon; punnitsee ja harkitsee omien ja organisaation arvojen ja tavoitteiden yhtenäisyyttä (Steers & Porter 1979, 304; Mowday ym. 1982, 26.)

Kolmesta sitoutumisen taustatekijäryhmästä keskeisimmäksi Steers (1977, 53) on tutkimustulostensa perusteella nostanut viimeisenä mainitun työn kokemisen. Myös Angle ja Perry (1983, 128) sekä Gaertner ja Nollen (1989, 978) ovat päätyneet samaan näkemykseen. Heidän mukaansa yksilön työkokemus organisaation palveluksessa ja huomioiden sen tavasta hoitaa asioita ja huomioida henkilöstö ovat keskeisiä tekijöitä yksilön sitoutumisessa. Angel ja Perry (1983, 144) ehdottavatkin, että ensisijainen sitoutumisen taustatekijä voisi olla myös organisaation johtajan tai esimiehen vaikutus ja toiminta.

Staw (1977) on lisännyt Steersin asenteeseen perustuvan sitoutumisen rinnalle näkemyksen käyttäytymiseen perustuvasta sitoutumisesta (ks. kuvio 3). Käyttäytymisen kautta sitoutuminen ilmenee prosessina, jossa yksilö tekee peruuttamattomia päätöksiä jatkosta niin, että organisaatiosta poistuminen ilman äärimmäisiä vaikeuksia on hankalaa. Perekäyttämisen, aikaisemmista päätöksistä opittujen virheiden tai jalka oven välissä -keinojen kautta yksilö sitoutuu jollain asteella organisaation tai sen tiettyihin toimintatapoihin. Sitoutuminen pohjautuu kuitenkin siihen, että muita vaihtoehtoja ei ole tarjolla, tai niihin tarttuminen on vaikeaa tai mahdotonta. Esimerkiksi oppisopimuksen kautta organisaatioon tullut voi kokea paikasta luopumisen ajan haaskaukseksi, vaikka työ ei lopulta olisikaan mieleinen. Tämä sitoutumisen malli ei takaa sitä, että työntekijä omaksuu organisaation tavoitteet ja pyrkii niihin; se takaa vain sen, että työntekijä kokee olevansa organisaatiosta riippuvainen. Tyypillisesti tällaisen sitoutumisprosessin seurauksena yksilö hakee jostain psyykkistä tukea, jolla hän perustelee itselleen tehneensä oikean ratkaisun. Hän voi esimerkiksi korostaa työpaikan kautta saatavia etuja tai tulevaa eläkettä. Kokonaisuudessaan käyttäytymisen kautta sitoutuminen viittaa prosessiin, jonka kautta yksilö tulee kiinnittyneeksi tiettyyn organisaatioon ja kuinka hän käsittelee sitä ongelmaa. (Steers & Porter 1979, 304; Mowday ym. 1982, 26.)

Näiden kahden eri lähestymistavan taustatekijöissä on huomattavissa oleellinen eroavaisuus. Kun asenteeseen pohjautuva sitoutuminen saa vaikutteita ja muokkautuu sekä yksilötekijöistä että organisaatiosta peräisin olevista tekijöistä, ovat käyttäytymiseen perustuvan sitoutumisen taustatekijät selvemmin yksilökohtaisia (Steers & Porter 1979, 304). Tällä eroavaisuudella on keskeinen merkitys, sillä kiinnittymisen ja sitoutumisen rakennusosat löytyvät yleensä mieluummin työn sisällöstä kuin yksilökohtaisista tekijöistä (Gaertner & Nollen 1989, 978). Tämä näkemys tukee ja korostaa

organisaatiossa hankitun työkokemuksen ja sen perusteella muodostetun työnantajakuvan tärkeyttä asenteeseen perustuvassa sitoutumisessa. Samoin sitä tukee ajatus vaihdanta-teoriasta; siinä henkilö tuo organisaatioon omia tarpeitaan ja tavoitteitaan, joihin hän pyrkii ja sitoutuu. Toisaalta toiminnan taustalla ja lähtökohtana voidaan nähdä olevan omien tulevien palkkioiden turvaaminen, joka puolestaan viittaa käyttäytymisen kautta sitoutumiseen. Ajan kuluessa myös vuorovaikutuksen merkitys korostuu ja näin päätökseen mahdollisesta työpaikan vaihtamisesta vaikuttavat vahvasti myös saadut kokemukset ja näkemykset nykyisestä organisaatiosta. Samalla mitä enemmän yksilö kokee tietojensa ja taitojensa olevan organisaatiolle hyödyksi, sitä sitoutuneempi hän on. Toisaalta yksilö voi myös pelätä, että ei saisi toista vastaavaa työtä. (Angle & Perry 1983, 127–128, 140–141; Allen & Meyer 1990, 4.) Oliverin (1990, 30) tulosten mukaan toiminta onkin objektiivista kohdetta huomattavasti parempi ja hedelmällisempi sitoutumisen kohde.

Vaikka kaksi edellä kuvattua näkemystä organisaatioon sitoutumisen perusteista ja seurauksista ovat toisistaan poikkeavat, jopa vastakkaiset, on huomattava, että ne ovat myös toisiaan täydentäviä. Kiinnittyminen, joka edetessään muuttuu sitoutumisen prosessiksi, voidaan ymmärtää paremmin, jos asenteeseen ja käyttäytymiseen perustuvaa sitoutumista tarkastellaan samanaikaisesti. Tällöin tulee esille sitoutumisen joustavuus ja muokkautuvuus. Näin voidaan huomata, että riippumatta yksilön sitoutumisen taustatekijöistä, sitoutuminen voi muuttua ja aikaa myöten ilmetä joko asenteelliseen tai käyttäytymiseen perustuvana (edellä olevassa kuviossa 3 tämä näkyy kaksisuuntaisina nuolina). Esimerkkinä tutkijat mainitsevat, että joskus asenteeseen perustuvaa sitoutumista ei ole mahdollista saavuttaa, eikä se myöskään takaa sitä, että yksilö haluaa pysyä organisaatiossa. (Steers & Porter 1979, 304–305.)

Joustavia ja muokkautuvia ovat myös kuvioissa 1 ja 3 esitetyt kiinnittymisen ja sitoutumisen prosessien lopputulokset ja seuraukset. Steers ja Porter (1979, 305–306; ks. myös Porter ym. 1974, 608) painottavatkin, että poiketen yleisestä näkemyksestä, korkea organisaatiositoutuminen ei vielä takaa matalaa vaihtuvuuden ja poissaolojen tasoa eikä etenkin hyvää työpanosta ja tuottavuutta. Sekä työntekijän että työnantajan kannalta työpaikan vaihtaminen verrattuna poissaoloon on vakavuudeltaan ja merkittävyydeltään hyvin eritasoinen tapahtuma, joten niihin vaikuttavat monet muutkin seikat kuin sitoutumisen taso. Samoin sitoutumisen liittyminen tyytyväisyyteen ei ole yksiselitteinen asia, vaan sen ratkaisevat yksilölliset näkemykset ja ratkaisut (Porter ym. 1974, 608).

Randall Brown (1996, 236–241, 248–249) on tutkinut sitoutumisen etenemistä ja siihen kuuluvia vaihteluita ja näkee ilmiön kehitysprosessina. Hänen mukaansa sitoutumisen prosessiin kuuluu sen edetessä toteutuva säännöllinen arviointi, jossa vaikuttavat sitoutumisen kohteen ja ehtojen lisäksi yksilön asenteet, muuttuvat tilanteet ja organisaatiosta peräisin olevat tekijät. Prosessin ja arvioiden alkuvaiheessa aikaisemmin kuvatuilla taustatekijöillä on merkittävä asema, mutta ajan myötä painavammaksi vaikuttimeksi nousee mm. tyytyväisyys vaihdanta-teorian toteutumiseen. Näistä syistä johtuen prosessin edetessä sitoutumisen voimakkuus, jota myöhemmin kuvataan kolmen ulottuvuuden avulla, sekä sitoutumisen kohde voivat olla tyystin erilaiset kuin lähtötilanteessa. Esimerkiksi työuransa alussa yksilö voi olla sitoutunut työhön sekä tavoitteisiin ja arvottaa työyhteisön vähemmän tärkeäksi. Aikaa myöten tilanne saattaa muuttua päinvastaiseksi ja keskeiseksi sitoutumisen kohteeksi nouseekin työyhteisö. Jos yksilö on tietoinen sitoutumisestaan, sen kohteesta ja syvyydestä, on sitoutuminen hyvin todennäköisesti pidempiaikaista. Mikäli ymmärrys sitoutumisesta ja sen tekijöistä paljastuvat yksilölle myöhemmin, on sitoutumisen tulevaisuus arvaamattomampi. Tässä tapauksessa sitoutuminen voidaan arvioida joko positiiviseksi ja ylläpitämisen arvoiseksi, tai toisaalta rasisitteeksi ja ei-haluttavaksi. Myönteisen arvion myötä yksilö on hyväksyväisempi ja myönteinen sitoutumaan toimintaan laajemmin. Negatiivisen arvion seurauksena henkilö suhtautuu sitoutumisen kohdetta kohtaan varauksellisemmin ja on herkempi luopumaan siitä.

Arvioinneista huolimatta Brown (1996, 241, 248–249) näkee sitoutumisen perustuvan sisäiseen voimaan, joka vaatii henkilöä kunnioittamaan sitoutumista, vaikkakin se kohtaa heilahteluja asenteiden ja mielialojen vaihteluiden myötä. Arvioinnin tekeminen tilanteiden, asenteiden ja tunteiden vaihdellessa on eduksi, sillä silloin voidaan huomata sitoutumisessa oleva luontainen velvoite, joka on vahvempi kuin arvion tulos. Tämä ilmiö sitoo henkilön toimintaan, riippumatta arvion tuloksesta. Tästä syystä sitoutuminen on todella vahva ja toivottu piirre erityisesti työelämän toiminnassa.

3.3 Asenteeseen perustuva sitoutuminen ja sen ulottuvuudet

Kuviossa 3 esitettyjä sitoutumisen taustatekijöitä ja niistä todennäköisesti johtuvia seurauksia tarkasteltaessa huomataan, että organisaation kannalta tarkasteltuna kaikista tavoiteltavin sitoutumisen muoto on asenteeseen perustuva sitoutuminen. Myös tutkijoiden mielenkiinto on kohdistunut erityisesti tämän sitoutumisen muodon tutkimiseen.

Huolimatta siitä, että sitoutumisen käsitteen ymmärtäminen on edistynyt, on erimieli-
isyys käsitteen luonteesta ja kuinka sitä tulisi soveltaa liitettynä organisaatioihin säily-
nyt (Brown 1996, 230). Aikaisemmin on tuotu esille sitoutumisen moniulotteisuus,
joustavuus ja vaihtelevuus. Näin ollen sitoutuminen tulisi nähdä kokonaisvaltaisena
ilmiönä, joka esiintyy eri ulottuvuuksissa, joissa peilautuvat sitoutumisen taustatekijät
ja vahvuus. Organisaatioon sitoutumisen prosessikuvauksissa on todettu sekä yksilö-
tekijöiden että organisaation piirteiden vaikuttavan asenteeseen, joka saa aikaan eri-
laista sitoutumista ja edelleen eri seurauksia yksilön päätöksissä ja käyttäytymisessä
(Järvi 2000, 14).

Allen ja Meyer (1990, 1-3) ovat varhaisemmissa tutkimuksissaan huomanneet, että
vaikka asenteeseen perustuvaa sitoutumista on tutkittu ja määritetty tutkimusaineis-
toissa ja kirjallisuudessa monin eri tavoin, voidaan sen ilmentymät jakaa kolmeen
pääryhmään. Nämä pääryhmät ovat affektiivinen eli voimakas kiinnittyminen, saavu-
tetut edut ja velvoite. Tämä jaottelu paljastaa myös tutkijoiden erilaiset näkemykset
sitoutumisen ulottuvuuksien valtasuhteista ja määristä. Lainatuimmat organisaa-
tiositoutumisen tutkijat (mm. Porter ym. 1974) näkevät affektiivisen kiinnittymisen
organisaatiositoutumisen vallitsevimpana lähestymistapana, jossa sitoutuminen näh-
dään affektiivisena eli voimakkaana, tunteiden kautta organisaatioon kiinnittymisenä.
Tällöin voimakkaasti sitoutunut yksilö samaistuu, uppoutuu ja nauttii osallisuudestaan
organisaatiossa.

Sen sijaan monien muiden tutkijoiden (ks. esim. Becker 1960; Farrel & Rusbult 1981)
mielestä saavutetut edut ovat merkittävin sitoutumisen lähestymistapa. Tällä tarkoite-
taan sitä, että sitoutumisen ylläpitäminen perustuu saavutettuihin etuihin, mm. palk-
kaan, ja lisäksi koetaan, että asia ei paranisi vaihtamalla, joten on helpompaa pysyä
nykyisessä. Kaikista vähiten tunnetuin, mutta yhtä todennettavissa oleva lähestymis-
tapa on velvoite. Se tarkoittaa, että yksilö kokee kiinnittymisen velvollisuudekseen ja
oman vastuunsa kantamiseksi.

Allen ja Meyer (1990, 3-4; Meyer & Allen 1997, 16; ks. Jokivuori 2002, 20.) ovat edel-
lä olevan jaottelun pohjalta päätelleet, että asenteeseen perustuvasta sitoutumisesta
on havaittavissa ja eroteltavissa kolme ulottuvuutta tai osaa, jotka kyseiset tutkijat
ovat nimenneet affektiiviseksi, jatkuvaksi ja normatiiviseksi sitoutumiseksi. Jaottelun
tutkijat nimesivät kolmikomponenttimalliksi ja koska ilmiötä on tutkittu erityisesti työ-
organisaatioissa, käytetään siitä nimitystä organisaatiositoutuminen. Affektiivisessa
sitoutumisessa on kyseessä työntekijän oma halu pysyä organisaatiossa. Henkilö on
kiinnittynyt, jopa samaistunut organisaatioon, sen arvoihin ja tavoitteisiin. Jatkuva

sitoutuminen puolestaan on järkipäätös. Työntekijä kokee, että hänen ei kannata vaihtaa työpaikkaa, koska siitä tulisi kustannuksia tai siitä ei olisi hyötyä, joten käytetään myös rinnakkaisstermiä laskelmoiva sitoutuminen. Jatkuva sitoutuminen pakottaa työntekijän pysymään organisaatiossa. Normatiivisessa sitoutumisessa työntekijä on oppinut organisaation käytännöt ja ohjeistot ja hän työskentelee velvollisuudentunteesta, sillä hänestä tuntuu, että niin kuuluu tehdä.

Osa tutkijoista on vain kahden ensimmäisen ulottuvuuden kannalla, koska käyttäytymiseen perustuvan näkemyksen kautta sitoutuminen ilmenee haluna jatkaa valitussa toiminnassa, vaikka toiminta muuttuisi tai vaihtuisi täysin toisenlaiseksi. Lisäksi taustalla voi olla itsensä sitouttaminen kyseiseen kohteeseen esimerkiksi hyvän eläkkeen tai muiden etujen vuoksi, joten toiminta on liitetty myös jatkuvaan sitoutumiseen. (Mowday ym. 1982, 28.) Taulukkoon 1 on koottu käyttäytymiseen ja asenteeseen perustuvan sitoutumisen taustatekijät, perustat ja ilmenemiset sekä kuvattu affektiivinen, jatkuva ja normatiivinen sitoutuminen.

Taulukko 1. Yhteenveto sitoutumisen ilmenemisestä.

Käyttäytymisen kautta sitoutuminen	
taustatekijät	yksilökohtaisia (organisaatiosta peräisin olevilla tekijöillä vähän merkitystä): perehdyttäminen, aikaisemmista päätöksistä opitut virheet sekä "jalka oven välissä"
sitoutumisen perusta	muuta vaihtoehtoja ei ole tarjolla tai niihin tarttuminen on vaikeaa
ilmeneminen	sitoutuu organisaatioon tai sen tiettyihin toimintatapoihin jollain asteella. Organisaatioon kiinnittyminen toteutuu, mutta sitoutuminen on löyhää. Kokee olevansa riippuvainen organisaatiosta, mutta ei välttämättä omaksu sen tavoitteita ja pyri pääsemään niihin. Puolustaa valintaansa mm. korostamalla työpaikan kautta saatavia etuja

Asenteen kautta sitoutuminen	
taustatekijät	saa vaikutteita sekä yksilötekijöistä (ikä, koulutus, tavoitehakuisuus) että organisaatiosta peräisin olevista taustatekijöistä (toimenkuvan ominaisuudet ja työn kokeminen)
sitoutumisen perusta	prosessi, jossa yksilö miettii suhdettaan organisaatioon: punnitsee ja harkitsee omien ja organisaation arvojen ja tavoitteiden yhteneväisyyttä
ilmeneminen	kuvaava laajuutta ja syvyyttä, jolla työntekijä samaistuu organisaatioon, ilmaisee vahvaa positiivista asennetta organisaatioita kohtaan, sekä aikomusta työskennellä ahkerasti organisaation puolesta

Asenteen kautta sitoutumisen ilmentymät jakautuvat kolmeen pääryhmään	
affektiivinen sitoutuminen	perustuu yksilön omaan haluun pysyä organisaatiossa; voimakas, tunteiden kautta organisaatioon kiinnittyminen. Yksilö jopa samaistuu organisaation arvoihin ja tavoitteisiin sekä uppoutuu ja nauttii osallisuudestaan
jatkuva sitoutuminen	perustuu saavutettuihin etuihin; järkiperäinen valinta, koetaan ettei asia ei vaihtamalla parane. Käytetään myös rinnakkais-termiä laskelmoiva sitoutuminen. Jatkuva sitoutuminen pakottaa yksilön pysymään organisaatiossa
normatiivinen sitoutuminen	perustuu velvollisuuden tunteeseen ja vastuun kantamiseen. Yksilö kokee, että hänen kuuluu pysyä organisaatiossa

Jokaiselle kolmelle asenteeseen perustuvan sitoutumisen lähestymistavalle on ominaista tietty yhteys yksilön ja organisaation välillä, joka todennäköisesti pienentää vaihtuvuutta. On kuitenkin huomattava, että yhteyden luonne vaihtelee. Työntekijät, joilla on vahva affektiivinen sitoutuminen, pysyvät organisaatiossa koska he haluavat. Vahva jatkuva sitoutuminen puolestaan varmistaa pysymistä sillä, että heidän tarvit-

see tehdä niin. Vahva normatiivinen sitoutuminen taas luo asetelman tunteesta, että niin kuuluu tehdä. Sitoutuminen voi myös vaihdella, ja on mahdollista, että työntekijä kokee kaikkia kolmea ulottuvuutta samanaikaisesti, ainoastaan niiden painotukset voivat vaihdella. Esimerkiksi joku työntekijä voi kokea vahvaa tarvetta ja velvollisuutta pysyä työssä, mutta ei voimakasta halua tehdä sitä. Joku puolestaan ei koe tarvetta tai velvollisuutta, mutta kuitenkin vahvaa intohimoa ja samaistumista työtään kohtaan. (Allen & Meyer 1990, 3-4.)

Näin ollen sitoutumisen kolme ulottuvuutta ovat yksilöllisiä mielentiloja, joista muodostuu kokonaisuus, joka määrittelee työntekijän sitoutumista organisaatioon. Ne ovat enemmän havaittavissa olevia sitoutumisen piirteitä kuin muotoja. (Allen & Meyer 1990, 3-4.) Yksilön on mahdollista kokea sitoutumista samanaikaisesti eri sitoutumisen kohteita kohtaan eri ulottuvuuksina, joten organisaatiositoutuminen on parasta ajatella useiden sitoutumisten yhdistelmänä. Sitoutumisen ulottuvuuksien ja niiden merkitysten ymmärtäminen tulee kuitenkin huomioida keskeisinä tekijöinä pohdittaessa työntekijän suhdetta ja työpanosta organisaatiossaan. (Meyer & Allen 1997, 3-4, 20.)

3.4 Työhön sitouttaminen

Tämän kappaleen tavoitteena on hahmottaa tekijöitä, joilla työntekijöiden sitoutumista organisaatioon on mahdollista tukea. Kuten aikaisemmin todettiin, ovat ne asiat joihin työssä sitoudutaan yksilöllisiä ja ajan myötä muuttuvia. Näin ollen sitoutumista tukevia toimia, joista voidaan käyttää myös termiä sitouttaminen, on monia ja ne vaihtelevat tilanne-, työtehtävä- ja yksilökohtaisesti. Tässä kuvatut sitoutumisen kohteet ja niitä tukevat menetelmät ovat kirjallisuudessa selvimmin esille nousseita.

Aikaisemmin todettiin sitoutumisen ilmenevän sekä asenteen että käyttäytymisen kautta tapahtuvana toimintana. Taustatekijöitä tarkasteltaessa huomataan, että kun asenteeseen perustuva sitoutuminen saa vaikutteita ja muokkautuu sekä yksilötekijöistä että organisaatiosta peräisin olevista vaikuttimista, ovat käyttäytymiseen perustuvan sitoutumisen taustatekijät selvemmin yksilökohtaisia (Steers & Porter 1979, 304). Tästä voidaan päätellä, että työhön sitoutumisen rakennusosat löytyvät yleensä mieluummin työn sisällöstä kuin yksilökohtaisista tekijöistä (Gaertner & Nollen 1989, 978). Tämä näkemys korostaa organisaatiossa hankitun työkokemuksen ja sen perusteella muodostetun työnantajakuvan tärkeyttä asenteeseen perustuvassa sitoutumisessa. Tähän myös työnantajalla on vaikutusmahdollisuus, sillä yksilötekijät ovat

luonnollisesti sidoksissa henkilöön itseensä ja työnantajan vaikutusvallan ulkopuolella.

Toinen keskeinen seikka sitouttamista pohdittaessa on työkokemuksen ja ajan vaikutus sitoutumisen kehittymiseen, sillä sitoutuminen on prosessi, johon kuuluu säännöllinen arviointi. Kun taustatekijät ovat työsuhteen alkuvaiheessa merkittävässä asemassa, on todennäköistä, että ajan myötä painavammaksi vaikuttimeksi nousevat muut asiat, esim. tyytyväisyys vaihdanta-teorian toteutumiseen. (Brown 1996, 236–240.) Myös työnantajan tulee huomioida tämä kehitys ja sitouttamisen menetelmien tulisi joustaa ja kehittyä tilanteen vaatimalla tavalla.

