

Asiantuntijatyöntekijöiden kokemuksia psykologisten perustarpeiden täyttymisestä työhyvinvoinnin ja työssäsuorittumisen näkökulmasta

Jenni Piirto

KM, projektitutkija
Tampereen yliopisto
jenni.piiirto@outlook.com

Petri Nokelainen

FT, professori
Tampereen yliopisto
petri.nokelainen@tuni.fi

Laura Pylväs

KT, post doc tutkija
Helsingin yliopisto
laura.pylvas@helsinki.fi



Tiivistelmä

Tässä artikkelissa tarkastellaan sitä, millaisia työssä koettuun hyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen liittyvät psykologisten perustarpeiden (autonomia, kompetenssi, yhteenkuuluvuus) täyttymisen kokemukset ovat. Haastatteluaineisto (N = 30) kerättiin keväällä 2020 kahdessa tekniikan alan yrityksessä. Analyysimenetelmänä käytettiin temaattista analyysiä. Kolmeksi keskeiseksi työhyvinvointiin liittyväksi teemaksi muodostuivat: 1) Mahdollisuus toimia yksilöllisten arvojen mukaan työssä (autonomia), 2) Työn sopivaksi koettu haastetaso ja mahdollisuus onnistua työssä (kompetenssi); ja 3) Mahdollisuus kokea kuuluvansa joukkoon työelämässä (yhteenkuuluvuus). Kolmeksi keskeiseksi työssä suoriutumiseen liittyväksi teemaksi muodostuivat: 1) Mahdollisuus kehittää työhön liittyviä käytänteitä (autonomia); 2) Mahdollisuus kehittää asiantuntijuutta haasteellisten työtehtävien kautta (kompetenssi); ja 3) Työtehtäviin liittyvän henkisen ja ammatillisen tuen saaminen työtovereilta (yhteenkuuluvuus). Tulokset luovat syvällisempää ymmärrystä psykologisista perustarpeista asiantuntijatyön kontekstissa sekä vahvistavat näkemystä psykologisten perustarpeiden huomioimisen tärkeydestä työelämässä.

Avainsanat: *itsemääräämisteoria, psykologiset perustarpeet, asiantuntijatyö, työhyvinvointi, työssä suoriutuminen*

Abstract

This article describes experiences of satisfaction of basic psychological needs (autonomy, competence, relatedness) from the point of view of well-being and performance at expert work. The interview data (N = 30) were gathered during spring 2020 in two engineering companies and analyzed by applying thematic analysis. Themes that describe factors that develop well-being at work, were formed. Autonomy: Following individualistic values. Competence: Work-related optimal challenges and success. Relatedness: Sense of belonging. Themes that describe factors that support performance at work, were formed. Autonomy: To be able to influence and develop. This was described to increase willingness to develop and improve problem solving and commitment. Competence: Challenges were seen as opportunities to develop. Relatedness: Close relationships were seen as vital for mental and professional support. These results strengthen the knowledge of the importance of considering basic psychological needs when scrutinizing well-being and performance at work.

Keywords: *self-determination theory, basic psychological