Työsuhteen alkaessa työntekijän uudesta työnantajastaan ja -paikastaan saamalla kokemuksilla on merkittävä vaikutus sitoutumisen kehittymiseen. Uuden työntekijän ja organisaation välille toivottu sitoutuminen alkaa muodostua ”ensi silmäyksestä”, ensimmäisestä kontaktista ja sen kautta saaduista kokemuksista. Prosessi alkaa rekrytointilanteesta ja jatkuu perehdytyksen kautta. (Caldwell, Chatman & O’Reilly 1990, 246, 256–258.) Työntekijän työsuhteen alussa saaman perehdytyksen sekä esimieheltä ja työkavereilta saadun tuen merkitystä on syytä korostaa, sillä näillä toimilla on mahdollista vaikuttaa affektiivisen sitoutumisen muodostumiseen, mikä on sitoutumisen ulottuvuuksista syvin ja näin ollen tavoiteltavin vaihtoehto (Meyer, Irving & Allen 1998, 45).

Monessa tutkimuksessa on korostettu esimiehen toiminnan merkitystä, sillä voidaan pitää luonnollisena, että esimiehen toiminta ja tuki työntekijää kohtaan on yksilölle tärkeämpää ja läheisempää kuin organisaation vastaava toiminta. Ulrich (2007, 160, 173) näkee sitoutumisen taustalla olevan usein johtajan, jolla on selkeät tavoitteet ja visio, joihin hän itse uskoo vahvasti ja puhuu niiden puolesta. Tällainen johtaja pystyy tarjoamaan samaa uskoa ja voimavaroja sen toteutumiseen myös henkilöstölleen. On kuitenkin huomioitava, että mikäli muut työsuorituksen liittyvät olosuhteet ja resurssit eivät ole riittäviä, ei tuen merkitys riitä ylläpitämään sitoutumista. (Rousseau & Aubé 2010, 334–335; Stinglhamber & Vandenberghe 2003, 265.) Meyer ym. (1998, 49–50) ovat kuitenkin todenneet, että asioiden syy-seuraus -suhteet ovat monimutkaisia ja vaikka eri tekijöiden vaikutuksia asiayhteyteen on tutkittu runsaasti, paljon on vielä selvittämättä.

Brimeyer, Perrucci ja MacDermic Wadsworth (2010, 525–526) ovat tutkineet iän, vakituisen työn ja valvonnan määrän vaikutusta organisaatiositoutumiseen. Tulosten mukaan yksilön tarpeet sekä odotukset ja niiden vaikutus sitoutumiseen muuttuvat

iän ja työvuosien myötä. Yleisesti ottaen työn itsenäisyys ja esimiehen tuki toimivat voimavaroina, joiden kautta työntekijä saa otteen työtehtävistään ja kun hän lisäksi kokee, että työtä valvotaan, sitoutuminen vahvistuu. Itsenäisyys ja vapaus työtehtävien suorittamisessa koetaan kokeneempien työntekijöiden keskuudessa työsuhdetta vahvistavana tekijänä, kun taas vähemmän kokeneet työntekijät aistivat sen uhkana; he näkevät itsenäisyyden riskinä ja kokevat tarvitsevansa enemmän opastusta. Myös esimiehen tuen merkitys vähenee työvuosien karttuessa. Näistä tuloksista tutkijat ovat päättelleet, että sitoutumisen vahvistumisen taustalla on yksilön saavuttama kokemus oman työnsä hallinnasta, ei työpaikan sosiaaliset suhteet, joihin myös esimissuhde luetaan. Tässä toistuu näkemys työsuhteen alussa saadun perehdytyksen ja tuen arvokkuudesta, jonka myös Meyer ym. (1998, 49–50) toivat esille.

Gaertner ja Nollen (1989, 975, 987–988) pääsivät tutkimuksessaan samansuuntaiseen tulokseen. Tuloksen mukaan sitoutumisessa on keskeistä työntekijöiden näkemykset siitä, kuinka organisaatio huolehtii heidän urastaan ja osaamisestaan; siihen kuuluu sisäinen liikkuvuus, koulutus ja kehitys sekä turvallisuutta työskentelyyn tuova työsuhteasioiden hyvä hoitaminen. Tutkijat näkevät näiden tekijöiden edistävän sitoutumista enemmän kuin esimies-alais-suhde, osallistuminen ja viestintä. Sitouttamisen näkökulmasta tarkasteltuna tuloksissa nousevat esiin vahvimmin sisäisen liikkuvuuden helppous ja työskentelyn turvallisuus, joka kertoo työsuhteasioiden hyvästä hoidosta.

Angle ja Perry (1983, 140–141, 144) puolestaan pääsivät osin päinvastaisiin tuloksiin. Mitä vahvemmin yksilö kokee, että hänen osaamisensa olisi hyödyksi jossain toisessa organisaatiossa, sitä sitoutuneempi hän on nykyiseen työhönsä. Toisaalta siinä tilanteessa, jossa osaaminen olisi siirrettävissä toiseen organisaatioon, ratkaisu pysyvä nykyisessä perustuu enemmän henkilökohtaiseen ratkaisuun kuin niissä tilanteissa, joissa sitouttavana tekijänä on esim. sopivien työtehtävien vähyys. On myös huomattava, että tyytyväisyys työtehtäviin pystyy vahvistamaan tyytyväisyyttä vaihdantateorian toteutumiseen. Jotta tyytyväisyys voitaisiin taata ja varmistaa säännöllisin väliajoin, nousee sitouttamisen tärkeimmäksi keinoksi vuorovaikutus yksilön ja organisaation välillä, jossa esimies-alais-suhde on keskeisessä roolissa.

Sitouttaminen ja sitoutuminen ovat käsitteinä ja ilmiöinä tiukasti toisiinsa kytköksissä, sillä niiden välillä on syy-seuraus yhtälö. Näin ollen kaikkia edellä esitettyjä näkemyksiä tukee Nick Oliverin (1990, 30) päätelmä, jonka mukaan sitoutumista tulisi tarkastella yhtäläillä toiminnan kuin toiminnan kohteiden kautta. Samoin Cohenin (2003, 162) näkemys sitoutumisen ilmiön monilukuisuudesta on syytä muistaa.

3.5 Luottamuksen yhteys sitoutumiseen

Luottamus on moniulotteinen ja -kerroksinen käsite, josta eri tieteenaloilla on toisistaan poikkeavat perusoletukset ja määritelmät. Taloustieteilijöiden järkiperäinen ja laskelmoiva näkemys on vastakkainen filosofien asenteelliseen ja eettiseen näkemykseen; sosiaalipsykologit ja filosofit puolestaan korostavat henkilökohtaista ja henkilöiden välistä näkökulmaa, kun talous-, markkinointi- ja oikeustieteilijät tähdentävät organisaatioiden välistä luottamusta. Luottamukseen rinnastettavia termejä on runsaasti, mm. kyvykkyys, uskottavuus, vakuuttavuus, varmuus, usko, toivo, uskollisuus, riippuvuus ja turvautuminen. Vaikka luottamus voidaan käsittää sekä muuttumattomana että muuttuvana tilana, on huomioitava, että luottamuksen taso ja vahvuus vaihtelevat jatkuvasti. Eri perusoletuksista ja rinnakkaistermeistä huolimatta luottamus nähdään usein prosessin tuloksena, jolloin luottamus kehittyy asteittain. Prosessin käynnistyminen edellyttää vuorovaikutusta toimijoiden kesken ja prosessi on itseään vahvistava, jolloin luottamus luo luottamusta ja epäluottamus epäluottamusta. Luottamus on myös hyvin herkkä, sillä sitä on vaikea saada alulle ja se kehittyy hitaasti, mutta tuhoutuu helposti. Kun luottamus on kerran menetetty, on sen uudelleen aikaan saaminen hyvin haasteellista. (Blomqvist 1997, 279–280, 283.)

Costa (2003, 607, ks. Lewicki & Bunker 1996, 117) on koonnut eri lähteiden määritelmiä luottamuksesta ja mainitsee mm. Boonin & Holmesin (1991) kuvaavan luottamuksen olevan positiivisia odotuksia muilta. Tämä koskee yleisiä uskomuksia ja odotuksia, joita yksilöillä on koskien sitä, millaista kohtelua he saavat muilta (Mayer, Davis & Schoorman 1995, 712). Costa (2003, 608) muistuttaa, että sen lisäksi, että luottamus voidaan nähdä olevan yksilön psykologinen tila, joka perustuu toisiin kohdistuviin odotuksiin sekä muiden osapuolten havaittuihin motiiveihin ja aikomuksiin, luottamus on toisia kohtaan käyttäytymisen ilmenemismuoto; siinä huomioidaan myös tilanne ja siihen liittyvät riskit (Boon & Holmes 1991; ks. Lewicki & Buncer 1996, 117).

Yksi tekijä luottamuksen heikkoon käsitteellistämiseen löytyykin juuri ilmiön tilanne-riippuvuudesta, jolloin yleisen määritelmän tekeminen on jopa mahdotonta (Blomqvist 1997, 283). Costan (2003, 606–607) mukaan luottamus heijastaa suuren määrän eri rooleja, toimintoja ja tasoja. Hän tutki luottamusta ja sen toimintaa tiimitasolla, tuoden esiin luottamuksen syntymiseen ja kehittymiseen vaikuttavia tekijöitä, sekä sitä kuinka luottamus vaikuttaa tiimin tehokkuuteen. Tulosten mukaan luottamus on vahvasti riippuvainen tilanteesta, eikä siis perustu pelkästään henkilökohtaiseen tietoon ja tuntemukseen vaan myös tilannekohtaiseen tietoon.



Kuvio 4. Luottamuksen osapuolet (Blomqvist 2002, 172, 175.)

Luottamuksen osapuolet ja osapuolien väliset suhteet on havainnollistettu kuviossa 4. Kuviossa keskellä oleva luottamus muodostuu luottajan, jolle on ominaista "taipumus luottaa", ja luottamuksen kohteen, jolle on ominaista "luotettavuus", välille. Luottamus voi olla myös yksipuolista, jolloin vain luottaja kohdistaa luottamusta kohteeseen. Jotta luottamus voisi toimia oikein ja siitä saataisiin todellista hyötyä, tulisi sen olla aitoa ja molemminpuolista. Näin ollen molempien osapuolien tulee olla luotettavia sekä pystyä luottamaan toisiinsa. Osapuolista luottaja on aina yksilö, luottamuksen kohde puolestaan voi olla yksilö, ja yrityskontekstissa tiimi, johto tai organisaatio. (Blomqvist 2002, 172, 175.) Koska luottamus voi kuitenkin olla puhtaasti henkilöiden välistä tai vastakohtaisesti organisaatioiden välistä, tulee huomioida, että myös organisaatioiden välisessä luottamuksessa taustalla vaikuttavat yksilöt, mutta luottamuksen kohde on laajempi ja se tekee luottamuksesta vakaampaa ja pysyvämpää (Hassan, Toyman, Semerciöz & Aksel 2012, 34).

Blomqvistin (1997, 283) määritelmän mukaisesti luottamus perustuu yleensä yksilön odotukseen siitä, kuinka toinen yksilö tulee käyttäytymään tulevaisuudessa. Odotusarvionsa yksilö tekee sen perusteella kuinka toinen on aikaisemmin toiminut. Lisäksi luottamus perustuu kokemukseen ja sosiaaliseen oppimiseen sekä saa vaikutteita kulttuuritaustasta. Mayer ym. (1995, 710) huomauttavat, että työyhteisöjen monipuolistumisen myötä tulisi yksilöiden, joilla on hyvin erilaiset taustat ja kokemukset, pystyä työskentelemään tiiviissä yhteistyössä tehokkaasti ja tämän edellytys on molemminpuolisen luottamuksen muodostuminen. Costa (2003, 608) täydentää, että yleinen halu tai taipumus luottaa pohjautuu yksilön persoonallisuuteen, elämäkokemukseen, koulutukseen sekä useisiin muihin yhteiskunnallis-taloudellisiin tekijöihin. Tutkijan aikaisemmissa tutkimuksissa (Costa, Roe & Taillieu 2001) on ilmennyt, että työyhteisöissä vahva taipumus luottaa toisiin lisää luotettavuutta, ylläpitää yhteistyötä sekä vähentää työkalverien keskinäistä valvontaa.

Costa (2003, 609, 616–617) tutki luottamuksen rakennetta ja tulokset vahvistavat monen aikaisemmin tehdyn tutkimuksen tavoin, että luottamus muodostuu useasta osatekijästä. Hän käytti neljää eri muuttajaa, jotka olivat taipumus luottaa, havaittu

luotettavuus, yhteistyökykyinen käytös sekä valvova toiminta. Näistä neljästä muuttujasta vahvin luottamuksen osatekijä oli havaittu luotettavuus. Seuraavaksi vahvin tekijä oli yhteistyökykyinen käytös. Sekä taipumuksella luottaa että valvonnalla oli vain vähäisiä vaikutuksia. Tutkijan mielestä kaikki neljä osatekijää tulisi kuitenkin huomioida, sillä luottamus on muuttuva ja kehittyvä tila, jolloin mm. valvonnan osuus voi alussa olla suurempi, mutta myöhemmin kadota lähes tyystin. Tämä perustuu luottamuksen vahvistumiseen, jolloin toisten tietoisesta valvonnasta ja tarkkailusta uskalletaan luopua. Toisaalta suhteessa, jossa luottamiseen liittyvät riskitekijät ovat suuret, luottamus voi perustua juuri valvontaan.

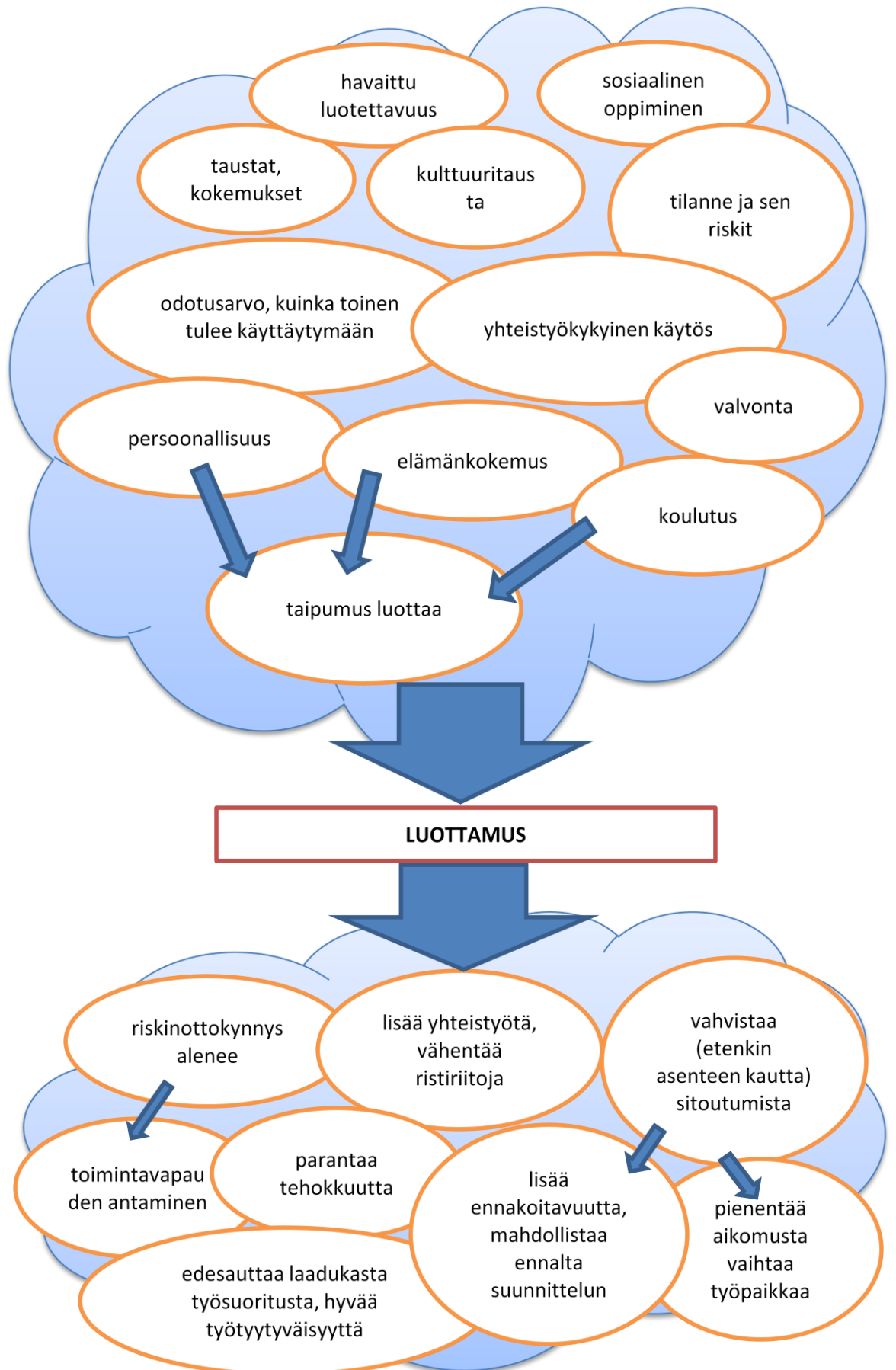
Mayerin ym. (1995, 724) mukaan luottamusta voidaan kuvata myös halukkuutena haavoittua. Tätä näkemystä tukee myös Jonesin ja Georgen (1998, 532) ajatus, joka yhdistää haavoittumishalukkuuden riskinottoon; luottamuksen myötä riskinottokynnys alenee, ja samalla tullaan haavoittuvaisemmiksi. Luottamuspäätös perustuu usein oletukseen tai uskomukseen, että osapuolet toimivat toistensa eduksi tai ainakin niin, että toiminta ei ole suhteelle haitallista (Gambetta 1988, 216). Luottamuksen syntyminen edellyttääkin siihen liittyvien riskien, etujen ja vaihtoehtojen punnitsemista ja riskin myötä luottamus on perusteltua (Costa 2003, 607). Tähän liittyy myös toimintavapauden antaminen toisille niin, että se vaikuttaa myös antajan omaan toimintaan, jolloin päätös myöntää toimintavapautta perustuu riskien ja vaihtoehtojen arvioinnin lopputulokseen (Morris & Moberg 1994, ks. Costa 2003, 607).

Luottamus ja luottamuksen ilmapiiri työyhteisöissä lisäävät yhteistyötä ja vähentävät ristiriitoja, vahvistavat sitoutumista organisaatioon ja pienentävät aikomusta vaihtaa työpaikkaa (Morgan & Hunt 1994, 22–23; Watson & Papamarcos 2002, 550). Lisäksi luottamus mm. parantaa organisaatioiden ja ihmisen välistä tehokkuutta (Blomqvist 2002, 154) sekä lisää ennakoitavuutta ja mahdollistaa ennalta suunnittelun (Luhmann 1979; Lewis & Weigert 1985, ks. Blomqvist 2002, 154).

Samassa tutkimuksessa, jossa Costa (2003, 606, 611, 617–618) tutki luottamuksen rakennetta ja osatekijöitä, tutki hän myös luottamuksen yhteyttä työyhteisön tehokkuuteen. Muuttujina tutkimuksessa käytettiin työn suorituskykyä, työtyytyväisyyttä sekä asenteeseen perustuvaa että jatkuvaa sitoutumista. Tulosten perusteella luottamuksen edut työyhteisössä eivät heijastu pelkästään toiminnan tehokkuuteen vaan vaikuttavat myös osallistujien asenteeseen organisaatiota kohtaan. Luottamus ja hyvä ilmapiiri edesauttavat laadukasta työsuoritusta, hyvää työtyytyväisyyttä sekä vahvistavat asenteen kautta sitoutumista. Jatkuvaan sitoutumiseen niillä puolestaan on heikentävä vaikutus. Costa kuitenkin muistuttaa, että vaikka on selvää, että luottamus

on oleellinen edellytys työyhteisöjen ja organisaatioiden toiminnalle ja hyvinvoinnille, tulee edelleen huomioida luottamuksen hyvin tilanne- ja toimintasidonnainen merkitys.

Edellä käsitellyt luottamuksen muodostumiseen vaikuttavat tekijät ja luottamuksen seuraukset organisaatioympäristössä on koottu kuvioon 5.



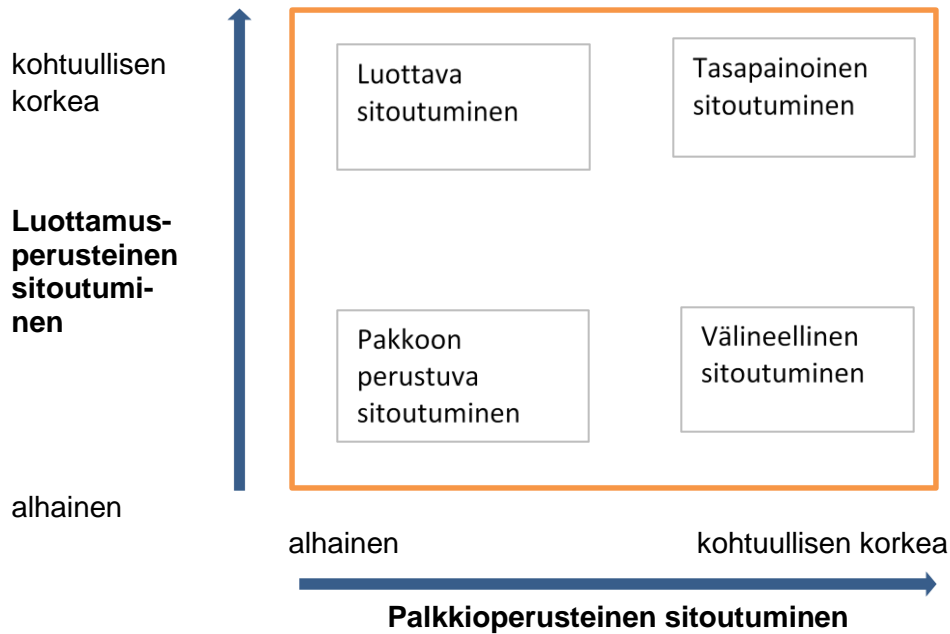
Kuvio 5. Luottamuksen muodostumiseen vaikuttavat tekijät ja luottamuksen seuraukset organisaatioympäristössä.

3.6 Yhteenveto

Tutkittaessa luottamusta ja sitoutumista organisaatioympäristössä, on niiden erottaminen toisistaan haasteellista, mutta välttämätöntä. Luottamus organisaatioon viittaa siihen, että työntekijä uskoo yrityksen tavoitteisiin ja johtajiin sekä näkee, että organisaation toiminta on yksilölle hyödyllistä. Organisaatioon sitoutuminen puolestaan viittaa yrityksen tavoitteiden arviointiin ja niihin samaistumiseen. (Kim & Mauborgne 1993, 503; Gilbert ja Tang 1998, 322.)

Costa (2003, 610–611, 617–618) tutki luottamuksen yhteyttä työtyytyväisyyteen, työn suorituskykyyn ja sitoutumiseen. Sitoutumisen osalta muuttujina olivat asenteeseen perustuva sitoutuminen ja jatkuva sitoutuminen, jonka hän kuvasi laskelmoivaksi sitoutumiseksi, jossa sitoutuminen perustuu vahvasti siihen, että muita vaihtoehtoja ei ole tarjolla. Asenteeseen perustuva sitoutuminen käsiteltiin Mowdayn ym. (1982, 26) jakoon perustuen, jolloin sitoutumisen on nähty lisäävän positiivista asennetta organisaatiota kohtaan sekä ilmaisevan laajuutta, jolla yksilö on halukas samaistumaan yrityksen arvoihin ja tavoitteisiin sekä kuinka halukas hän on säilyttämään asemansa työyhteisössä. Costan tulosten perusteella luottamuksen vaikutus sitoutumisen eri muotoihin on voimakas ja vastakkainen; korkea luottamuksen aste vahvistaa asenteeseen perustuvaa sitoutumista ja heikentää jatkuvaa sitoutumista.

Lämsä ja Savolainen (2000, 297–306) muistuttavat, että on syytä kyseenalaistaa ajatus, että korkea asenteeseen perustuva sitoutuminen olisi aina paras vaihtoehto. Vaikka sitoutumisen huonoja puolia on tutkittu vähän, on huomattu, että se voi aiheuttaa luovuuden puutetta, muutoksen vastustusta ja ajaa epäeettisiin toimiin organisaation puolesta. He perustelevat näkemyksensä Aristoteleen (1981) ajatuksella, jonka mukaan kohtuullisuus on hyväksi. Tässäkin ajatuksessa tulee muistaa tilannesidonaisuus, sillä myös kohtuullisuuden rajat määrittyvät tilanteen mukaan (Lämsä 2005, 30). Näiden tietojen pohjalta Lämsä ja Savolainen (2000, 303) ovat luoneet kuvion 6 mukaisen sitoutumisen nelikenttä -mallin. Mallin mukaan sitoutuminen organisaatioon voidaan jakaa luonteeltaan palkkioperusteiseen ja luottamusperusteiseen sitoutumiseen.



Kuvio 6. Sitoutumisen nelikenttä (Lämsä ja Savolainen 2000, 303.)

Palkkioperusteinen sitoutuminen perustuu yksilön omiin palkkioidensaantimahdollisuuksiin ja voi olla pakkoon perustuvaa tai välineellistä sitoutumista. Pakkoon perustuvassa sitoutumisessa yksilö sitoutuu, koska hänellä ei ole muuta vaihtoehtoa sillä hetkellä. Hänen siteensä yritykseen ovat kuitenkin heikot; hänellä ei ole perusteita ponnistella yrityksen tavoitteiden eteen ja kynnys lähteä on matala. Välineellinen sitoutuminen puolestaan perustuu vahvasti palkkioidensaantimahdollisuuksiin. Palkkiot voivat olla aineellisia (mm. raha), sosiaalisia (mm. asema) tai psykologisia (mm. arvonimi) ja yksilö peilaa saatavilla olevia palkkioita omaan työpanokseensa. Mikäli suhde on yksilön mielestä hyvä, sitoutuminen vahvistuu. Ääritapauksessa sitoutuminen perustuu vain palkkioihin ja yrityksen ja muun työyhteisön edut jäävät taka-alalle. Tällöin kyseessä on ahneus ja oman edun tavoittelu. (Lämsä & Savolainen 2000, 301; Lämsä 2005, 30.)

Toisin kuin palkkioperusteinen sitoutuminen, luottamusperusteinen sitoutuminen perustuu yhteisölliseen ajatukseen, jossa tunteet, arvot ja moraalit ovat keskeisessä asemassa. Työntekijä tarkastelee organisaatiota ja sen toimintaa laajemmin kuin omalta kohdaltaan sekä luottaa ja uskoo sen toimivuuteen. Kun luottamusperusteinen sitoutuminen on heikkoa, yksilö tuntee moraalista velvoitetta työpaikkaansa kohtaan ja tilanne voidaan rinnastaa pakkoon perustuvaan sitoutumiseen. Luottamusperusteisen sitoutumisen ollessa hyvin vahvaa, yksilö menettää kyvyn tarkastella organisaation toimintaa ja tilannetta realistisesti. Ääritilanteessa se on naiiviutta ja voi johtaa organisaation tuhoutumiseen ilman, että huomattaisiin tarvetta muuttaa sen suuntaa. (Lämsä & Savolainen 2000, 302; Lämsä 2005, 30.)

Edellä kuvatun mukaisesti voidaan huomata, ettei kumpikaan sitoutumisen muoto yksin ole hyvä vaihtoehto. Tästä syystä Lämsän ja Savolaisen (2000, 303–304) sitoutumisen nelikenttä -malli ehdottaa parhaaksi vaihtoehdoksi tasapainoista sitoutumista, jossa sekä palkkio- että luottamusperusteinen sitoutuminen ovat kohtuullisen korkeita. Tällöin yksilö kokee työn mielekkääksi, työsuoritus paranee ja yhteenkuuluvuuden tunne työhön ja työpaikkaan voimistuu.

Verratessa Lämsän ja Savolaisen (2000, 301–302) mallia Meyerin ja Allenin (1997, 16) kolmikomponenttimalliin, voidaan mallien termit mielestäni rinnastaa. Lämsän ja Savolaisen luottamusperusteisen sitoutumisen voidaan nähdä vastaavan Meyerin ja Allenin affektiivista sitoutumista ja palkkioperusteinen sitoutuminen olevan lähellä jatkuvaa sitoutumista.

Gilbertin & Tangin (1998, 322, 331) tekemän yhteenvedon mukaan osassa tutkimuksissa luottamusta pidettiin vahvana ennusteena sitoutumisesta, kun taas toisissa työtyytyväisyys oli sitoutumisen tärkein taustavaikuttaja. On kuitenkin selvää, että luottamus on ehdoton edellytys työtyytyväisyyden ja sitoutumisen saavuttamiseksi. Luottamus, sitoutuminen ja työtyytyväisyys ovat keskeisiä osatekijöitä, jotka määrittelevät yksilön kiinnittymistä ja asennetta organisaatiota kohtaan. Luottamuksen merkitys korostuu etenkin silloin, kun työssä tapahtuu muutoksia esimerkiksi irtisanomisten ja töiden uudelleen järjestelyn ollessa ajankohtaisia. Ja koska työelämässä muutos on nykyään jatkuvaa, ei luottamuksen merkitystä voi liikaa korostaa.

4 MAAHANMUUTTAJIEN TYÖHÖN SITOUTUMINEN KIINTEISTÖPALVELUALALLA

4.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkittavaa asiaa voi lähestyä eri tavoin, yleisimmät tavat ovat kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Tämä opinnäytetyö on laadullinen tutkimus, sillä tutkimuksessa on kyse todellisen elämän kuvaamisesta. Aineisto kootaan todellisissa tilanteissa ja tavoitteena on saada tietoa, joka auttaa asian ja ilmiön ymmärtämisessä. Tutkimuskohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, huolimatta siitä, että todellisuus on moninainen ja tapahtumat muovaavat toisiinsa ja usein paljastuu monen suuntaisia suhteita. Laadullisia menetelmiä käytetään etenkin sellaisten aiheiden tutkimiseen, joita ei entuudestaan tunneta hyvin ja halutaan lisätä niiden ymmärtämistä. Tavoitteena on löytää tai paljastaa odottamattomiaakin tosiasioita, ei niinkään todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Vilka 2009, 49; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 161, 164; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 94.) Suomen maahanmuuttajien työllistymistä on tutkittu monipuolisesti ja joissain yhteyksissä on tarkasteltu myös heidän työhön sitoutumista. Sen sijaan puhtaasti kiinteistöpalvelualalla työskentelevien maahanmuuttajien näkökulmasta tarkasteltuna ilmiöitä ei ole tutkittu aikaisemmin.

Tutkimustyyppiltään tämä opinnäytetyö on tapaustutkimus (case study), sillä tapaustutkimuksessa käsitellään yksityiskohtaista tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia. Tyypillisessä tapaustutkimuksessa valitaan yksittäinen tapaus tai joukko tapauksia (kohteena voi olla yksilö, ryhmä tai yhteisö) ja yksittäistapausta tutkitaan yhteydessä ympäristöönsä. (Hirsjärvi ym. 2010, 132–135.) Yin (2003, 1-2) mukaan tyypillisessä tapaustutkimuksessa tutkimuskohteenä on todellisessa elämässä esiintyvä ilmiö, se vastaa kysymyksiin kuinka ja miksi, sekä sitä luonnehtii holistisuus eli kokonaisvaltaisuus. Hirsjärvi ym. 2010, 134–135 tarkentavat, että tapaustutkimus on lähestymistapa tai näkökulma todellisuuden tutkimiseen ja tavoitteena on tyypillisesti kuvailla ilmiöitä ja tehdä uusia havaintoja. Tässä tapaustutkimuksessa tutkin kiinteistöpalvelualalla työskenteleviä maahanmuuttajia ja heidän sitoutumista työhönsä. Laine, Bamberg ja Jokinen (2007,10) muistuttavat, että tutkijan on muistettava erottaa toisistaan tapaus ja tutkimuksen kohde. Tämän tarkennuksen mukaisesti tässä työssä tapaus on maahanmuuttajat ja tutkimuksen kohde on työhön sitoutuminen.

4.1.1 Tutkimusmenetelmä ja -kohteet

Tutkimuksen lähestymistapa määrittelee tutkimusmetodien valintaa ja tämän laadullisen opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on teemahaastattelu. Teemahaastattelu on keskustelunomainen vuorovaikutustilanne, jossa haastattelun aihealueet on määritelty etukäteen ja haastattelijan tehtävä on varmistaa, että kaikki aihealueet käydään läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus voivat vaihdella. Haastattelu on tiedonkeruumenetelmänä joustava, sillä siinä voidaan säädellä aineiston keruuta tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Haastatteluun ei välttämättä tarvita valmiita kysymyksiä kunhan kaikki aihealueet tulevat käsitellyiksi. Haastattelun päätavoitteena on selvittää, mitä haastateltavalla on mielessään tutkimusaiheesta. (Hirsjärvi ym. 2010, 136–137, 205; Eskola & Suoranta 2008, 13–15; 85.)

Eri tiedonkeruumenetelmiä vertailtuani teemahaastattelu sopi tähän tutkimukseen mielestäni parhaiten, sillä halusin antaa yksilölle mahdollisuuden tuoda esiin itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti ja aktiivisesti. Oli myös odotettavissa, että tutkimukseen valikoituneiden henkilöiden suomen kielen taito on vaihteleva, joten teemahaastattelun voi olettaa olevan myös tutkittavien kannalta sovelia in menetelmä. Mahdolliset kielitaito-haasteet oli helpompi kohdata kahdenkeskisissä, haastattelijan luotsaamissa keskustelutilanteissa kuin olisi ollut esim. syvähaastattelussa tai kvantitatiivisen kyselyn yhteydessä. Myös haastattelun aihe saattoi olla haastateltaville vaikeasti hahmotettavissa, joten ennalta määritellyt aihealueet pitivät huolen, että kaikki tarvittavat asiat tulivat käsitellyiksi. Oli myös mahdollista, että haastattelun teemojen kautta ilmeni seikkoja, joita en ollut osannut ennalta odottaa.

Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella tilastollista yleistettävyyttä vaan siinä pyritään ymmärtämään tiettyä toimintaa, kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa tai antamaan teoreettisesti sopiva kuvaus jollekin ilmiölle. Näin ollen laadullisessa tutkimuksessa on ensisijaisen tärkeää, että tutkimuksen tiedonlähteinä olevat henkilöt tietävät tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon tai että heillä olisi kokemusta siitä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 87–88.) Tähän perustuen valitsin tutkimuksen kohdejoukon harkitusti enkä satunnaisotannalla. Tutkimustiedon lähteinä haastattelin 11 maahanmuuttajaa, jotka työskentelevät kiinteistöpalvelualalla siivoustyössä. Haastateltavien valinnan ja haastatteluun kutsumisen tein heidän esimiestensä avustuksella.

Tavoitteenani oli haastatella täysipäiväisesti tai päätoimenaan alalla työskenteleviä. Olisin voinut haastatella edustajia myös muista kiinteistöpalvelualan työtehtävistä (esim. kiinteistöhuolto), mutta siivoustyön osuuden ollessa kohderyhmän työtehtävis-

tä hallitseva, oli luonnollista keskittyä juuri siivoustyössä työskenteleviin. Haastatelluista kahdeksan työskentelee täysipäiväisenä, yksi tilapäisesti osa-aikaisena ja kaksi ilta-opiskelijansa ohella. Lisäksi yksi toimii alan franchising-yrittäjänä. Suoritin haastattelut 5.12.2012–8.1.2013 välisenä aikana, kaksi Varkaudessa, kahdeksan Kuopiossa sekä yhden Siilinjärvellä. Haastattelupaikkoina toimivat haastateltavien työskentelykohteet, haastattelijan työkohde ja yhdessä haastattelussa kahvila. Kestoltaan haastattelut olivat 11–31 minuuttia ja haastattelukieli oli yhdeksässä tapauksessa suomi ja kahdessa englanti. Englanniksi suoritettujen haastattelujen olen suorina lainauksina lukuun ottamatta litteroinut suomeksi.

Vilkkä (2009, 110–111) mainitsee, että varsinaisen tutkimushaastattelun aluksi olisi hyvä kerätä haastateltavien taustatietoja. Tällöin haastattelija ja haastateltava pystyvät tutustumaan hieman sekä ilmapiiriin mahdollinen jännitys pääsee laukeamaan. Kun kysytyt taustatiedot perustuvat tutkimusongelmaan, auttavat tiedot tutkijaa hahmottamaan haastateltavan maailmaa sekä ymmärtämään millaista taustaa ja pohjatietoja vasten haastateltava kysymyksiin vastaa. Tässä tutkimuksessa haastatteluiden aluksi kerätyillä taustatiedoilla (liite 1) pyrin selvittämään Suomessa työllistymisen kulkua ja sitoutumisen taustatekijöitä. Tarkemmin kuvattuna haluttiin kartoittaa haastateltavien historiaa: kotimaa, kansallisuus, alkuperäinen koulutus, missä koulutus hankittu sekä työtehtävät kotimaassa. Lisäksi kirjattiin ikä, Suomeen tuloaika ja -peruste, osallistuminen kotoutumisohjelmiin, Suomessa käytyt kurssit tai hankittu koulutus, aikaisemmat työtehtävät Suomessa, nykyiset työtehtävät, työsuhteen luonne sekä kuinka kauan toiminut nykyisessä työtehtävässään. Lopuilla kysymyksillä haluttiin muodostaa kokonaiskuva haastateltavista, mm. sukupuoli ja kansallisuus sekä viimeisenä kysymys Suomeen kotiutumisen kokemuksista. Tutkimuksen toteutuksen kannalta keskeisimmät taustatiedot on koottu liitteeseen 2.

Tallensin haastattelut nauhurille, josta siirsin tiedostot tietokoneelle. Haastattelujen litteroinnin eli puhtaaksi kirjoittamisen tein mahdollisimman pian haastattelujen jälkeen. Aineiston litteroinnin tarkkuuteen ei ole yleispätevää ohjeistusta, vaan se riippuu tutkimustehtävästä ja -otteesta. Koska keräsin aineiston teemahaastattelun menetelmällä eikä sen sanatarkkaan purkamiseen ollut perusteita, tein haastatteluaineiston litteroinnin valikoiden teema-alueiden mukaisesti.

Aluksi purin jokaisen haastattelun omaan tiedostoonsa ja luokittelin aineiston tutkimuskysymyksissä nousevien teemojen kautta. Tämä oli välttämätöntä, jotta aineisto jäsenyksi, tiivistyi ja asettui suhteessa teoriaan ja kontekstiin. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 138–141, 147.) Numeroin kaikki lauseet haastateltujen mukaisesti 1-11 ja kuljetin

numeroinnin mukana koko prosessin ajan, jotta tieto alkuperästä säilyi ja alkuperäinen oli mahdollista tarvittaessa löytää nopeasti. Kaikkien haastatteluiden litteroinnin valmistuttua kokosin haastattelumateriaalin samaan tiedostoon teema-alueittain, jonka jälkeen aloitin aineiston analysointi.

4.1.2 Aineiston analyysi

Aineiston keräämisen, purkamisen ja luokittelun jälkeen oli vuorossa aineiston analyysi. Puusan (2011, 115–117) mukaan analyysin tavoitteena on luoda aineistosta kokonaisuus, jonka avulla on mahdollista tuottaa runsas ja onnistunut tulkinta ja tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. Laadullisen tutkimuksen analysoinnissa yhdistyvät analyysi ja synteesi; aineisto pilkotaan osiin valitun menetelmän mukaan, jonka jälkeen tutkija tekee aineiston pohjalta synteesejä ja kokoaa aineiston uudelleen. Uudelleen kootusta aineistosta tutkija tekee johtopäätöksiä ja luo kokonaiskuvan aineistosta, jotka hän esittää raportissaan tutkimuksen tuloksina, joilla on tieteellinen perusta. On huomioitava, että tulosten esittäminen ei saa loppua analyysiin, vaan synteessin ja tulkinnan osuus on tärkeää tehdä huolella.

Aineiston analyysitapoja on monia ja tämän laadullisen opinnäytetyön aineiston analyysissä sovelsin teoriasidonnaista analyysia, jolloin oli mahdollista nähdä tiettyjä teoreettisia kytkentöjä, jotka eivät kuitenkaan pohjautuneet suoraan teoriaan. Näin teoria toimi apunani analyysin tekemisessä ja aikaisempi tieto ohjasi analyysia niin, että sen kautta oli mahdollista nähdä asia uudella tavalla ja löytää uusia havaintoja. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 98–99.) Hyödynsin teoriasidonnaisuutta koko tutkimusprosessin lävitse; kysytyt taustatiedot, teemahaastattelun kysymysrunko sekä aineiston analyysi ovat kytköksissä teoriassa esiin tulleisiin näkemyksiin. Teoriasidonnaisen analyysin kautta edetessä kyse on abduktiivisesta päättelystä. Abduktiivisessa päättelyssä tutkijalla on valmiina joitain teoreettisia johtoajatuksia, joita pyritään todentamaan kerätyn aineiston avulla. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 136.)

Jaoin teemahaastattelun aihealueet kahteen osaan tutkimuskysymysten mukaisesti (liite 3). Ensimmäisen osion kysymyksillä halusin saada vastauksen tutkimuskysymykseen ”maahanmuuttajien kiinteistöpalvelualalle työllistymistä edesauttavat tekijät”. Tavoitteenani oli saada tietoa työllistymisen taustatekijöistä sekä tekijöistä, jotka ovat ohjanneet alalle ja edesauttaneet työllistymistä sekä henkilökohtaisten yksilöpiirteiden mahdollisesta vaikutuksesta työllistymiseen. Toisen osion kysymyksillä hain lisäselvyyttä ja syvyyttä tutkimuskysymykseen ”maahanmuuttajien työhön sitoutumisen tukeminen”. Teoriaan nojautuen olin kiinnostunut työhön sitoutumisen taustateki-

jöistä, rakenteesta sekä kohteista, joita kartoitin Steersin (1977, 47) organisatiosoitoutumisen taustat ja seuraukset -mallia mukaillen. Erityisesti halusin selventää toimenkuvan ominaisuuksien ja työn kokemisen merkityksiä sekä näkemyksiä työnantajan toiminnasta. Se, kuinka tärkeäksi yksilö eri tekijät työssään arvottaa ja millaisia kokemuksia hän on niistä nykyisessä työssään saanut, paljastavat mitkä asiat ovat työssä kaikista tärkeimpiä ja samalla keskeisiä sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä.

Aineiston analyysivaiheessa purin ja uudelleen kasasin litteroidun haastatteluaineiston hyödyntäen tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Haastatteluiden aluksi kartoitettujen taustatietojen kautta pääsin aineistoon syvemmälle. Aineiston käsittelyn myötä sieltä löytyi monia yhtymäkohtia tutkimuksen teoriaan, joista pystyin tekemään johtopäätöksiä ja aineistosta muodostui kokonaiskuva. Aineiston analyysin ja tulkinnan kautta saadut tutkimustulokset on esitetty tutkimuskysymyksittäin seuraavissa luvuissa.

4.2 Työllistymisen edesauttaminen

Useissa maahanmuuttajiin liittyvissä tutkimuksissa todetaan kohderyhmän työllistymisen olevan Suomessa haasteellista. Erityisesti työllistyminen koulutusta ja aikaisempaa työkokemustaan vastaaviin työtehtäviin on vaikeaa. Ilmiö on nähtävissä myös tähän tutkimukseen osallistuneilla henkilöillä, sillä vain yksi työskentelee täysin koulutustaan vastaavassa työssä. Lisäksi nykyinen työpaikka on kaikille muille paitsi franchising-yrittäjänä toimivalle henkilölle ensimmäinen pidempiaikainen tai vakituinen työ Suomessa ja vain kolmella on ollut kausiluonteista työtä mansikanpoiminnassa.

Haastateltujen henkilöiden Suomeen saapumisen jälkeen nykyiseen työhön työllistyminen on vienyt aikaa keskimäärin yhdestä kolmeen vuotta. Poikkeuksen tästä muodostaa henkilö, jonka työllistyminen on kestänyt seitsemän vuotta. Työllistymisen ajallisen keston vaihteluista johtuen on tutkimustehtävää silmällä pitäen mielenkiintoista tietää, mitkä tekijät ja tapahtumat ovat vaikuttaneet työllistymisen kulkuun. Kiinnostusta lisää se, että työllistymisen onnistumisen jälkeen työsuhteet ovat olleet suhteellisen pitkäkestoisia. Työsuhteiden kestot haastatteluhetkellä vaihtelevat 1-11 vuoteen, keskiarvolla laskettu kesto on neljä ja puoli vuotta. Havainto tukee teoriassa esiin tullutta näkemystä, jonka mukaan kiinteistöpalveluala tarjoaa ja mahdollistaa maahanmuuttajille pitkäaikaiset työpaikat.

"Tämä siivoustyö ei ollut mitenkään tavoitteena, se oli väliaikaisena. Ja mikään ei

ole niin pysyvää kuin jokin väliaikainen.” (työskennellyt alalla 11 vuotta)

Haastatellut henkilöt ovat asuneet Suomessa 2-15 vuotta, valtaosa (yhdeksän henkilöä) kuitenkin alle kymmenen vuotta. Ennen nykyiseen työhön työllistymistään heistä seitsemän on opiskellut Suomessa eri kursseilla tai ammatillisissa koulutusohjelmissa (mm. talouskoulu, datanomi, ohjelmoija, hitsari, kokki, laitoshuoltaja), kestoiltaan kurssit ja koulutukset ovat olleet kahdesta kuukaudesta kolmeen vuoteen. Muutaman kuukauden pituisten kurssien suoritusaste on hyvä, mutta ammatillisen tutkinnon loppuun suorittaneita on vain kaksi ja loput ovat keskeyttäneet opinnot. Toinen ammattiin valmistuneista työskentelee tällä hetkellä koulutustaan vastaavassa työssä. Kokonaisuudessaan tähän tutkimukseen haastatelluista maahanmuuttajista yksi työskentelee täysin koulutustaan vastaavassa työssä ja neljä on suorittanut kotimaassaan pelkän peruskoulun, keskikoulun tai lukion, jolloin ammatillinen koulutus puuttuu kokonaan, joten heille ei ole määriteltävissä koulutusta vastaavaa työtehtävää. Lopuilla kuudella on kotimaassa opiskeltu ammatti, mm. opettaja (yliopistotutkinto), yrityskoulun suorittanut, ompelija, insinööri, merkonomi ja putkimies. Lisäksi vain yksi haastatelluista on työskennellyt kiinteistöpalvelualan työtehtävissä kotimaassaan ollessaan talonmiehenä.

Kysyttäessä haastateltavilta millä perusteella he ovat hakeutuneet töihin juuri kiinteistöpalvelualalle, vastauksissa korostuvat *työn merkitys* ja sen saamisen tärkeys. Jotain työtä on ollut pakko saada, ja koska omalle alalle työllistyminen on hyvin vaikeaa tai lähes mahdotonta, he ovat vastaanottaneet työn jonka ovat saaneet.

”Kun oli pakko saada työ. Ja se oli siinä.”

”Se on se mikä on tarjolla ainakin.”

Työn saaminen koetaan tärkeäksi sekä aidosta halusta tehdä työtä että luonnollisesti taloudellisista syistä.

”Se tekee minut hulluksi, jos minulla ei ole töitä. Koska en ole laiska ihminen, aina pitää tehdä jotakin.”

”Hankala ilman työtä, istua kotona koko päivä, aamusta iltaan.”

Erityisesti miesvastaajat korostavat vastuutaan osallistua perheen elättämiseen.

”It would have been very difficult to me and my wife because she would be the only one working and feeding me. And I don’t want it, I am not lazy. And I had to get a work.”

Nämä seikat vahvistavat kirjallisuudessa esitettyä näkemystä, jonka mukaan Suomessa maahanmuuttajien on helpompi työllistyä kiinteistöpalvelu- tai ravintola-alan työtehtäviin kuin omaa koulutustaan tai aikaisempaa työkokemustaan vastaavaan työhön. Tässä asiayhteydessä kyseisistä työtehtävistä käytetään termiä sisääntuloammatti, joka kuvastaa tehtävien väliaikaista luonnetta ja asemaa työpaikkana, jossa työssäkäyntiä ja työkulutturia on mahdollista harjoitella ennen muihin töihin hakeutumista.

4.2.1 Maahanmuuttajat työnhakijoina

Työn saamisen tärkeydellä ja sen korostamisella ei kuitenkaan ole mahdollista selittää työllistymisen prosessia eikä sitä, mitkä tekijät siihen maahanmuuttajien kohdalla vaikuttavat eniten. Enemmän se kertoo yksilön omasta arvomaailmasta ja aktiivisuudesta, joiden kautta sillä luonnollisesti on työn saamista edesauttava piirre.

Haastatteluiden yhteydessä kerätyistä vastaajien taustatiedoista voidaan tehdä sekä kohderyhmän työllistymisen että kiinteistöpalvelualan kannalta mielenkiintoisia havaintoja. Ensimmäisenä huomio kiinnittyy sukupuolijakaumaan, sillä tutkituista seitsemän on miehiä ja naisia neljä. Jakauma on kiinteistöpalvelualalla ja erityisesti siivoustyön keskuudessa poikkeuksellinen, sillä ala on Suomessa perinteisesti naisvaltainen. Miesten osuus on selkeästi positiivinen ilmiö ja heidän määrää alalla olisi suotavaa saada kasvatettua. Teollisuuden kohteiden osuus siivouspalveluiden asiakkaita on kasvava ja ovat usein työkohteina työn raskauden takia sopivampia miehille kuin naisille. Toinen selvästi alan tämän hetken haasteisiin vastaava piirre on haastateltujen ikä. He ovat 29–43-vuotiaita, jakautuen niin, että yhdeksän henkilöä on 40-vuotiaita tai sitä nuorempia. Nykyiseen työhön työllistyminen on useimman kohdalla tapahtunut 32–34-vuoden iässä. Henkilöt ovat toimialan tämän hetken keski-ikäen nähden nuoria, joka tekee heistä erittäin mielenkiintoisen kohderyhmän myös alan tulevaisuuden kannalta tarkasteltuna.

Jokaiselle Suomeen asumaan asettuvalle maahanmuuttajalle on määritelty maahanmuuttoperuste. Tähän tutkimukseen osallistuneista seitsemän maahanmuuttoperuste on perhesuhteet, kaksi on saapunut pakolaisena, yksi opiskelemaan ja yksi työluvalla. Kun perhesuhteiden perusteella muuttaneiden suhteellinen osuus on joukossa

noin suuri, on sen vaikutusta työllistymiseen tarkasteltava syvemmin. Mielenkiintoa lisää se, että kun heidän työllistyminen on vienyt aikaa keskimäärin vuodesta kahteen vuotta, on kahden pakolaisena saapuneen työllistymisajat kolme ja seitsemän vuotta. Perhesuhteiden perusteella maahan muuttaneet ovat tämän tutkimusjoukon perusteella työllistymisen kannalta muita paremmassa asemassa erityisesti silloin, kun heillä on suomalais-syntyinen puoliso. Puolison tuki ja apu ovat uudessa kotimaassa toimimisessa ensisijaisen tärkeitä asioita. Huomioiden edellä käsitellyn kohderyhmän ikäjakauman, on näillä tekijöillä myös luonnollinen yhteys; perhesuhteet on todennäköisempi maahanmuuttoperuste, kun henkilö on 30-vuotias kuin että hän olisi 55-vuotias. Näiden tietojen perusteella on perhesuhteiden kautta maahan saapuneiden maahanmuuttajien työllistyminen kiinteistöpalvelualalle Itä-Suomen alueella todennäköisempää ja nopeampaa kuin pakolaisena saapuneiden. Näkemystä ei voida pienen otannan vuoksi laajasti yleistää, mutta on voimassa tässä tutkimuksessa.

Maahanmuuttajien työllistymiseen liittyvässä teoriassa tuodaan vahvasti esille näkemys, jonka mukaan ”suomalainen tapa työskennellä opitaan vain suomalaisessa työssä” (Forsander 2000, 170). Tätä näkemystä tukien ovat työ- ja elinkeinotoimiston organisoimat *työharjoittelujaksot* olleet suosittuja tähän tutkimukseen osallistuneiden keskuudesta; kuudella haastatellulla on taustalla vähintään yksi, kahdesta kuuteen kuukautta kestänyt työharjoittelu. Työharjoittelussa olleiden maahanmuuttoperusteita ovat perhesuhteet ja pakolaisuus, joten vain työ- ja opiskeluluvalla maahan saapuneet eivät ole niitä kokeneet. Tyypillisiä työharjoittelupaikkoja ovat olleet koulut, päiväkodit ja urheiluseurat ja kaikki niihin osallistuneet kokevat niiden madaltaneen työllistymisen kynnyksiä. Eräs haastateltava kertoo jopa saaneensa vinkin maahanmuuttaja-ystävältään, että työharjoittelu auttaisi työpaikan saantia huomattavasti ja haastateltu oli hakeutunut työharjoitteluun juuri siitä syystä. Seuraavalle harjoittelujaksolle hän pyrki siivoustyöhön, sillä tiesi alalla olevan tarvetta työntekijöille ja työllistyi sitä kautta nykyiseen työhönsä.

Vaikka työharjoittelut ovat työ- ja elinkeinotoimiston järjestämiä, on lopullinen työllistyminen perustunut omaan aktiivisuuteen. He ovat itse huomanneet avoimen työpaikan, hakeneet sitä ja omalla toiminnallaan sen myös saaneet.

”Mä olen aina hakenut työtä mol.fi sivuilta.”

Tutkimukseen osallistuneiden kokemusten perusteella työharjoittelulla on myönteinen vaikutus työllistymiseen. Koska työharjoittelu on määräaikainen eikä se takaa työ-

paikkaa, on sen ensisijainen tarkoitus antaa valmiuksia ja rohkeutta sekä tukea oma-toimisuutta, joiden merkitys varsinaisen työpaikan saamisessa on merkittävä.

4.2.2 Työllistymisen edellytykset

Työharjoitteluiden ohella Suomeen saapumisen ja nykyiseen työhön työllistymisen väliin jäävänä aikana on seitsemän haastateltua osallistunut kotouttamisohjelman, kansalaisopiston tai kesäyliopiston järjestämille suomen kielen kursseille, 4-16 kuukauden ajan. Kurssien suosiota selittää se, että Suomen kielen oppimista pidetään keskeisenä tekijänä niin maahan integroitumisessa kuin työllistymisen onnistumisessa.

Tarkasteltaessa taustatietoina selvitettyjä haastateltujen kotimaita, huomataan niiden jakautuvan naisten ja miesten välillä. Neljästä naisesta kolme on venäläissyntyisiä ja seitsemästä miehestä kuusi on kotoisin Afrikan eri maista (Ghana, Sierra Leone, Sudan, Gambia ja Nigeria). Näiden ryhmien ulkopuolelle jäävät vain thaimaalainen nainen ja brittimies. Venäläissyntyisille naisille on kotimaan lisäksi yhteistä se, että heistä jokainen on osannut suomen kieltä aikaisempien opiskelujensa tai sukujuuriensa perusteella niin hyvin, että eivät ole osallistuneet kielikursseille. Työllistymisen kannalta on huomioitava, että työ- ja elinkeinotoimiston organisoimille työharjoittelujaksolle on osallistunut kaksi ja kolmas muutti pysyvästi Suomeen vasta työpaikan saatuaan. Afrikan mantereelta kotoisin olevien miesten välillä synnyinseudun lisäksi yhdistävänä tekijänä on osallistuminen suomen kielikursseille; viisi kuudesta on ollut kursseilla 4-16 kuukauden ajan ja kuudennelle opiskelun perusteella maahan saapuneelle kieliopeus on sisältynyt muihin opintoihin.

Lukuisista kielikursseista, vuosia Suomessa asumisesta ja pitkistäkin työsuhteista huolimatta on haastateltujen suomen kielen taso kuitenkin hyvin vaihteleva. Kukaan seitsemästä eripituisille kielikursseille osallistuneista ei koe pelkkien kurssien riittävän kielen oppimiseen, mutta näkevät niiden madaltavan kynnyksen kielen käyttämiseen ja mahdollisuuteen oppia sitä lisää. Ja koska kaikki haastatellut ovat työelämässä, voidaan päätellä myös heikosta kielitaidosta olevan etua työllistymisessä.

Tärkeimmäksi maahanmuuttajien työllistymistä selkeästi edesauttavaksi tekijäksi nousee tämän tutkimuksen perusteella *suomen kielen taito*. Haastateltujen havaintojen ja kokemusten mukaan suomen kielitaito on ratkaiseva tekijä, jopa työllistymisen edellytys.

"Vaikea saada työtä, jos et tiedä kieltä."

"Monta, monta ei pääse (työpaikkaan) koska kieli ei toimi hyvin."

Sen lisäksi, että työn saamisen edellytyksenä on edes auttava kielitaito, tiedostetaan kyky kommunikointiin tärkeäksi osaksi työtä, sekä työntekijän, työnantajan että asiakkaan kannalta.

"Sillon kun osaat kieltä, pystyt kommunikoimaan."

"Jos et ymmärrä, kuinka työskentelet? Et kuinkaan."

Usealla maahanmuuttajalla on taustalla englannin kielen osaaminen ja siihen on turvauttu etenkin työsuhteen alussa. Vaikka englannin taito katsotaan eduksi, koetaan sen lisäksi tarve edes heikkoon suomen kielen taitoon. Englannin kielellä olisi mahdollista pärjätä Etelä-Suomen suurimmissa kaupungeissa, mutta ei Pohjois-Savossa.

"Englanti auttaa, mutta jos joku osaa suomen kieltä, se on parempi."

Voidaan todeta, että erityisesti palvelualoilla suomalainen työelämä todella vaatii suomen kielen taitoa. Vaatimus on voimassa sekä työnantajan että asiakkaan puolella, sillä Suomen työelämässä on paljon syntyperäisiä suomalaisia, keillä ei ole englannin kielen taitoa, jota voisi käyttää yhteisenä kielenä. Lisäksi on mahdollista, että työssä tulee pystyä kommunikoimaan asiakkaan tilojen käyttäjien kanssa.

"Se suomen kielikin auttaa niin hyvin, koska esimies tai palveluohjaaja, he aina sano, he ei varmaan ota joku työntekijä joka ei varmaan puhu suomen kieli, sillä heidän asiakas kaikki puhu suomen kieli. He ei osaa puhua englannin kieli. Sitten ei varmaan oo hyvä heille, ottaa joku henkilö, kuka ei osaa puhua suomen kieli."

Kun suomen kielen taito on keskeisin maahanmuuttajien työllistymistä konkreettisesti edesauttava tekijä, on työllistymistä voimakkaimmin välillisesti edistävä tekijä kohdeyhmän oma *aktiivisuus*. Aktiivisuudella on ratkaiseva rooli siinä, kuinka hyvin työllistymistä tukevat osatekijät (mm. kielitaito, mahdollinen työharjoittelu) toteutuvat ja pystyvät edesauttamaan kokonaisprosessia. Eri osa-alueiden kehittäminen ja niiden eteenpäin saattaminen ovat riippuvaisia yksilön omasta valmiudesta ja rohkeudesta

kohdata uusia asioita, sillä kukaan ei voi antaa niitä hänelle valmiina. Työllistymisen kannalta toiminnan lähtökohta on ahkeruus suomen kielen opiskelussa, jolloin mahdollisesta työharjoittelusta on saatavissa kaikki hyöty irti sekä kielitaidon vahvistamisessa ja suomalaisen työelämän toiminnan oppimisessa että valmiuksia työpaikan saamiseen. Satsaus kannattaa, sillä työharjoittelujaksoille osallistuneet kokevat saaneensa niistä hyvää lisätukea erityisesti aktiivisuuteen ja kielitaitoon ja niiden kautta madaltaneen työllistymisen kynnyksiä. Harjoittelu on lisäksi antanut mahdollisuuden tutustua uusiin ihmisiin, joilla on myöhemmin saattanut olla ratkaiseva vaikutus työllistymisen onnistumisessa. Niille maahanmuuttajille, jotka osaavat kielen jo entuudestaan, tulisi aktiivisuuden kohdistua kielitaidon kehittämiseen, jolloin heillä olisi paremmat mahdollisuudet työllistyä suoraan koulutustaan vastaavaan työhön.

Kaikki tutkimukseen haastatellut tiedostavat ja painottavat oman aktiivisuuden merkitystä kielitaidon kehittämisessä, sillä kielen oppii vain käyttämällä sitä. Tällä tarkoitetaan suomen kielen lukemista, kirjoittamista ja etenkin puhumista sen sijaan, että käytettäisiin esim. englantia tai kotikieltä.

”Aina mä kokee yrittää juttele ihmisten kanssa, ja koulu ja, se on missä mä oppia kieli niin hyvin.”

Oman aktiivisuuden tärkeän roolin myötä kielen kehittymisen kannalta parhaassa asemassa voi olettaa olevan perhesuhteiden perusteella maahan muuttaneet. Heillä puoliso tai lapset pystyvät tukemaan oppimista vaatimalla puhumaan suomea kotona, tai on mahdollista, että puoliso osaa vain suomea.

”Sitten on pakko puhua suomea, kun mies on suomalainen.”

Kaikilla haastatelluilla on ollut mahdollisuus käyttää suomen kieltä tuttujen ja ystävien kanssa, työharjoittelussa sekä myöhemmin töissä ja yhtä henkilöä lukuun ottamatta myös kotona. Poikkeuksen muodostaa pakolaisena saapunut mies, jolla ei ole mahdollisuutta puhua suomea kotona; hänen tämän hetkinen kielitaito on viipymään nähdyn huono. Haastateltujen kesken on kuitenkin huomattavissa selkeitä kielitaitoeroja, jotka eivät selity Suomessa asumisajoilla, kielikurssien pituuksilla tai maahanmuuttoperusteilla, joten vaikuttavaksi tekijäksi nousevat oman aktiivisuuden eroavaisuudet. Kielitaidon kehitys hidastuu tai jopa pysähtyy, mikäli siihen ei tietoisesti panosteta ja harjoiteta monipuolisesti. Myös jo opitun kielitaidon taantuminen on mahdollista. Tämä paljastaa ristiriidan haastateltujen näkemysten ja todellisen tilanteen välillä; he tiedostavat asian, mutta eivät toimi sen mukaisesti. Kun tilannetta peilataan siihen,

että vain yksi haastatelluista on koulutustaan tai aikaisempaa työkokemustaan vastaavassa työssä, tulee aktiivisuuden tasolla olemaan ratkaiseva merkitys kohderyhmän tulevaisuuden mahdollisuuksiin opiskella Suomessa uuteen ammattiin tai työllistyä alalle, jossa kielitaitovaatimukset ovat korkeammat.

Loistava esimerkki oman aktiivisuuden merkityksestä työllistymisessä ja kielen oppimisessa on haastateltu 35-vuotias mieshenkilö, joka on asunut Suomessa vuodesta 2010 saakka ja hänellä on suomalainen puoliso. Hän on käynyt neljän kuukauden kielikurssin sekä puolen vuoden työharjoittelun, jonka jälkeen hän työllistyi pian nykyiseen työhönsä. Hän opettelee suomea päivittäin lukemalla, kirjoittamalla ja puhumalla ja hänen kielitaitonsa on maassa viipymään nähden todella hyvä. Hän on tyytyväinen elämäänsä ja hän kokee kielitaidon olevan osa hänen elämänlaatuaan. Tulevaisuudessa hän toivoo opiskelevansa ammattikorkeakoulussa, ja uskon vilpittömästi hänen pääsevän tavoitteeseensa.

Tässä tutkimuksessa ilmennyt selkein ja yksinkertaisin maahanmuuttajien kiinteistöpalvelualalle työllistymistä edesauttanut tekijä on *suhteet* tai tutun ihmisen apu. Tämä ilmiö on toteutunut kolmen haastatellun kohdalla, joten sen osuutta ei voi sivuuttaa.

”Kun muutin Kuopioon, sitten sain töitä tuttu ihmisen kautta”.

”Kun minä hain, soitin, tulini toimistolle ja tuli vastaan tuttu henkilö N.N (johon tutustunut työharjoittelupaikassaan). Hän sanoi, joo minä arvasinkin että se oot sinä, joo että heti pääset töihin. Sitten minun kaveri hain samalta henkilöltä töitä, ei kuulunut yhtään mitään.”

Työpaikan saanti suhteiden avulla on selvästi erillään muista työllistymisen taustalla vaikuttavista tekijöistä. On kuitenkin selvää, että aktiivisuudella on vahva merkitys myös suhteiden hyödynnettävyydessä, sillä aktiivisuus on suhteiden ja tuttavuuksien luonnin kannalta keskeinen tekijä.

4.2.3 Tulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää maahanmuuttajien kiinteistöpalvelualalle työllistymistä edesauttavia tekijöitä. Merkittävin maahanmuuttajien työllistymistä konkreettisesti tukeva tekijä on tehdyn tutkimuksen perusteella suomen kielen taito. Kielitaidon merkitys on keskeinen niin työllistymisessä kuin työssä toimimisessa. Näkemykset saavat vahvaa kannatusta myös alan tutkijoiden keskuudessa

(mm. Väänänen ym. 2009, 24; Forsander & Ekholm 2001, 2001, 64). Toiseksi vahvimaksi vaikuttimeksi nousee työ- ja elinkeinotoimiston organisoimat työharjoittelut, joissa maahanmuuttajat saavat teoriakirjallisuuden (mm. Forsander 2000, 170) painottamaa suomalaista työkokemusta. Tässä tutkimusjoukossa myös suhteiden merkitys on todellinen, vaikkakin huomattavasti kielitaitoa ja työharjoittelua vähäisempi.

Työllistymiseen ja kaikkiin edellä mainittuihin osa-alueisiin voimakkaimmin välillisesti vaikuttava tekijä on kohderyhmän oma aktiivisuus. Forsander ja Alitolppa-Niitamo (2000, 51–53) kertovat erityisesti maahanmuuttajien itse painottavan aktiivisuuden merkitystä. Aktiivisuus ratkaisee myös kielitaidon kehittymisen, jolla puolestaan on kriittinen merkitys työharjoittelun onnistumiseen ja sen kykyyn tukea työllistymistä. Myös asiaa mahdollisesti auttavien suhteiden muodostuminen edellyttää aktiivisuutta ja kielitaitoa. Tämän tutkimuksen mukaan aktiivisuuteen voivat vaikuttaa maahanmuuttajan ikä ja maahanmuuttoperuste. Alhaisempi ikä ja perhesuhteiden perusteella Suomeen muutto ennakoi korkeampaa aktiivisuuden tasoa, jolloin myös työllistymisen mahdollisuus on parempi.

Työ kiinteistöpalvelualalla ei ole maahanmuuttajille heidän mahdollista koulutustaan tai aikaisempaa työkokemustaan vastaavaa työtä, mikä on todettu monessa aikaisemmassakin tutkimuksessa (mm. Forsander 2000, 169–170; Forsander & Alitolppa-Niitamo 2000, 28–29, 50). Vaikka työpaikan vastaanottaminen on perustunut työn tarpeeseen, on kohderyhmällä aito halu tehdä työtä ja työ on heille merkittävä elämän osa-alue. Työsuhteet ovat lähtökohdista huolimatta kestäviä, mikä haastaa teorian (mm. Forsander 2000, 169–170; Forsander & Alitolppa-Niitamo 2000, 28–29, 50) näkemyksen kiinteistöpalvelualan työtehtävien aseman maahanmuuttajien sisääntuloammattina. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan selittävä tekijä voi olla juuri kohderyhmän aktiivisuuden taso. Mikäli aktiivisuuden taso erityisesti kielitaidon kehittämisessä pysyy hyvänä työllistymisen jälkeenkin, on henkilöllä tulevaisuudessa paremmat mahdollisuudet opiskella Suomessa uuteen ammattiin tai työllistyä alalle, jossa kielitaitovaatimukset ovat korkeammat. Matala aktiivisuuden taso puolestaan ennakoi nykyisestä työstä tulevan hänelle pidempiaikaisen elinkeinon.

Kuten edellä on todettu, on työllistymisen taustalla monia vahvasti yksilöstä itsestään riippuvaisia tekijöitä, joihin muilla osapuolilla ei ole suoria vaikutusmahdollisuuksia, mutta joita tukemalla on asiaa mahdollista edistää. Työ- ja elinkeinotoimiston maahanmuuttajille suuntaamat työharjoittelut ovat selkein työllistymisen kynnystä monelta osin madaltavia toimia. Tästä johtuen tulisi kiinteistöpalvelualan työnantajien selvittää mahdollisuus tiiviimpään ja aktiivisempaan yhteistyöhön työ- ja elinkeinotoimiston

kanssa ja pyrkiä yhdessä kehittämään työharjoitteluiden sisältöä ja asemaa. Työharjoitteluiden kautta työnantajilla olisi mahdollisuus tukea kohderyhmän kielitaidon kehittymistä ja vahvistaa heidän itsenäisyyttä ja omatoimisuutta työmarkkinoilla.

Työnantajilta toiminta vaatisi hyvin suunnittelua ja asiaan kohdistettua panostusta sekä sisäistä valvontaa. Erityisesti tulisi huomioida aktiivisen vuorovaikutuksen ja yksilöllisen tuen toteutuminen. Asiaan tulisi suhtautua sen edellyttämällä vakavuudella ja riittävällä resursoinnilla, sillä mikäli yhteistyöstä ei muodostuisi kaikkia osapuolia tyydyttävä kokonaisuus, olisi sillä tavoitteisiin nähden päinvastaiset vaikutukset. Työnantajien tulisi panostaa työharjoitteluun ja pyrkiä antamaan kiinteistöpalvelualan työtehtävistä positiivinen, mutta kuitenkin realistinen kuva. On olemassa riski, että työnantajat eivät hahmota toiminnan riskitekijöitä, vaan väärinkäyttävät työharjoittelun kautta saatavaa työvoimaa.

Yksinkertaisin, helpoin ja nopein tapa edistää maahanmuuttajien työllistymistä kiinteistöpalvelualalle on työnantajien avoin ja rohkea suhtautuminen heidän palkkaamiseen. Näkökulma tuli esille myös tutkimushaastatteluissa.

”Toivoisin, että ihmiset voi ihan ottaa maahanmuuttajat ihan avoimesti, ottaa heidät vastaan avoimesti.”

Jotta työsuhde saisi hyvän alun ja olisi mahdollisimman pitkäaikainen, olisi edellä todetut kohderyhmän erityispiirteet huomioitava. Vaikka niiden asiallinen hoitaminen on luonnollisesti resurssikysymys, ovat yrityksessä vallitseva toimintakulttuuri ja esimiehen työskentely ensisijaisessa asemassa. Työnantajien miettiessä maahanmuuttajien työllistämiseen liittyviä panostuksia ja niistä seuraavia kustannuksia on hyvä muistaa maahanmuuttajien aito ja rehellinen työtä kohtaan kokema arvostus, joka on nykyisessä työelämässä yhä harvemmin todettavissa oleva piirre.

4.3 Työhön sitoutumisen tukeminen

Tutkimuksen toisena tavoitteena oli selvittää kuinka maahanmuuttajien työhön sitoutumista on mahdollista tukea. Sitoutumisen taustatekijöitä, rakennetta ja kohteita on kartoitettu Steersin (1977, 47) organisaatiositoutumisen taustat ja seuraukset -mallia mukaillen.

4.3.1 Henkilökohtaiset yksilöpiirteet

Kuten maahanmuuttajien kiinteistöpalvelualalle työllistymisen tarkastelun yhteydessä todetaan, ovat tähän tutkimukseen osallistuneet 29–43-vuotiaita, naisia on neljä ja miehiä seitsemän. Nykyinen työpaikka on kymmenelle haastatellulle ensimmäinen pidempiaikainen tai vakituinen työ Suomessa ja koulutusta vastaavaa vain yhdelle. Työsuhteet ovat kestäneet 1-11 vuotta, keskiarvolla laskettu pituus on neljä ja puoli vuotta. Kaikki nämä tiedot ovat työhön sitoutumisen kannalta kaksipuolisia, sillä henkilöt ovat työelämän näkökulmasta nuoria ja nykyisessä kotimaassaan ensimmäisessä työpaikassaan, joka ei kuitenkaan vastaa heidän mahdollista koulutustaan. On siis oletettavaa heidän tavoittelevan ja haluavan kokeilla vielä jotain muuta työtä. Haastateltujen sukupuolijakaumaa ei voi liiaksi yleistää tai pitää maahanmuuttajien näkökulmasta poikkeuksellisenä, sillä se on myös kulttuurisidonnainen muuttaja. Työsuhteiden kestot puolestaan kertovat työhön sitoutumisesta, joten on tärkeää nähdä mitkä tekijät kohderyhmän työhön sitoutumisen taustalla todella vaikuttavat.

Tutkimukseen osallistuneiden maahanmuuttajien työskentely kiinteistöpalvelualalla perustuu vahvasti heidän työllistymisen haasteellisuuteen. He tekevät käytännössä sitä työtä, jota ovat Suomesta saaneet. Haastatellut eivät kuitenkaan koe asiaa itselleen ongelmalliseksi, sillä he ovat oppineet tekemään työtä ja kokevat, että jokaisen kuuluu tehdä oma osansa. Työhön sitoutumisen kannalta asiayhtälö voidaan kuitenkin tulkita myös yksilön kokemaksi velvollisuudeksi.

”Vähemmän ongelmia on, kun on työ.”

Negatiivisen sävyisistä lähtökohdista huolimatta on moni haastateltu ollut nykyisessä työpaikassa jo useita vuosia. Tähän ilmiöön vahvasti vaikuttavaksi tekijäksi paljastuu *työn merkitys*. Monelle kokopäiväinen ja vakituinen työpaikka on tärkeä saavutus, sillä he todella arvostavat työn tekemistä ja kokevat työn tekemisen tärkeäksi osaksi elämää. Erityisesti työn koetaan tuovan sisältöä elämään, vahvistavan itseluottamusta ja lisäävän ihmisten arvoa. Myös työn saamiseen liittyneet haasteet vahvistavat työn arvostuksen kokemista.

”Kun pääset töihin ja olet aina tekemisissä ihmisten kanssa, se on se mikä lisää ihmisten arvoa.”

”Jos on työtön, pitää olla kotona, on niin tylsä, ei mitään tekemistä. Koko ajan stressi, ei varmaan kiva juttu.”

Verratessa tuloksia sitoutumista edeltävään kiinnittymisen prosessiin (ks. kuvio 1) voidaan päätellä kiinnittymisen kehittyvän positiiviseen suuntaan huolimatta siitä, että organisaatioon jäseneksi liittyminen perustuu muiden työllistymismahdollisuuksien puutteeseen.

On luonnollista, että työn merkityksen yhteydessä myös työhön liittyvä taloudellinen näkökulma nousee esiin, mutta ensisijaiseksi tekijäksi sen mainitsee vain yksi vastaaja.

”Palkka. Se että minä saan palkkaa, rahaa. Tulot, että minä saan tuloja jostain. Ainoastaan se.”

Kymmenen muun kohdalla taloudellinen puoli nähdään vasta toiseksi tärkeimpänä asiana työn merkityksen ja arvostuksen jälkeen. Yhden aikuisen taloudessa työ antaa selkeästi elinkeinon ja perheelliset kokevat merkittäväksi osallistua perheen elättämiseen, jolloin kyse on myös itsetuntoon liittyvästä asiasta. Työ mahdollistaa paremman elintason, jos perheen molemmilla aikuisella on töitä.

”I think it is very important to have a work. You can have a better living. Because if you are not working it is going to be hard for you to live.”

”Työ yhtä kuin palkka, raha, yhtä kuin sitten sinä pystyt ostamaan, tekemään mitä tahdot.”

Työ antaa myös omaa rahaa, jonka käyttö omiin henkilökohtaisiin menoihin on luontevampaa kuin puolison tuloilla eläminen.

”Vaikka olin naimisissa, mutta minä olin myös taloudellisestikin jonnein verran riippumaton, mulla oli omaa rahaa. Minä pystyin maksamaan jos en vuokra, niin omat puhelinlaskut, jotain ruoka, jotain vaatteita. Jos minä olisin ollut päivärahalla, en minä ois pystynyt sitä tekemään”

Vaikka haastatellut maahanmuuttajat eivät nostaneet työn taloudellista merkitys itselleen ensisijaiseksi tekijäksi, on sen vaikutus työhön sitoutumiseen kuitenkin huomiotava. Ilman uutta ansiotyötä tai mahdollisuutta opiskella on nykyisestä työpaikasta luopuminen yksilölle riskialtista, mikä ilmenee sitoutumisena. Sitoutuminen perustuu kuitenkin siihen, että muiden vaihtoehtojen saavuttaminen on vaikeaa.

Maahanmuuttajien kokema työn merkitys näkyy myös heidän tavoitehakuisuudessa. *Tavoitehakuisuus* on henkilön itsensä kannalta positiivinen piirre, joka kuvastaa ajatuksia ja tavoitteita oman tulevaisuutensa suhteen sekä kertoo halusta kehittyä ja kokeilla uusia asioita. Tutkimuksen kohderyhmän kannalta tavoitehakuisuuden puolesta puhuvat heidän ikä ja jäljellä olevat työvuodet. Tämä vahvistaa teoriakirjallisuudessa esiin nousevaa käsitystä kiinteistöpalvelualan työtehtävien, erityisesti siivoustyön olevan maahanmuuttajille sisään-tuloammatti, jossa he oppivat suomalaisen työelämän pelisäännöt ja keräävät suomalaista työkokemusta, joka helpottaa edelleen työllistymistä. Työhön sitoutumisen kannalta se puolestaan kuvastaa työn olevan välivaihe. Nykyiseen työhön liittyen vain yksi haastatelluista on sitä mieltä, että terveyden salliessa hän voi tehdä samaa työtä vielä viiden vuoden kuluttua. Kyseisellä henkilöllä ei ole kiinteistöpalvelualan koulutusta.

”Ei ole minulle niin vaikeaa kuin muut ajattelee.”

Kaikki muut toivovat olevansa jossain muussa työssä viiden vuoden kuluttua. Tulevaisuuden näkemysten perusteella kukaan haastatelluista ei kuitenkaan aio hakeutua mahdollista jo olemassa olevaa koulutustaan vastaavaan työhön, vaan haluaa vaihtaa alaa. Tämän myötä kaikille tutkimukseen osallistuneille uuden ammatin saavuttaminen edellyttää kouluttautumista, mikäli työtehtävät ovat koulutusta vaativia.

”Mä varmaan haluan mennä opiskelemaan.”

Kouluttautuminen tulee kuitenkin olemaan monen kohdalla välttämättömyys, etenkin kahdelle haastatellulle, joiden tavoitteena on työ terveydenhuollon parissa tai heille neljällä, joilla ei ole mitään ammatillista koulutusta.

”Joku vanhuksiin liittyvä, se ois mukava.”

Poikkeuksen koulutustarpeesta voi muodostaa yritystoimintaa suunnittelevat, mikäli he pystyvät hyödyntämään jo olemassa olevaa osaamistaan. Tulevaisuuden ammatilliset toiveet kohdistuvat yrittäjyyteen viidellä haastatellulla, toivealoina ovat kahvila, lounasravintola, kukkakauppa, informaatioteknologia tai kaupallinen ala. Kaksi toivoo voivansa perustaa liiketoiminnan kotimaahansa ja tukea sillä tavoin maansa tilannetta ja elinoloja.

”Minulla on sellainen haave, että voitan lotossa, sitten menen opiskelemaan, ja sitten vaikka pystytän oman yrityksen. Se on jotain mitä kukkakauppa. Ihan haluan kukkien kanssa tai semmoisien, viherkasvien kanssa.”

Yrittäjyys erityisesti ravitsemis-alalla on aikaisempien tutkimusten perusteella maahanmuuttajien keskuudessa hyvin suosittua (Forsander & Ekholm 2001, 76) ja sama tulee ilmi myös tässä tutkimusjoukossa. Kun maahanmuuttajien yrittäjyyden taustalla on usein työllistymisen ongelmallisuus ja moni valitsee yritystoiminnan työllistääkseen itsensä ja mahdollisesti muitakin maahanmuuttajia, pohjautuvat tähän tutkimukseen osallistuneiden yrittäjyysuunnitelmat kohderyhmän tavoitehakuisuuteen.

Peilattaessa haastateltujen työhistoriaa heidän kokemaan työn merkitykseen ja tavoitehakuisuuteen huomataan niiden kesken joitain ristiriitaisuuksia. Haastatelluista kahdeksan on kotimaassaan työskennellyt ompelijana, tehdastyössä vaate- tai elektroniikkakomponenttitehtaassa, apuna vanhempansa yrityksessä, puutarhurina, talonmiehenä, keittiö- tai hotellityöntekijänä, yrittäjänä, ravintoloitsijana tai putkimiehenä. Tutkimushaastattelussa he kertovat haluavansa opiskella ja saada hyvän työn Suomesta. Tämä osoittaa, että vaikka kohderyhmä arvostaa työtä ja mahdollisuutta sen tekemiseen, he eivät arvosta nykyistä työtehtäväänsä niin, että haluaisi työskennellä siinä myös tulevaisuudessa.

Haastateltujen työhistoriaan nähden ei heidän nykyinen työ siivouksen parissa poikkea opettajan ammattia lukuun ottamatta heidän aikaisemmista työtehtävistä kovin oleellisesti. Siivoustyön tekemisen Suomessa voi olettaa olevan erilaista kuin tehdastyö itäisellä pallonpuoliskolla pelkästään jo työolojen näkökulmasta tarkasteltuna. Haastateltujen näkemykseen saattaa vaikuttaa maailmalla yleisesti vallitseva siivoustyön heikko arvostus, joka luo mielikuvan huonosta työstä. Näkemys on todennäköisesti haastateltujen kotimaassa huomattavasti voimakkaampi kuin se on Suomessa, sillä useissa maissa siivous luokitellaan heikompiosaisen työksi. Toisena vaikuttimena voivat olla Suomen ja haastateltujen kotimaiden välillä olevat palkka- ja elintasoerot, jotka luovat paineita ajatukselle saada muuta, parempaa työtä Suomessa.

Kiinteistöpalvelualalla työskentelevien maahanmuuttajien tavoitehakuisuuden perusteella heidän tavoitteena on työllistyä toiseen työhön, joka edellyttää monelta uuden ammatin opiskelua Suomessa. Opiskelujen edellytysten puolelta tarkasteltuna on kuitenkin realistista huomioida, että valtaosalle haastatelluista heidän tämän hetkinen suomen *kielitaito* tekee opiskelusta haasteellista, osalle jopa mahdotonta. Ratkaisuna saattaisi olla opiskelu maahanmuuttajaryhmässä tai englanninkielellä. Vaikka koulu-

tus on haastatteluiden perusteella uuden ammatin tai alan vaihdon edellytys yhdeksälle henkilölle, vain kolme mainitsi opiskeluun liittyvän kielitaito-ongelman itse.

"Aina ajattelee, että ei kielitaito riitä, etsä pysty siihen."

"Ensin tarvitsee hyvin opiskella suomen kielen, en ymmärrä minä hyvin jos tarvitsee kaikki paperit lukea ja kirjoittaa. Tämä ongelma. Tämä vain ongelma, ei muuta."

Tutkimukseen osallistuneiden maahanmuuttajien suomen kielen taso on haastatteluiden perusteella hyvin vaihteleva. Tämän tutkimuksen perusteella on kiinteistöpalvelualalla työskentelevien maahanmuuttajien heikko kielitaito tekijä, joka hankaloittaa tai rajoittaa heidän mahdollisuuttaan opiskella maassamme ja siten vaikuttaa myös heidän ammatilliseen etenemiseen. Jo aikaisemmin todettiin suomen kielitaidon olevan suomalaisessa työelämässä merkittävä tekijä, joten mikäli haastatellut eivät satsaa sen aktiiviseen kehittämiseen, on hyvin todennäköistä, että moni on samassa työtehtävässä vielä vuosienkin kuluttua. Toisena vaihtoehtona voi olla työllistyminen johonkin "helppoon ammattiin" esim. kaupan tai teollisuuden alalle, joissa kielitaito- ja koulutusvaatimukset eivät ole korkeat. Näkemyksiä vahvistavat havainnot, että vaikka jokainen haastateltu tiedostaa kielitaidon merkityksen työelämässä, harva tunnustaa oman kielitaitonsa olevan opiskelun vaatimuksiin nähden liian heikko.

Suomen kielen osaamisen merkitykseen törmätään useissa maahanmuuttajiin liittyvissä asiayhteyksissä. Maahanmuuttajat itse kokevat kielitaidon ensisijaisesti mahdollistavan kommunikoinnin, jonka he nostavat tärkeäksi osaksi jokapäiväisessä työssä toimimista. Yhteisen kielen kautta liitytään osaksi työpaikan ja työyhteisön toimintaa ja laajemmin tarkasteltuna koko työelämää. Näkemys asettaa kommunikoinnin edellyttämän ja mahdollistavan kielitaidon merkittäväksi työhön sitoutumisen osatekijäksi.

"Minun mielestä se (kielitaito) on tärkeintä."

Haastatteluiden kielitaitokeskustelun yhteydessä sen kytkeytyminen myös kulttuuriin nousee esiin, sillä suomen kieli, suomalaisuus ja maamme kulttuuri koetaan yhteenkuuluviksi. Kulttuurin oppiminen ja ymmärtäminen edesauttaa ja on osa integraatiota, lisäksi kulttuuri liittyy tiiviisti työelämään, sillä työelämän toimintatavat ja säännöt ovat kulttuurisidonnaisia. Eräs haastateltu kuvaa kielen ja kulttuurin yhteenkuuluvuutta vertaamalla Suomea ja Pohjois-Amerikkaa toisiinsa. Jos muutat Pohjois-Amerikkaan

ja osaat englantia, pystyt olemassa olevalla kielitaidolla oppimaan paljon eri kulttuureista ja tavoista, mutta jos muutat Suomeen, et pysty englannin kielellä samaan. Kieli, kulttuuri ja ihmiset ovat Suomen kaltaisessa pienessä maassa hyvin kiinteä kokonaisuus, joten kulttuurin oppiminen edes pääpiirteittäin tukee kotiutumista laajalaisesti. Ja kaikista yrityksistä huolimatta välillä kulttuurit törmäävät ja saavat aikaan epäymmärrystä.

”Ilman kieltä ei voi saada selvää mikä se kulttuuri on.”

”Like these old people, you know, they know more about the culture here. And everything. And if you want to talk with them you have to know Finnish.”

Keskeisiksi kiinteistöpalvelualalla työskentelevien maahanmuuttajien työhön sitoutumiseen vaikuttaviksi henkilökohtaisiksi yksilöpiirteiksi nousevat työn merkitys, tavoitehakuisuus sekä kielitaito. Kielitaidolla voi teorian mukaan olla sitoutumista sekä tukeva että heikentävä vaikutus, mutta tämän tutkimuksen perusteella on se sitoutumista vahvistava. Kielitaidolla on yhteys myös tavoitehakuisuuteen. Yleisesti nähden haastateltujen tavoitehakuisuus kertoo nykyisen työn olevan heille välivaihe, mutta kielitaidolla on mahdollista olla siihen kaksisuuntainen vaikutus. Tässä tutkimuksessa kielitaidon aikaan saamat vaikutukset ovat voimakkaammat kuin tavoitehakuisuuden merkitys, mutta sitoutumisen prosessiin kuuluvan säännöllisen arvioinnin myötä on hyvin mahdollista, että tilanne muuttuu vuosien kuluessa. Työn merkityksen ja tärkeyden korostaminen tukee sekä kielitaidon että tavoitehakuisuuden positiivisia vaikutuksia työhön sitoutumiseen. Yhteys selittyy sillä, että mikäli työn olemassaolo olisi yhdentekevää, ei muillakaan tekijöillä olisi merkittävää vaikutusmahdollisuutta.

4.3.2 Toimenkuvan ominaisuudet

Sitoutumista käsittelevässä kirjallisuudessa korostetaan toimenkuvan ominaisuuksiin kuuluvan palautteen saannin merkitystä työhön sitoutumisen kehittämisessä. Tämän tutkimuksen perusteella kiinteistöpalvelualalla työskentelevät maahanmuuttajat kokevat omassa työssään tärkeimmiksi toimenkuvan ominaisuuksiin kuuluviksi tekijöiksi työn sisällön ja oman työn hallinnan sekä erityisesti vuorovaikutuksen, kun palautteen saannin mainitsi vain yksi haastateltu. Työssä tapahtuvan vuorovaikutuksen piiriin kuuluvat työkaverit, asiakkaat ja heidän tilojen käyttäjät sekä esimies, joilla kaikilla yhdessä on sujuvan vuorovaikutuksen kautta merkittävä vaikutus koettuun työilmapiiriin ja työympäristöön ja niiden kautta työhön sitoutumiseen.

Työn sisältöön ja oman työn hallintaan liittyen tutkimukseen osallistuneet maahanmuuttajat työskentelevät kiinteistöpalvelualalla siivoustyössä; kolme tehdas- ja teollisuusympäristössä, neljä erilaisissa oppilaitoksissa ja neljä kauppojen, liike- ja toimistotilojen sekä asuinkiinteistöjen kokonaisuuksissa. Siivoustyö on pääsääntöisesti keskiraskasta työtä, mahdollisia poikkeuksia ovat esim. teollisuuden kohteet, joissa työ voi olla raskasta. Työn suorittaminen edellyttää jatkuvaa seisomista, liikkumista, kävelyä, kumartelua ja kantamista, jolloin on tärkeää, että työn suorittamisen edellytykset, mm. työvälaineet ja -koneet, ovat asialliset ja toimivat. Haastatteluiden perusteella nämä asiat ovat kunnossa, sillä työn suorittamisen edellytykset mainittiin vain positiivisessa mielessä.

Tämän hetkiset työkohteet ovat useimmilla vastaajilla niin suuria, että he ovat koko työpäivän samassa kiinteistössä tai sen välittömässä läheisyydessä. Kohteiden luonteesta ja toiminnasta johtuen heidän suorittaman siivouspalvelun työnkuva on hyvin samanlainen ympäri vuoden, poikkeuksena oppilaitokset, joissa lomien aikaan työ painottuu perussiivouksiin, mm. ikkunoiden pesuun. He ketkä tekevät myös perussiivoustehtäviä, pitävät niitä mukavana vaihteluna, mutta ne keillä niitä ei ole, eivät niitä erityisesti maininneet kaipaavansa. Tehdas- ja teollisuuskohteissa työ on fyysisesti raskaampaa ja työvuorot voivat venyä asiakkaan tuotannosta johtuvista syistä, mutta silti henkilöt kokevat viihtyvänsä eivätkä halua vaihtaa kevyempään työkohteeseen. Yksi haastateltu ilmaisi myös valmiutensa ja halukkuutensa tarvittaessa sijaistaa työkavereita ja joustavuutensa työaikojen suhteen.

Haastatelluista kahdeksan tekee täysipäiväistä ja säännöllistä työaikaan maanantaista perjantaihin, työajan painottuen joko aamuun tai iltaan. Yksi tekee osittain yötyötä ja kaksi työskentelee myös viikonloppuisin. Työajat koetaan selkeiksi ja henkilöiden elämäntilanteisiin sopiviksi, sillä työn painoutuessa selvästi aamuun tai iltaan, jopa yöhön, on myös vapaa-ajalle jäävä aika selkeä. Monelle vapaa-aika merkitsee aikaa harrastuksille ja mahdollisuutta olla perheen kanssa ja näitä arvostetaan suuresti.

”Parasta työssä on, että jää aikaa muuhunkin. Kun teet töitä aamusta, iltapäivällä on vapaata.”

Erityyppisistä työnkuvista sekä työkohteista ja -ajoista huolimatta haastatellut kokevat saavansa tehdä työnsä rauhassa, sillä kenenkään työskentelyä ei valvota ja seurata työnantajan toimesta päivittäin. Tällöin työn itsenäisyys ja vastuu korostuvat ja niiden myötä työssä koetaan olevan tietty vapaus. Näiden kokemusten edellytyksenä on työtehtävien selkeys, joka pohjautuu onnistuneeseen perehdytykseen. Kun henkilö

tuntee ja hallitsee työtehtävänsä, on niiden suunnittelussa, rytmittämisessä sekä työajoissa mahdollisuus pieneen joustoon, jolla saa vaihtelua työhön. Pehdytyksen lisäksi tarvitaan luottamus työntekijän ja -antajan välille, jolloin kumpikaan osapuoli ei koe tarvetta päivittäiselle valvonnalle.

"Illalla minulla on aikaa (olla töissä), päivällä kotona minä kaikki teen, lapsen kanssa ja ruoka teki."

Työympäristöön kuuluvan valvonnan määrä ja luonne ovat vahvasti maa- ja kulttuuri-kohtaisia; Suomessa työelämän toiminta on hyvin itsenäistä ja perustuu osapuolien keskinäiseen luottamukseen. Suomessa esimiehen tulee voida luottaa työntekijän toimintaan ja työntekijän puolestaan tulee pystyä luottamaan siihen, että esimies ja työnantaja hoitavat omat osansa. Tutkimukseen haastatellut maahanmuuttajat ovat kotimaassaan voineet kokea hyvin toisenlaista työelämän toimintakulttuuria, joten on positiivinen asia, että he näkevät nykyisen työnsä itsenäisyyden ja sen myötä muodostuvan vastuun ja vapauden itselleen mieluisaksi. Ne kuvaavat työn tasapainoa ja tällöin niillä on myös työhön sitoutumista vahvistava vaikutus. Työn itsenäisyydessä, vastuussa ja vapaudessa yhdistyvät myös työn sisältö ja oman työn hallinta.

Myös *vuorovaikutus* on kytköksissä työn sisältöön ja oman työn hallintaan; vuorovaikutus on yksi työn sisältöön kuuluva osa-alue ja lisäksi sillä on vaikutusta henkilön kokemaan oman työn hallintaan. Tässä tutkimuksessa vuorovaikutus käsitetään joko sanalliseksi tai sanattomaksi viestinnäksi, jolla voidaan ilmaista asioita hyvin monipuolisesti ja tehokkaasti. Tutkimushaastatteluissa esiin tulleiden näkemysten ja kokemusten perusteella vuorovaikutusta käytetään sekä positiivisessa että negatiivisessa mielessä, jolloin sillä luonnollisesti on kaksisuuntainen vaikutus myös työhön sitoutumiseen.

Kiinteistöpalvelualan työtehtävät suoritetaan asiakaskohteissa, pääasiallisesti asiakkaiden ja tilojen käyttäjien läsnä ollessa, jolla on työn suorittamiseen joko positiivinen tai negatiivinen vaikutus. Asiaan vaikuttaa keskeisesti asiakaskohteen henkilökunnan käytös ja suhtautuminen, joka voi haastateltujen kokemusten mukaan vaihdella suuresti. Mikäli henkilökunta osoittaa hyväksyntää ja tasa-arvoista kohtelua siivojalle kohtaan, on siivoustyön tekeminen kohteessa luonnollisesti miellyttävämpää kuin päivävästaisessä tilanteessa. Positiivinen asiakaskontakti muodostuu onnistuneesta vuorovaikutuksesta asiakkaan ja tilojen käyttäjien kanssa. Vuorovaikutuskokemus muodostuu pienistä asioista ja jo muutamista sanoista, esim. kun asiakas tiedustelee lomasuunnitelmista tai kysyy kuinka lapset voivat, osoittaa huomioimista ja tasaver-

taisuutta. Erityisesti suoraan asiakkaalta saatu positiivinen palaute on äärimmäisen tärkeää ja merkityksellistä myös työhön sitoutumisen kannalta. Lisäksi asiakkaan ja tilojen käyttäjien toiminnalla ja asenteella on merkittävä vaikutus sekä siivoojan toimenkuvaan että työssä viihtymiseen. Asiakkaiden käytös ja asenne voivat edesauttaa siivooja kokemaan työnsä arvokkaaksi ja parantaa ammatti-identiteettiä.

”Kun olet tekemisissä semmosia ihmisiä kanssa, jotka arvostaa sitä töitä, se auttaa; siitä saa itselle.”

”Asiakaskin, he on niin hyvä. He juttelee aina niin paljon, ja leikki ja puhu asioista.”

Vuorovaikutuksella on mahdollista olla myös negatiivinen vaikutus. Erityisesti sanaton viestintä pystyy olemaan hyvin tehokasta ja ilmaisemaan asioita, joita ei haluta tai uskalleta sanoa ääneen. Lisäksi on mahdollista, että asiakkaan sisäiset ongelmat vuorovaikutuksessa ja työympäristössä välittyvät tahtomattaankin eteenpäin. Kun siivoustyössä oleva henkilö aistii vuorovaikutuksen negatiivisessa mielessä, pyrkii hän tekemään työnsä mahdollisimman nopeasti ja poistumaan paikalta. Tällöin kiirehtiminen voi aiheuttaa sen, että työn jälki ei aina saavuta sovittua laatutasoa. Tässä tutkimuksessa asiakkaiden kanssa tapahtuvan vuorovaikutuksen on kokenut negatiivisena kaksi maahanmuuttajaa. Kokemukset on saatu kauppa- ja liiketiloissa, joissa työskennellään niiden aukioloaikana ja siivoustyötä tekevä kokee helposti olevansa väärässä paikassa väärään aikaan.

”You feel you don’t belong there, you want to leave the place. They don’t accept you.”

Asiakkaiden ja tilojen käyttäjien ohella merkittävä vuorovaikutuksen kanava on työkaverit. Erityisen tiivistä työkavereiden kanssa tapahtuva vuorovaikutus on suuremmisissa kohteissa, joissa osa työtehtävistä saatetaan tehdä myös parityöskentelynä. Kahdella haastatellulla osa työajasta toteutuu parityöskentelynä ja he kokevat sen hyväksi asiaksi. Kahdestaan työskennellessä aika tuntuu kuluvan nopeammin ja kyseiset työtehtävät soveltuvat paremmin kaksin kuin yksin tehtäviksi. Yksi haastateltu puolestaan näkee yksintyöskentelyn selkeästi paremmaksi ratkaisuksi, sillä silloin hän tietää työnsä tuloksen ja voi ottaa siitä täyden vastuun itselleen. Työkaverit eivät kuitenkaan ole itsestään selvyyttä, sillä kohteet voivat olla pieniä, yhden henkilön hallittavia tai työvuorot voivat ajoittua eri kellonaikoihin. Tässä tutkimusjoukossa seitsemällä on

työkavereita, joita on mahdollista tavata päivittäin esimerkiksi taukojen yhteydessä. Näille seitsemälle työkaverit ovat merkittävä osa työtä ja työympäristöä.

”Hyvä työpiiri, työkamut, heidän kanssaan voi puhua”.

”Työkaverit he on hyvä.”

Neljä haastateltua, jotka työskentelevät kohteissa ilman työkavereita, korostavat asiakkaiden merkitystä vuorovaikutuksen lähteenä. Heidän kohdalla voi jopa sanoa, että asiakkaat ovat yksi tärkeimmistä työhön kuuluvista asioista.

“Seeing people and meeting people is important.”

Asiakkaiden ja työkavereiden lisäksi on esimiehen kanssa tapahtuva vuorovaikutus merkittävä asia. Vuorovaikutuksessa esimiehen kanssa on keskeisintä hänen tavoitettavuus, asioiden hoitaminen sekä esimiehen tapaaminen. Haastatteluiden perusteella vuorovaikutusta ei voi hoitaa vain puhelimen ja sähköpostin välityksellä, vaan esimiehen tapaaminen olisi toivottavaa esim. kerran kuussa. Tarve vuorovaikutusmahdollisuuteen esimiehen kanssa korostuu etenkin työsuhteen alussa, vaikka esimies säilyttää asemansa vuosien kuluessakin.

”Sen takia mä osaan ja opin niin hyvin se työ. Mut jos he (työkaverit) ei varmaan auta mua, en varmaan osaa mitä mun pitää tehdä, mitä asioista, mitä aineita pitää ottaa. He auttaa hyvin, ja esimieskin auttaa, koska jos joskus mulla tulee joku ongelma, mä soitta ja hän sanoo mitä mun pitää tehdä, minkälainen ainetta pitää.”

Tämän tutkimuksen mukaan kohderyhmän työhön sitoutumisen kannalta tärkeimmät toimenkuvan ominaisuuksiin kuuluvat tekijät ovat vuorovaikutus sekä oman työn hallinta. Nämä tekijät ovat liitoksissa toisiinsa, sillä vuorovaikutus on työn sisältöön kuuluva osa-alue ja sen merkityksen korostumisen johdosta on sillä vaikutusta myös henkilön kokemaan oman työn hallintaan. Vuorovaikutuksen vaikutus työhön sitoutumisen kehittymiseen on voimakas, joko positiivisesti tai negatiivisesti, riippuen koetun vuorovaikutuksen luonteesta. Tässä tutkimuksessa vuorovaikutus kohosi selvästi sitoutumista vahvistavaksi tekijäksi. Vuorovaikutuksen korostuminen tukee myös suomen kielitaidon merkitystä työhön sitoutumiseen. Näkemykset saavat tukea tutkijan tekemästä havainnosta, jonka mukaan vuorovaikutuksen merkitys korostuu erityisesti niillä henkilöillä, joiden kielitaito on parempi. Onnistunut vuorovaikutus antaa

työskentelyyn varmuutta ja vahvistaa tunnetta oman työn hallinnasta, joka muodostuu työntekijän ja työnantajan välisen luottamuksen mahdollistavista työn itsenäisyydestä, vastuusta ja vapaudesta.

Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös kiinteistöpalvelualalla *työskentelyn huonoja puolia* ja toimenkuvan ominaisuuksiin liittyen selvästi huonoimmaksi asiaksi nousee alan palkkaus. Tulos ei yllätä, sillä palkkaus on työmäärään ja työn vaativuuteen nähden matala. Tästä johtuen kiinteistöpalvelualan työtehtävistä erityisesti siivous on leimautunut suomalaiseksi matalapalkka-alaksi ja on heikentänyt alan houkuttelevuutta ja työvoiman saantia jo pitkään.

”Huointa on palkkataso.”

Palkan lisäksi ilmenee huoli työn vaikutuksesta omaan terveyteen, mm. tehdasympäristössä olevan runsaan pölymäärän takia. Lisäksi yhden haastateltavan työtuntimäärä on asiakaskohteen päättymisen myötä pudonnut ja hän on huolissaan toimeentulostaan. On myös seikkoja, jotka osa näkee positiivisena ja osa negatiivisena, mm. aamulla kello viisi alkavat työvuorot. Yleisemmin koettavia toimenkuvan huonoja puolia ei palkan lisäksi ole, ja seitsemän vastaajaa ei osaa mainita mitään tekijää, joka vaikuttaisi hänen työn tekemiseensä ja työssä viihtymiseensä heikentävästi.

”Mä oon tosi, tosi tyytyväinen ja onnellinen tekemään mun työtä.”

Toimenkuvan ominaisuuksien huonoimmaksi tekijäksi nousee selvästi alan palkkaus. Alan palkkaus on suuri haaste myös työhön sitoutumisen kannalta, sillä on ymmärrettävää, että mikäli palkka ei takaa toimeentuloa, ei muilla työhön sitoutumisen tekijöillä ole juurikaan merkitystä. Alan palkkausta ollaan parantamassa vuosille 2011–2015 ajoittuvalla ansiokehitysohjelmalla, jonka tavoitteena on korottaa erityisesti alan vähimmäispalkkoja ja näin tehdä alasta tasavertaisempi muihin palvelualan työtehtäviin nähden. Palkkatason noususta hyötyvät erityisesti uudet tai muutaman vuoden alalla työskennelleet, johon myös tämän tutkimuksen kohderyhmä valtaosin kuuluu. Toivotavasti palkkauksen kohentuminen on riittävä keino nostamaan alaa parempaan valoon työvoiman saatavuuden helpottamiseksi sekä vahvistamaan myös työhön sitoutumista. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan odottaa myönteisiä tuloksia, sillä palkkaa lukuun ottamatta maahanmuuttajien työssä viihtyminen on kunnossa.

”Ihan hyvä työ ois, kyllä minä voisin tehdä siivoustöitä. Minä tykkään siitä, jos minä näen niinkun lopputulos. Jos on kovin likaista ja sitten niinkun pitää siistiä, niin tämä niinkun motivoi minua tekemään töitä. Mutta palkka ei motivoi yhtään.”

4.3.3 Työn kokeminen

Tämän tutkimuksen mukaan keskeisin kohderyhmän työn kokemiseen vaikuttava tekijä on esimies. Esimiehen toiminnan koetaan edustavan koko yrityksen tapaa toimia, joten myös näkemykset ja kokemukset organisaatiossa työskentelystä perustuvat vahvasti esimiehen toimintaan sekä häntä kohtaan koettavaan luotettavuuteen. Työn kokemisen yhteydessä on pohdittava ja tarkennettava myös sitoutumisen kohteita, jolloin sitoutumisen monilukuisuuden on mahdollista tulla ilmi.

Kysyttäessä *kokemuksia organisaatiossa työskentelystä* tiedostavat tutkimukseen haastatellut maahanmuuttajat työnantajansa ISS Palvelut Oy:n isoksi kansainväliseksi toimijaksi. Yrityksen koko nähdään eduksi, sillä sen koetaan antavan varmuutta ja luotettavuutta. Etenkin alan franchising-yrittäjänä toimiva henkilö tuntee, että iso yritys antaa hänelle maahanmuuttajayrittäjänä hyvää taustatukea ja uskottavuutta asiakkaiden silmissä. Kokonaisuudessaan yritys nähdään hyvänä ja rehellisenä työnantajana, joka hoitaa asiat mallikkaasti. Näkemykset perustuvat siihen, että haastatellut kokevat heille omakohtaisten asioiden toimivan hyvin. Työnantajan mm. mainitaan järjestävän koulutuksia, opettavan uusia asioita sekä antavan työvaatteet. Jotkin näkemykset ovat liitettävissä myös lakien ja velvollisuuksien noudattamiseen mm. työterveyshuollon järjestäminen.

”Kaikki on vaan ok. Kaikki on aina positiivinen. Tällä hetkellä ei ole mitään ongelmaa.”

”Terveysasiat on aina ok.”

Ainoana selkeästi yrityksen toiminnassa laajemmin parannettavana asiana ilmenee työpaikkailmoitusten ja -hakemusten jälkihoito. Asia vaikuttaa vahvasti yrityskuvaan, mutta vastuu sen hoitamisesta kuuluu esimiestyöhön. Avoimena olleen työpaikan täytyttyä tulisi kyseisen esimiehen huolehtia asialliset ilmoitukset ja kiitokset hakijoille, mutta valitettavan usein tämä jää suorittamatta.

”Mulla on paljon kavereita. He ovat hakeneet työtä ISS:ltä, nettisivuilta. Mol.fi sivuilla löytyy paljon mainoksia (avoimia työpaikkoja) ISS:ltä, että tarvii työntekijä, tarvii työntekijä. Mutta se ei ole todella hyvä, että tuli paljon mainoksia, sitten ei ole, kukaan on otettu töihin ISS:lle.”

Pohtiessaan näkemyksiään työnantajayrityksen toiminnasta syvemmälle, kokevat tutkimukseen osallistuneet henkilöt yrityksen itseensä ja omaan työskentelyynsä nähden kaukaiseksi. Heillä ei ole selvää mielikuvaa yrityksen toimintatavoista, vaan he kokevat muodostavansa näkemyksen toiminnasta ja yrityskulttuurista yritystä edustavien henkilöiden tavasta toimia. Heille keskeisin yrityksen toimintaa edustava henkilö on lähin esimies. Haastateltujen näkemys tiivistyy kommenttiin ”vaikka me puhumme yrityksestä, me puhumme ihmisistä ensin.” Tämän mukaisesti heille lähin työnantajayrityksen edustaja on oma esimies, ja esimiehen toiminnan koetaan edustavan koko yrityksen toimintaa. Mielleyhtymän seurauksena esimiehen tulee ymmärtää vastuunsa ja toimintansa seuraukset laajemmin kuin vain omana toimintanaan.

”En tiedä miten sitä voi koko yritystä, ku kuitenkin tuo esimies on ensimmäisenä.”

Kukaan vastaajista ei kuitenkaan koe asiayhtälöä itselleen ongelmaksi tai oman työssä kannalta haitalliseksi, eräs haastatelluista koki tietämättömyytensä työnantajayrityksen asioista jopa edukseen.

”Mitä vähemmän tiedät, sitä paremmin nuket.”

Edellä todetaan, että maahanmuuttajien kokemukset organisaatiossa työskentelyn laadusta, yrityksen tavasta hoitaa henkilöstöasioita sekä huomioida henkilöstö kulloinkin esimiehen toimintaan ja sen vaikutuksiin. Näistä saatujen kokemusten kautta on esimiehen vaikutus myös työhön sitoutumiseen ja kehittymiseen huomattava. Työntekijälle tärkeiden asioiden painoarvot ja esimiehen rooli niissä vaihtelevat työsuhteen kehittymisen myötä, mutta vaihteluista huolimatta on esimiehellä keskeinen asema työntekijän arjessa. Esimiehen rooli on suurimmillaan työsuhteen alussa, etenkin mikäli toimiala ja työtehtävät ovat työntekijälle entuudestaan tuntemattomia.

”Jos ihminen tulee, niin alussa esimiehen ja palveluohjaajan rooli on ihan suuri. Että jos minä en tiedä mitään.”

Asiallisen perehdyttämisen ja esimiehen tuen kautta uusi työntekijä saa hyvän otteen työhön ja työympäristöön sekä kokee työskentelynsä ja olonsa varmemmaksi ja turvallisemmaksi.

"She is important in my work. She has shown me many things, you know, and she makes my work very easy for me."

Työvuosien ja kokemuksen karttuessa odotukset esimiehen toimintaa kohtaan muuttavat muotoaan. Saadun tuen merkityksen sijaan korostuvat esimiehen tavoitettavuus, mahdollisuus tapaamisiin ja asioiden sujuva hoitaminen. On kuitenkin huomiotava, että jokainen yksilönä kokee ja arvottaa asiat hyvin eri tavoin.

"On tietysti iso rooli. Tietysti tarvitaan esimies, jos tulee jotain ongelmia, voi ottaa yhteyksiä ja ilmoittaa asioita."

"Esimiehen rooli on tärkeä silloin, kun sinä ite tarviit esimieheltä jotain. Niin kauan kun minä en tarvinnut mitään, kaikki on hyvä."

Maahanmuuttajien työn kokemiseen vahvinten vaikuttava tekijä on esimies. Esimiehen nähdään edustavan koko yrityksen toimintatapaa, jolloin hänen toiminta ratkaisee myös vuorovaikutuksen ja kielitaidon mahdollisuudet vaikuttaa työhön sitoutumisen kehittymiseen. Näin esimies nousee keskeisimmäksi vaikuttimeksi koko työhön sitoutumisen muodostumisessa. Samaan johtopäätökseen on päädytty myös aikaisemmissa tutkimuksissa.

Haastatteluun osallistuneista seitsemällä on ollut nykyisessä työssään useampi kuin yksi esimies, ja koska heillä on toisistaan poikkeavia kokemuksia esimiesten toiminnasta, voidaan päätellä että yksilökohtaisten näkemysten ja painoarvojen lisäksi on myös esimiesten toimintatavoissa eroja. Vastauksissa on kuitenkin paljon yhtäläisyyksiä, sillä puutteellisissa asioissa nousivat esiin samat asiat kuin hyvällä puolella, mutta päinvastaisina.

Haastatteluiden perusteella kiinteistöpalvelualalla työskentelevät maahanmuuttajat pitävät esimiehensä toiminnassa kaikista tärkeimpänä seikkana tavoitettavuutta. Tavoitettavuudella tarkoitetaan fyysistä tavoitettavuutta (puhelimella, sähköpostilla tai tapaamalla) sekä sitä, että esimiestä on helppo lähestyä, häneltä voi kysyä erilaisista asioista ja häneltä saadaan vastaukset esitettyihin kysymyksiin. Tavoitettavuuden lisäksi korostuvat yhteydenpito, henkilökohtainen kontakti sekä asioihin reagointia ja

niiden hoitaminen. Yhteydenpidolla tarkoitetaan esimiehen ottamaa kontaktia, jolloin hän varmistaa työntekijältä että kaikki on hyvin ja vastaa samalla työntekijällä mahdollisesti oleviin kysymyksiin. Henkilökohtainen kontakti käsittää esimiehen käynnit asiakaskohteessa, jolloin hän näkee työntekijän ja tämän työympäristön. Tätä tekoa ei voi korvata esim. puhelinkontaktilla, sillä käynnin yhteydessä esimies näkee myös työntekijän työolosuhteet sekä saa ajantasaisen ja todellisen tiedon työntekijän työssä selviytymisestä ja asiakaskohteen tilanteesta. Neljäntenä piirteenä on asioihin reagointi sekä niiden hoitaminen. Tämä tarkoittaa arjen sujuvuutta, jossa esimies omalla toiminnallaan mahdollistaa työntekijöiden työskentelyn mm. tavaratilauksista huolehtimalla. Mikäli työntekijällä on jokin esimiehen kautta hoidettava asia kesken-eräisenä, toivotaan niiden nopeaa loppuun saattamista. Nämä neljä seikkaa kuvastavat huolehtivaisuutta, joka osoittaa työntekijälle esimiehen muistavan hänet ja olevan kiinnostunut hänen hyvinvoinnista ja työssä suoriutumisesta. Kaikki neljä tekijää ovat kytköksissä onnistuneeseen vuorovaikutukseen.

Teoriassa vuorovaikutus nähdään myös osapuolien välille toivotun *luottamuksen* kehittymisen edellytyksenä. Vahvimmat luottamuksen muodostumiseen vaikuttavat osatekijät ovat Costan (2003, 616–617) mukaan havaittu luotettavuus sekä yhteistyökykyinen käytös. Tässä tutkimuksessa molemmat perustuvat maahanmuuttajien kokemuksiin esimiehen toiminnasta. Esimiestyön merkitystä ja laajavaikutteisuutta korostaa myös se, että luottamuksella on todettu olevan työyhteisöille ja organisaatioille monia myönteisiä vaikutuksia niin taloudellisesta kuin henkilöpoliittisesta näkökulmasta tarkasteltuna. Luottamuksen on organisaatioympäristössä todettu lisäävän yhteistyötä, edesauttavan laadukasta työsuoritusta ja hyvää työtyytyväisyyttä, joiden lisäksi sillä on myös sitoutumista vahvistava vaikutus.

Tähän tutkimukseen haastatelluista yhdestätoista maahanmuuttajasta kymmenen koki luottavansa työnantajaansa. Edelleen koetaan, että esimies edustaa yritystä, ja luottamusta varsinaiseen työnantajaan on vaikea hahmottaa.

“For me I trust it”.

Sitoutumisen kohteiden selkeä määrittely ja niiden merkittävyyksien vertailu on haastavaa, sillä näkemykset ovat hyvin yksilöllisiä, kohteita voi olla useita yhtä aikaa ja ne vaihtelevat elämäntilanteen mukaan. Tutkimuksen kohderyhmälle optimaalisinta sitoutumisen kohdetta on siten mahdotonta määritellä, ja teoriakirjallisuuden mukaan kovin tarkka määrittely ei ole edes mielekäästä. Tässä tutkimuksessa sitoutumisen kohteita on tarkasteltu jakamalla ne kahteen osaan. Ensimmäinen osa on työympäris-

tö, joka voidaan nähdä sitoutumisen kohteeksi viidellä haastatellulla. Työympäristöön käsitetään kuuluvan työhön liittyvät ihmiset (työkaverit, asiakkaat ja esimies) ja heidän myötä tuleva vuorovaikutus sekä työkohde, -tehtävä ja -aika. Vaikka tutkimuksen kohderyhmälle palkkatyö on yleisesti nähden tärkeää, on työhön kuuluva työympäristö itse työtä tärkeämmässä asemassa.

”Joka työpaikka, missä vain työskentelet, kaikki riippuu ihmisistä, jotka on sinun ympäri. Eliikkä joka paikassa. Jos sinä kahdeksan tuntia olet sellaisten ihmisten kanssa, ketkä vaikka kiusaavat sinua tai et sinä osaa puhua heidän kanssa, pitäisi aina miettiä, millä tuulella on työkaveri ja mitä sanoa.”

”Varmaan mikä on tärkeä on työ. Jos ilman työ, en varmaan saa hyvä esimies, ja en varmaan saa hyvä työkaveria. Tärkeä juttu on työ.”

Toinen osa on työ, joka voidaan tulkita sitoutumisen kohteeksi kuudella haastatellulla. Työ kuvastaa työsopimuksella vahvistettua työpaikkaa, jotka antavat varmuuden työn olemassaolosta ja jatkuvuudesta. Oleellisinta on työn tuoma turvallisuuden tunne ja siitä saatava palkka. Sitoutumisen kohteena se ei ole sidoksissa työkohteeseen, työkavereihin, työaikaan tai asiakkaisiin, vaan edustaa työtä, jota yksilö on saanut ja jota hän pystyy tekemään, kun jotain työtä pitää olla.

”Palkka. Se että minä saan palkkaa, rahaa. Tulot, että minä saan tuloja jostain. Ainoastaan se.”

”I know that I cannot be a president here, and I cannot be in the offices maybe because I don't have studies for those things. So that's why I think it is important to do whatever work I have here.”

Yllä olevaa jakoa vertailtaessa on työympäristö nähtävä paremmaksi sitoutumisen kohteeksi kuin työ. Työympäristössä sitoutumisen kohteita on useampia ja ne ovat yksilölle läheisempiä, jolloin sitoutumisen voi olettaa olevan laajempaa ja syvempää. Työympäristöön kuuluu monia samoja tekijöitä, jotka nousivat keskeisesti esiin tarkasteltaessa työhön sitoutumisen taustalla vaikuttavia muuttujia. Työympäristöön liittyvien asioiden voi siis nähdä tukevan sitoutumista. Nämä korostavat toisiaan ja antavat aihetta pohtia, kuinka merkittäviä tekijöitä vuorovaikutus ja esimiehen toiminta sitoutumisen muodostumisessa todella ovat. Vuorovaikutuksen yhteydessä tulee muistaa myös kielitaidon merkitys.

Tarkasteltaessa sitoutumisen kohteita suhteessa haastateltujen suomen kielen taitoon, huomataan niiden välillä oleva yhteys. Parempi kielitaito ja työympäristön korostaminen sekä heikompi kielitaito ja työn korostaminen ovat todennäköisimmät liitokset. Yhtälö ei kuitenkaan toteudu samalla periaatteella jokaisen haastatellun kohdalla, joten sitä ei voida yleistää tai numeerisesti laskea. Toinen mielenkiintoinen vertailukohde on sitoutumisen kohteiden jakautuminen kohderyhmän työsuhteiden pituuksiin nähden. Vaikka myös niillä voisi olettaa olevan selkeän yhteyden, tämän tutkimuksen perusteella työn merkityksen korostaminen ei automaattisesti tarkoita lyhytkestoista työsuhdetta. Voidaan päätellä, että sitoutumisen kohde ei anna todellista kuvaa työhön sitoutumisen vahvuudesta, mutta liittyy tiiviisti sitoutumisen taustalla vaikuttaviin tekijöihin.

4.3.4 Tulokset ja johtopäätökset

Tuloksista huomataan maahanmuuttajien työhön sitoutumisen taustavaikuttimien ja niiden painoarvojen muuttuneen työsuhteen aikana. Työsuhteen alussa sitoutuminen on perustunut työn tarpeellisuuteen ja työllistymisen haasteellisuuteen. Työkokemuksen ja ajan vaikutuksesta työyhteisö ja vuorovaikutus ovat nousseet merkittävään asemaan. Muutoksen johdosta kohderyhmän työhön sitoutuminen voidaan nähdä kehitysprosessina, johon kuuluu yksilön itsensä tekemä säännöllinen arviointi. Arvioiden seurauksena työsuhteen alussa vahvassa asemassa olleiden sitoutumisen taustatekijöiden merkitys on vähentynyt selvästi. Tutkimukseen osallistuneet maahanmuuttajat tiedostavat muutoksen, mikä Brownin (1996, 248–249) mukaan ennustaa sitoutumisen pidempiaikaisuutta.

Sitoutumisen taustatekijöiden tavoin myös sitoutumisen kohteet vaihtelevat ja muuttuvat työsuhteen aikana useasti. Työhön sitoutumisen tukemisen kannalta on oleellista tietää kohteiden vaihtelevan työympäristöön kuuluvista tekijöistä työn tarpeellisuuteen sekä työstä saatavaan palkkaan. Kohteiden välinen paremmuusvertailu ei teorian perusteella ole mielekästä eikä tarpeellistakaan vaan niiden monilukuisuus ja kirjavuus on nähtävä etuna. (Brown 1996, 233, 236; Cohen 2003, 292.)

Tässä tutkimuksessa todettu sitoutumisen kehitysprosessin etenemissuunta on Stawin (1977) mukaan (Steers & Porter 1979, 304, ks. kuvio 3) myönteinen. Taustatekijöiden painoarvojen muutos viestii tämän hetkisen työhön sitoutumisen perustuvan sekä yksilötekijöihin että organisaatiosta peräisin oleviin tekijöihin. Tällöin maahanmuuttajien työhön sitoutumisen voidaan tulkita olevan selvemmin asenteeseen kuin käyttäytymiseen perustuvaa. Päätelmä on positiivinen, sillä asenteeseen perustuva

sitoutuminen on organisaatioiden kannalta kaikista tavoiteltavin sitoutumisen muoto. Myös Gaertnerin ja Nollenin (1989, 978) näkemyksen mukaan on parempi mikäli työhön sitoutumisen rakenneosat löytyvät työn sisällöstä kuin yksilökohtaisista tekijöistä.

Työhön sitoutumisen taustatekijöiden ja niissä tapahtuneiden vaihteluiden perusteella kohderyhmän voidaan päätellä kokevan useampaa asenteeseen perustuvaa sitoutumisen ulottuvuutta samanaikaisesti. Valtaosalla haastatelluista nykyiseen työhön sitoutuminen voidaan tulkita jatkuvaksi sitoutumiseksi. Sitoutuminen perustuu järkiperäiseen valintaan, sillä muihin työtehtäviin työllistyminen on haasteellista. Työyhteisön ja vuorovaikutuksen vahvojen merkitysten kautta työhön on muodostunut piirteitä myös affektiivisesta sitoutumisesta. Niiden johdosta yksilö haluaa pysyä organisaatiossa. Kohderyhmällä toteutuu Allenin ja Meyerin (1990, 3-4) näkemys, jonka mukaan sitoutumisen kolme ulottuvuutta ovat yksilöllisiä mielentiloja ja muodostavat sitoutumisen kokonaisuuden.

Muiden työllistymismahdollisuuksien puute kuvastaa työhön sitoutumisen olevan osin myös käyttäytymisen kautta tapahtuvaa. Tällöin yksilö kokee olevansa riippuvainen työstään. Käyttäytymiseen perustuvan sitoutumisen taustatekijät ovat enemmän yksilökohtaisia. Esimiehen toiminnan merkityksen korostuminen antaa mahdollisuuden ohjata sitoutumista asenteen kautta tapahtuvaksi hyvän esimiestyöskentelyn avulla. Steersin ja Porterin (1979, 304–305) mukaan se on täysin mahdollista sitoutumisen joustavuuden ja muokkautuvuuden johdosta. Joissain tilanteissa asenteeseen perustuvaa sitoutumista ei yrityksistä huolimatta ole mahdollista edes saavuttaa. Käyttäytymisen kautta sitoutumista ei näiden tietojen perusteella ole tarvetta nähdä huonona asiana, vaan kokonaisuutta tulee tarkastella useiden sitoutumisten yhdistelmänä (Meyer & Allen 1997, 3-4, 20).

Sitoutumisen kehittyminen edellyttää myös osapuolien välistä luottamusta. Teoriakirjallisuudessa luottamus nähdään prosessin tuloksena, joten se kehittyy asteittain. Prosessi käynnistyy osapuolien välisestä vuorovaikutuksesta ja on itseään vahvistava; luottamus luo luottamusta ja epäluottamus epäluottamusta. Sitoutumisen tavoin luottamus on hyvin tilanneriippuvainen ja siihen vaikuttaa mm. osapuolien kulttuuri-tausta. Tässä tutkimuksessa luottamussuhde on muodostunut maahanmuuttajan ja hänen esimiehensä välille, sillä esimiehen nähdään edustavan koko yritystä ja sen toimintaa. Erilaisista kulttuuri-taustoista huolimatta luottamussuhde on olemassa ja suhde on hyvä. Työhön sitoutumisen näkökulmasta luottamus on eduksi, sillä työympäristössä luottamuksen on oletettavaa vahvistavan asenteen kautta sitoutumista ja

heikentävää jatkuvaa sitoutumista. (Blomqvist 1997, 279–280, 283; Costa 2003, 617–618.)

Lämsä ja Savolainen (2000, 303) ovat tiivistäneet sitoutumisen ja luottamuksen läheisen yhteyden ja niiden väliset suhteet sitoutumisen nelikenttä -malliin (ks. kuvio 6). Tämän tutkimuksen perusteella maahanmuuttajien työhön sitoutumisessa on piirteitä sekä pakkoon perustuvasta että välineellisestä sitoutumisesta. Osapuolien välinen luottamus vaikuttaa sitoutumiseen merkittävästi tehden siitä tasapainoista sitoutumista. Sitoutumisen nelikenttä ja Meyerin ja Allenin (1997, 16) kolmikomponenttimalli ovat toisiaan tukevia. Nelikentässä oleva luottamusperusteinen sitoutuminen voidaan rinnastaa affektiiviseen sitoutumiseen ja palkkioperusteinen sitoutuminen jatkuvaan sitoutumiseen. Aikaisemmin todettiin maahanmuuttajien työhön sitoutumisessa olevan piirteitä sekä affektiivisesta että jatkuvasta sitoutumisesta. Nelikenttään sijoitettuna se tarkoittaa juuri tasapainoista sitoutumista, jossa yksilölliset eroavaisuudet sekä tilannekohtaiset vaihtelut ovat mahdollisia. Sitoutumiseen vaikuttavien osatekijöiden suhde ja tasapaino ovat kuitenkin osapuolien mielestä hyvä.

Teoriaan nojaten on sitoutumisen kehitysprosessin toivottu suunta asenteen kautta sitoutumiseen suuntautuva. Sitoutumisen muovautuminen alkaa heti työsuhteen alussa ja silloin saadut kokemukset vaikuttavat sitoutumisen kehityssuuntaan merkittävästi. Kriittisiä asioita ovat työnantajasta saadut ensi kokemukset, perehdytys sekä tuki. Esimieheltä ja työyhteisöltä saatu apu ja tuki edesauttavat erityisesti affektiivisen sitoutumisen muodostumista. (Caldwell ym. 1990, 246, 256–258; Meyer ym. 1998, 45.) Tutkimustulosten mukaan maahanmuuttajien kokemukset työnantajasta muodostuvat vahvasti esimiehen toiminnan kautta. Erityisen tärkeää heille on työsuhteen alussa saatu tuki ja perehdytys. Työkokemuksen karttuessa esimiehen tuen tarve vähenee ja työn itsenäisyyden ja vapauden arvostaminen voimistuvat. Teorian mukaan tämä on merkki siitä, että yksilö on saavuttanut tunteen oman työn hallinnasta. Sen seurauksena työympäristöön kuuluvien asioiden merkitys työhön sitoutumiseen alkaa vahvistua. (Brimeyer ym. 2010, 525–526.) Tämä ilmeni myös tähän tutkimukseen haastatelluilla.

Oman työn hallinnan tuntemisen ja ympäristön merkityksen korostumisen seurauksena esimiehen asema muuttuu muotoaan. Esimiehen tarve ja merkitys alkaa ilmetä tavoitettavuuden, yhteydenpidon, henkilökohtaisen kontaktin sekä asioiden hoitamisen arvostamisena. Näihin liittyy myös teoriassa esille tuotu työsuhteasioiden hyvä hoitaminen.

Tämän tutkimuksen mukaan keskeisimmät maahanmuuttajien työhön sitoutumisen prosessin etenemiseen vaikuttavat tekijät ovat vuorovaikutus, esimies sekä kielitaito. Sitoutumisen teoriaan peilaten tärkeimmäksi tekijäksi voidaan nostaa vuorovaikutus, jonka keskeisyys prosessissa säilyy koko työsuhteen ajan. Se alkaa ensimmäisestä kontaktista työnantajan ja tulevan työntekijän välillä ja jatkuu perehdytyksen kautta. Hyvän perehdytyksen kautta syntyy vuorovaikutussuhde, jonka seurauksena osapuolien välille pystyy kehittymään luottamus. Ajan kuluessa toimivalla vuorovaikutuksella pystytään mm. varmistamaan työntekijän tyytyväisyys työhönsä, jolloin on mahdollista vahvistaa myös tyytyväisyyttä vaihdantateorian toteutumiseen. Tällä perusteella esimies on toiseksi tärkein tekijä. On kuitenkin huomioitava, että ilman osapuolien keskinäistä vuorovaikutusta ei esimiehen olemassa ololla ole juurikaan merkitystä. Vuorovaikutuksella ja esimiehellä on kielitaitoa vahvempi merkitys, sillä asiat on tarvittaessa mahdollista hoitaa myös hyvin huonolla suomen kielitaidolla tai englannin kielellä.

Työhön sitoutumisen tukemisen kannalta vuorovaikutuksen merkityksen korostaminen ohjaa huomion esimiehen toimintatapoihin. Esimiehen toiminta ratkaisee kuinka hyvin vuorovaikutus pystyy tukemaan työhön sitoutumisen prosessia. Esimiestyöskentelyn tulisi olla vuorovaikutusmahdollisuuksia tukevaa, jolloin vuorovaikutus luonnollisesti edistää myös kielitaidon kehittymistä. Esimiestyöskentelyn merkitystä korostaa myös esimiehen vaikutus työnantajakuvan muodostumiseen.

Tutkimuksessa todettiin maahanmuuttajien työhön sitoutumisen kohteiden jakautuvan työn olemassa olon tai työympäristö korostamiseen. Tulosten ja johtopäätösten perusteella on mahdollista, että vuorovaikutusta ja kielitaidon kehittymistä tukevalla esimiehen toiminnalla voidaan ohjata yksilö kokemaan työympäristö itselleen tärkeämmäksi siitä huolimatta, että hän on aiemmin korostanut työn ja sen olemassa olon tärkeyttä. Tällä muutoksella olisi positiivinen vaikutus työhön sitoutumiseen.

Maahanmuuttajat kokevat kiinteistöpalvelualalla työskentelyn selvästi huonoimmaksi piirteeksi alan palkkauksen. Mikään muu asia ei tutkimuksessa korostunut yhtä voimakkaasti, joten palkkauksen ajantasaistamisen tarve on työhön sitoutumisen tukemisen kannalta ilmeinen. Alan palkkauksen tulisi tasoittua muihin palvelualan työtehtäviin nähden meneillään olevan ansiokehitysohjelman kautta, mutta tulokset ovat nähtävissä vasta lähempänä vuotta 2015.

5 POHDINTA

Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää kiinteistöpalvelualalla työskentelevien maahanmuuttajien työhön sitoutumisen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tavoitteena oli selvittää maahanmuuttajien kiinteistöpalvelualalle työllistymistä edesauttavia tekijöitä sekä selvittää kuinka työhön sitoutumista voi tukea. Työhön sitoutumiseen liittyy useita teoreettisia kytkeitä, joiden rajaus on pyritty toteuttamaan tutkimustehtävää ja tavoitteita seuraten.

Tutkimuksessa todettiin erityisesti suomen kielen taidon sekä työ- ja elinkeinotoimiston organisoimien työharjoittelujaksojen edistävän maahanmuuttajien kiinteistöpalvelualalle työllistymistä. Suomen kielen taidon merkitys korostuu vahvasti myös aikaisemmissa tutkimuksissa (mm. Väänänen ym. 2009, 24; Forsander & Ekholm 2001, 2001, 64). Tämän tutkimuksen mukaan erityisen hyvin tulisi huomioida aktiivisen vuorovaikutuksen ja yksilöllisen tuen toteutuminen. Näillä asioilla on vahva jatkovaikutus myös työhön sitoutumisen kehittymiseen.

Työhön sitoutumisen teoriassa painotetaan sen olevan vastavuoroisuutta vaativa prosessi, johon kuuluvat säännölliset arvioinnit (Baruch 1998; ks. Jokivuori 2002, 20; Brown, 1996, 236–241). Tehdyn tutkimuksen mukaan keskeisimmät maahanmuuttajien työhön sitoutumisen prosessin etenemiseen ja arvioihin vaikuttavat tekijät ovat vuorovaikutus, esimies sekä kielitaito. Blomqvistin (1997, 280) tulosten perusteella vuorovaikutus mahdollistaa myös osapuolien välisen luottamuksen muodostumisen. Luottamus puolestaan mahdollistaa sitoutumisen kehittymisen positiiviseen suuntaan (Brown 1996, 233–234; O'Reilly & Chatman 1986, 492). Näitä tekijöitä ja sitoutumisen teoriaa peilaten on paras keino tutkimuksen kohderyhmän työhön sitoutumisen tukemiseen vuorovaikutusmahdollisuuksien luominen. Vuorovaikutuksen edellytykset ovat riippuvaisia esimiehen toiminnasta. Päätelmiin perustuen tutkimuksen päätuloksena todetaan, että paras keino maahanmuuttajien työhön sitoutumisen tukemiseen on vuorovaikutusmahdollisuuksia tukeva esimiestyöskentely. Saman tuloksen saivat mm. Angle ja Perry (1986, 144) tutkiessaan yksilön ja organisaation vaikutusta työhön sitoutumiseen. Vuorovaikutus edistää luonnollisesti myös kielitaidon kehittymistä, joka on kohderyhmän kannalta hyvin positiivinen asia.

Esimiehen vaikutus työhön sitoutumiseen on kokonaisuudessaan vahva, sillä maahanmuuttajat näkevät esimiehen toiminnan edustavan koko yrityksen tapaa toimia. Caldwell ym. (1990, 258) ovat tutkimuksessaan todenneet kyseisen näkemyksen

ohjaavan koko työhön sitoutumisen prosessia. Meyerin ym. (1998, 50) tulosten mukaan erityisesti yksilön työsuhteen alussa saamat kokemukset yrityksen toiminnasta vaikuttavat sitoutumiseen. Kokemukset perustuvat vahvasti tyytyväisyyteen esimiehen toiminnasta ja vuorovaikutuksesta.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta alalla työskentelevien maahanmuuttajien työhön sitoutuminen olevan hyvällä tasolla. Tulokset ovat rohkaisevia ja vahvistavat maahanmuuttajien asemaa sitoutuneina työntekijöinä. Aikaisemmissa tutkimuksissa on laajasti painotettu esimiehen keskeistä asemaa työhön sitoutumisen muodostumisessa. Tämä tutkimus korostaa erityisesti vuorovaikutuksen merkitystä, jolloin esimiehen asema vuorovaikutusmahdollisuuksien luojana korostuu. Tutkimustulosten saadessa tukea eri toimialoilla ja kohderyhmien keskuudessa tehdyistä tutkimuksista, voidaan ne yleistää kattamaan myös muut toimialat. Koska täysin vastaavaa tutkimusta ei ole aikaisemmin toteutettu, kannustavat ja tukevat nyt saadut tulokset erityisesti kiinteistöpalvelualan työnantajien yhteistyötä maahanmuuttajien kanssa. Tulokset ovat alan tulevaisuuden ja kehittymisen kannalta tärkeitä.

Kun vastaava tutkimusta ei ole toteutettu aikaisemmin, on mahdotonta arvioida esim. maantieteellisen sijainnin ja alueen maahanmuuton historian vaikutusta työhön sitoutumisen painopistealueisiin. Tähän perustuen olisi mielenkiintoista toteuttaa vertailututkimus pääkaupunkiseudulla, missä maahanmuuton historia on pidempi ja maahanmuuttajien osuus kiinteistöpalvelualan työvoimasta huomattavasti suurempi. On mahdollista, että Suomessa asuttu aika muuttaa näkemyksiä ja suhtautumista työhön ja työn saamiseen. Myös toteutettua tutkimusta mukaileva tutkimus syntyperäisten suomalaisten kiinteistöpalvelualalle työllistymisestä ja työhön sitoutumisesta toisi uutta näkökulmaa. Tämän tutkimusprosessin eri vaiheissa korostui maahanmuuttajien kokema työn arvostus. Siitä johtuen olisi kohderyhmän integraation näkökulmasta kiinnostavaa toteuttaa tutkimus työttömien maahanmuuttajien keskuudessa ja tarkastella kuinka he ovat työlle kuuluvan ”aukon” täyttäneet.

Teemahaastattelu oli tähän laadulliseen tutkimukseen parhaiten soveltuva tiedonkeruumenetelmä. Kuten oli odotettavissa, haastateltujen suomen kielen taito oli hyvin vaihteleva ja sen tuomat haasteet olivat helpommin voitettavissa kahdenkeskisissä keskustelutilanteissa. 11 haastattelua oli riittävä määrä tutkimuksen toteutukseen. Taustatietolomakkeella kerättyjen tietojen kautta pystyi hahmottamaan vastaajien historiaa ja elämäntilannetta. Kun valtaosa kerätystä taustatiedoista pohjautui tutkimuksen teoriaan, tukivat ja syvensivät tiedot ja teemahaastattelun materiaali hyvin toisiaan.

Tutkimuksen luotettavuutta heikentävä tekijä oli yhteisen sujuvan kielen puute haastateltavien ja haastattelijan välillä, joka lisäsi virhetulkinnan riskiä. Yhden haastatellun kielitaidon taso oli haastattelun teemaan ja kysymyksiin nähden liian heikko, joten hänen vastauksiaan käsittelemällä erityisen varovaisesti. Jatkotutkimuksia ajatellen tulisi kielitaidon taso huomioida erityisen huolella. Tämä tutkimus toteutettiin kiinteistöpalvelualan työtehtävistä vain siivouspalveluissa työskentelevien maahanmuuttajien keskuudessa, mutta muilta osin haastatellut edustivat kohderyhmää monipuolisesti, joka on tulosten luotettavuuden ja yleistettävyyden kannalta positiivinen asia. Tutkimuksen aihe ja tutkimuskohde olivat hyvin mielenkiintoisia ja kerätystä aineistosta pystyi tekemään toisiaan tukevia päätelmiä. Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen rajaaminen ja selkeä esittäminen oli haastavaa, mutta tutkimuksen toteutuksen kannalta rajaus oli onnistunut. Tutkimus eteni suhteessa esitettyyn teoriaan, tutkimuksessa onnistuttiin vastaamaan asetettuun tutkimustehtävään ja tavoitteisiin sekä sillä saavutettiin selkeät tulokset, joten kokonaisuudessaan tutkimusta voi pitää onnistuneena.

LÄHTEET

Alitolppa-Niitamo, A. & Ali, A. 2001. Etniset ryhmät Suomessa. Teoksessa Forsander, A., Ekholm, E., Hautaniemi, P., Ali, A., Alitolppa-Niitamo, A., Kyntäjä, E. & Quoc Cuong, N. (toim.). Monietnisyys, yhteiskunta ja työ. Helsinki: Palmenia-kustannus, 83-160.

Allen, N.J. & Meyer, J.P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organisation. *Journal of Occupational Psychology*. 1990 nro 63, 1-18.

Angle, H.L. & Perry, J.L. 1983. Organizational Commitment. Individual and organizational influences. *Work and occupations*. 1983 nro 2, 123-146.

Aristoteles. 1981. *Nikomakhoksen etiikka*. Helsinki: Gaudeamus.

Baruch, Y. 1998. The Rise and Fall of Organizational Commitment. *Human System Management* 1998 nro 17(2), 135-143.

Becker, H.S. 1960. Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*. 1960 nro 66, 32-42.

Berry, J.W. et. al. (eds.) 1992. *Acculturation and Adaptation in a New Society*. *International Migration Quarterly Review* vol. 30.

Blomqvist, K. 1997. The many faces of trust. *Scandinavian Journal of Management*. 1997 nro 3, 271-286.

Blomqvist, K. 2002. Partnering in the Dynamic Environment: The role of Trust in Asymmetric Technology Partnership Formation. *Lappeenrannan Teknillinen korkeakoulu*.

Boon, S.D. & Holmes, J.G. 1991. The dynamics of interpersonal trust: resolving uncertainty in face of risk. Teoksessa Hinde, R.A. & Groebel, J. (toim.). *Cooperation and prosocial Behavior*. Cambridge: Cambridge University Press, 190-211.

Brimeyer, T., Perrucci, R. & MacDermic Wadsworth, S. 2010. Age, tenure, resources for control, and organizational commitment. *Social Science Quarterly*. 2010 nro 2, 511-530.

Brown, R.B. 1996. Organizational commitment: Clarifying the concept and simplifying the existing construct typology. *Journal of Vocational Behavior*. 1996 nro 49, 230-251.

Buchanan, B. 1974. Building organizational commitment: The socialization of Managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*. 1977 nro 19, 533-546.

Caldwell, D., Chatman, J. & O'Reilly, C. 1990. Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of Occupational Psychology*. 1990 nro 63, 245-261.

Champion, M. & Lord, R. 1982. A control systems conceptualization of the goal-setting and changing process. *Organizational behavior and human performance*. 1982 nro 30, 265-287.

Cohen, A. 2003. *Multiple Commitments in the Workplace. An Integrative Approach*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.

- Costa, A.C., Roe, R.A. & Taillieu, T. 2001. Trust within teams: the relation with performance effectiveness. *European Journal of Work and Organisational Psychology*. 2001 nro 3, 225-244.
- Costa, A.C. 2003. Work team trust and effectiveness. *Personnel Review*. 2003 nro 5, 605-622.
- Elinkeinoelämän keskusliitto EK. 2006. *Palvelut 2010-Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa*. Helsinki.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Farrel, D. & Rusbult, C.E. 1981. Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. *Organizational Behavior and Human Performance*. 1981 nro 27, 78-95.
- Forsander, A. 2000. Työvoiman tarve ja maahanmuuttopolitiikka – onko maahanmuuttajien osaaminen vastaus työvoiman kysyntään? Teoksessa Trux, M-L. (toim.). *Aukeavat ovet*. Juva: WSOY, 143-203.
- Forsander, A. & Alitolppa-Niitamo, A. 2000. Maahanmuuttajien työllistyminen ja työhallinto - keitä, miten ja minne? Työministeriö. *Työhallinnon julkaisu 242*. Helsinki.
- Forsander, A. 2001. Etnisten ryhmien kohtaaminen. Teoksessa Forsander, A., Ekholm, E., Hautaniemi, P., Ali, A., Alitolppa-Niitamo, A., Kyntäjä, E. & Quoc Cuong, N (toim.) *Monietnisyys, yhteiskunta ja työ*. Helsinki: Palmenia-kustannus, 31-56.
- Forsander, A. & Ekholm, E. 2001. Maahanmuuttajat ja työ. Teoksessa Forsander, A., Ekholm, E., Hautaniemi, P., Ali, A., Alitolppa-Niitamo, A., Kyntäjä, E. & Quoc Cuong, N (toim.) *Monietnisyys, yhteiskunta ja työ*. Helsinki: Palmenia-kustannus, 57-82.
- Forsander, A., Raunio, M., Salmenhaara, P. & Helander, M. 2004. *Sykettä ja suvaitsevaisuutta. Globaalin osaamisen kansalliset rajat*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Gaertner, K. & Nollen, S. 1989. Career experiences, perceptions of employment practices, and psychological commitment to the organization. *Human relations*. 1989 nro 11, 975-991.
- Gambetta, D. 1988. Can we trust trust? Teoksessa Gambetta, D. (toim.). *Trust – Making and breaking cooperative relations*. Cornwall: Basil Blackwell, 213-238.
- Gilbert, J.A. & Tang, T.L-P. 1998. An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*. 1998 nro 3, 321-336.
- Hassan, M., Toyman, N.V., Semerciöz, F. & Aksel, I. 2012. Interpersonal Trust and Its Role in Organizations. *International Business Research*. 2012 nro 8, 33-39.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Holm, P., Hopponen, A. & Lahtinen, M. 2008. *Maahanmuuttajien työkyky 2008. Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen raportteja nro 210*. Helsinki: Pellervon taloudellinen tutkimuslaitos PTT.

Invest in Finland. 2006. Kiinteistöpalvelut Suomessa – yritystoiminta, markkinat ja keskeiset kehityslinjat. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 19.2.2012]. Saatavissa: http://www.kiinteistopalvelut.fi/www/fi/tietoa_toimialasta/tutkimukset/index.php

ISS Palvelut Oy. 2010. Toimintakatsaus 2009.

ISS Palvelut Oy. 2013. [viitattu 19.3.2013]. Saatavissa: http://www.fi.issworld.com/iss_palvelut_yrityksena/pages/iss_palvelut.aspx

Jasinskaja-Lahti, I., Liebkind, K. & Vesala, A. 2002. Rasismi ja syrjintä Suomessa. Maahanmuuttajien kokemuksia. Helsinki: Gaudeamus.

Jokivuori, P. 2002. Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestöön. Kilpailevia vai täydentäviä? Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Jones, G.R. & George, J.M. 1998. The experience and evolution of trust: implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*. 1998 nro 3, 531-546.

Järvi, P. 2000. Sisäinen markkinointi ja henkilöstön sitoutuminen päivittäistavarakaupan asiakkuusjohtamisessa. Jyväskylän yliopisto, Taloustieteiden tiedekunta: Jyväskylä.

Kiianmaa, A. 1996. Moderni totemismi. Tutkimus työelämästä, solidaarisuudesta ja sosiaalisista verkostoista keskiluokkaistuvassa Suomessa. Jyväskylä: Kehityksen avaimet ky.

Kiinteistöpalvelut ry. 2012. [viitattu 20.2.2012]. Saatavissa: http://www.kiinteistopalvelut.fi/www/fi/tietoa_toimialasta/index.php

Kim, W.C. & Mauborgne, R. A. 1993. Procedural justice, attitudes, and subsidiary top management compliance with multinationals' corporate strategic decisions. *Academy of Management Journal*. 1993 nro 3, 502-526.

Laine, M, Bamberg, J & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria. Teoksessa Laine, M, Bamberg, J & Jokinen, P. (toim.). Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus, 9-40.

Lampikoski, K. 2005. Panosta avainhenkilöihin – luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Leponiemi, J. & Sippola, A. 2006. Teoksessa Jokivuori, P, Latva-Karjanmaa, R. & Ropo, A. (toim.). Työelämän taitekohtia. Työpoliittinen tutkimus 309. Helsinki: Työministeriö, 157-178.

Lewicki, R.J. & Buncer, B.B. 1996. Developing and Maintaining Trust in Work Relationships. Teoksessa Kramer, R.M. & Tyler, T.R. (toim.). Trust in organizations. Frontiers of theory and research. Thousand Oaks: Sage Publications, 114-139.

Lewis, D.J. & Weigert, A. 1985. Trust as a social reality. *Social Forces*. 1985 nro 63, 967-985.

Luhmann, N. 1979. Trust and Power. Chichester, Wiley.

Lämsä, A-M. 2005. Sitoutumisen johtaminen post-modernissa organisaatiossa. *Yritystalous*. 2005 nro 3, 28-32.

- Lämsä, A-M. & Savolainen, T. 2000. The nature of managerial commitment to strategic change. *Leadership & Organization Development Journal*. 2000 nro 6, 297-306.
- Maahanmuutto- ja pakolaispoliittinen toimikunta. 1997. Hallittu maahanmuutto ja tehokas kotoutuminen. Ehdotus hallituksen maahanmuutto- ja pakolaispoliittiseksi ohjelmaksi. Helsinki: Sisäasiainministeriö.
- Maahanmuuttovirasto. 2012. [Viitattu 22.2.2012]. Helsinki. Saatavissa: <http://www.migri.fi/netcomm/?language=FI>
- Mayer, R.C., Davis, J.H. & Schoorman, F.D. 1995. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*. 1995 nro 3, 709-734.
- Meyer, J. & Allen, N. 1997. *Commitment in the Workplace. Theory, Research and Application*. London: Sage Publications.
- Meyer, J., Irving, G. & Allen, N. 1998. Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 1998 nro 19, 29-52.
- Morgan, R.M. & Hunt, S.D. 1994. The Commitment –Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 1994 nro 3, 20-38.
- Morris, J.H. & Moberg, D.J. 1994. Work organizations as contexts for trust and betrayal. Teoksessa Sarbin, T.R., Carney, R.M. & Eoyang, C. (toim.). *Citizen espionage: Studies in trust and betrayal*. Westport, CT: Praeger Publishers / Greenwood Group, 163-187.
- Mowday, R., Porter, L. & Steers, R. 1982. *Employee-Organization Linkages. The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press, Inc.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaisia osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Oliver, N. 1990. Rewards, investments, alternatives and organizational commitment: Empirical evidence and theoretical development. *Journal of Occupational Psychology*. 1990 nro 63, 19-31.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. 1986. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*. 1986 nro 3, 492-499.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. & Boulian, P. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*. 1974 nro 5, 603-609.
- Puusa, A. 2011. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.). *Menetelmäviidakon raivaajat –perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Johtamistaidon Opisto JTO, 114-125.
- Rousseau, V. & Aubé, C. 2010. Social support at work and affective commitment to the organization: The moderating effect of job resource adequacy and ambient conditions. *The Journal of Social Psychology*. 2010 nro 150 (4), 321-340.
- Sisäasiainministeriö. 2011. Uusi kotoutumislaki: Suomeen muuton alkuvaiheen ohjausta parannetaan. [Verkkomateriaali]. [Viitattu 6.2.2012]. Saatavissa:

<http://www.intermin.fi/intermin/home.nsf/pages/4B352409EF53530FC22575E1001F5DA2?opendocument>

Sisäasiainministeriö. 2012a. Maahanmuuton tulevaisuus 2020. Työllisyys ja työttömyys -taustatietoja. [Verkkomateriaali]. [Viitattu 14.3.2013]. Helsinki. Saatavissa: http://www.intermin.fi/download/33854_TYOLLISYYS_JA_TYOTTOMYYS_taupapaperi.pdf

Sisäasiainministeriö. 2012b. [Viitattu 24.2.2012]. Helsinki. Saatavissa: <http://www.intermin.fi/intermin/home.nsf/pages/0BA8FB29A87335EAC225767E00495CCD?opendocument>

Staw, B. M. 1977. Two sides of commitment. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Orlando, FL, August.

Steers, R. M. 1977. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*. 1977, 45-56.

Steers, R. M. & Porter, L. W. 1979. *Motivation and Work Behavior*. 2. painos. Auckland: McGraw-Hill Book Company.

Stinglhamber, F. & Vandenberghe, C. 2003. Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*. 2003 nro 24, 251-270.

Tilastokeskus. 2007. Ulkomaalaiset ja siirtolaisuus 2006. Väestö 2007. Helsinki: Tilastokeskus.

Tilastokeskus 2011. Suomi lukuina: Väestö. [Verkkomateriaali]. Helsinki: Tilastokeskus [Viitattu 6.2.2012]. Saatavissa: http://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html#ulkomaidenkansalaiset

Trux, M-L. 2000a. Sanasto. Teoksessa Trux, M-L. (toim.). *Aukeavat ovet*. Juva: WSOY, 343-346.

Trux, M-L. 2000b. Yhteenveto. Teoksessa Trux, M-L. (toim.). *Aukeavat ovet*. Juva: WSOY, 317-342.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työ- ja elinkeinotoimisto. 2012. *Ammattinetti*. [Viitattu 22.2.2012]. Saatavissa: http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p_p_id=akynavigationnarrowammatti_INSTANCE_AN-CE_DKKo&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&_akynavigationnarrowammatti_INSTANCE_DKKo_alald=20&_akynavigationnarrowammatti_INSTANCE_DKKo_detailView=false

Työministeriö. 1997. *Maahanmuuttajien ohjaaminen työmarkkinoille. Maahanmuuttajien työmarkkinoille ja koulutukseen ohjaamisprojektiryhmän (MASI) loppuraportti*. Työhallinnon julkaisu Nro 174. Helsinki: Työministeriö.

Ulrich, D. 2007 (1997). *Henkilöstöjohtamisella huipulle*. (Suom. Kirsti Iivonen) 1. painos. Helsinki: Talentum.

Viitala, R. 2007. *Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilkka, H. 2009. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Väänänen, A., Toivanen, M., Aalto, A-M., Bergbom, B., Härkäpää, K., Jaakkola, M., Koponen, P., Koskinen, S., Kuusio, H., Lindström, K., Malin, M., Markkula, H., Merta-niemi, R., Peltola, U., Seppälä, U., Tiitinen, E., Vartia-Väänänen, M., Vuorenmaa, M., Vuorento, M. & Wahlbeck, K. 2009. Maahanmuuttajien integroituminen suomalaiseen yhteiskuntaan elämän eri osa-alueilla. Esiselvitysraportti. Helsinki: Työterveyslaitos, Kuntoutussäätiö, Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.

Watson, G.W. & Papamarcos, S.D. 2002. Social capital and organizational commit-ment. *Journal of Business and Psychology*. 2002 nro 4, 537-552.

Yin, R. 2003. Case study research. Design and methods. Thousand Oaks: Saga Pub-lications.

TAUSTATIETOLOMAKE

Sukupuoli

Ikä

Kotimaa / syntymaa

Kansallisuus

Alkuperäinen koulutus

Missä koulutus hankittu

Työtehtävät kotimaassa

Suomeen tuloaika

Suomeen tulon peruste / syy

Osallistuminen kotouttamisohjelmiin

Suomessa hankittu koulutus / kurssit

Aikaisemmat työtehtävät Suomessa

Nykyinen työtehtävä

Työsuhteen luonne (toistaiseksi / määräaikainen)

Kuinka kauan ollut nykyisessä työtehtävässä

Kuinka koet kotiutuneeseesi Suomeen? Miksi?

TAUSTATIETOJEN YHTEENVETO

Haastateltu	Sukupuoli	Syntymävuosi	Kotimaa	Alkuperäinen koulutus	Suomeen tulovuosi	Suomeen tulon peruste / syy	Suomessa suoritettut kielikurssit / työharjoittelut	Nykyisessä työssä aloitusvuosi	Työllistymisen kesto vuosina	Suomeen saapumisikä	Ikä työllistymisen aikaan
1	N	1974	Venäjä	opettaja	2008	perhesuhteet	työharjoittelu	2010	2	34	36
2	M	1974	Iso-Britannia	puutarhuri, keittiötyöntekijä	2004	perhesuhteet	kielikursseja yht. 8 kk, työharjoittelu	2006	2	30	32
3	N	1974	Thaimaa	peruskoulu	2004	perhesuhteet	kielikursseja yht. 12 kk	2007	3	30	33
4	M	1981	Sudan	lukio	2005	pakolaisuus	kielikursseja yht. 16 kk	2008	3	24	27
5	N	1974	Venäjä	yrittäjäkoulu, ompelija	2008	työlupa		2008	0	34	34
6	M	1983	Ghana	insinööri	2008	opiskelu		2009	1	25	26
7	M	1972	Nigeria	merkonomi	2003	perhesuhteet	kielikursseja yht. 15 kk	2010	7	31	38
8	M	1979	Gambia	lukio	2011	perhesuhteet	kielikurssi 5 kk, työharjoittelu	2012	1	32	33
9	M	1977	Gambia	putkimies	2010	perhesuhteet	kielikurssi 4 kk, työharjoittelu	2011	1	33	34
10	N	1970	Venäjä	lukio	1998	perhesuhteet	työharjoittelu	2002	4	28	32
11	M	1969	Sierra Leone	keskikoulu	2001	pakolaisuus	kielikursseja yht. 5 kk, työharjoittelu	2008	7	32	39

TEEMAHAASTATTELUN RUNKO**Työllistyminen (taustatekijät ja henkilökohtaiset yksilöpiirteet, tavoitehakuisuus)**

- ❖ **Kuinka koet, mitkä asiat ovat vaikuttaneet siihen, että olet nykyisessä työtehtävässäsi?**
- ❖ **Kielitaito: missä oppinut suomen kielen, millainen on kielitaidon merkitys työelämässä, millainen on kielitaidon merkitys integraatiossa kokonaisuudessaan**
- ❖ **Työ: millainen merkitys työllä on ollut sinulle uuteen maahan sopeutumisessa / asettumisessa / integraatiossa?**
- ❖ **Mitä toivot tekeväsi työksesi viiden vuoden kuluttua?**

Työhön sitoutumisen muodostuminen (rakenneosat ja kohteet)

- ❖ **Millainen työnkuvasi on / mitä työhösi kuuluu? Onko se aina samanlainen (ympäri vuoden), vai vaihteleeko se?**
- ❖ **Kuinka koet nykyisen työsi, mikä siinä on parasta, mitä haluaisit muuttaa?**
- ❖ **Kuinka koet, mitkä tekijät vaikuttavat työssä viihtymiseesi? Positiivisesti ja negatiivisesti**
- ❖ **Kuinka (tärkeänä) koet esimiehen roolin/merkityksen Sinulle ja työhösi? Asteikolla 1-5 (1= ei mitään merkitystä, 5= suuri merkitys) Miksi? (esimiehen toiminta)**
- ❖ **Minkä olet kokenut esimiehesi toiminnassa hyväksi ja minkä puutteelliseksi työsuhteesi eri aikoina?**
- ❖ **Kuinka kuvailisit työnantajaasi (ISS Palvelut) ja sen tapoja hoitaa asioita? Mikä hyvää, missä olisi parannettavaa? Perustelut.**
- ❖ **Koetko, että Sinun ja työnantajasi (ISS Palvelut) välillä vallitsee luottamus? Kuinka se ilmenee?**

❖ Mikä saa Sinut pysymään nykyisessä työssäsi ja työpaikassa?

Muuta

❖ Mitä muita ajatuksia tämä haastattelu ja aiheet herättivät?

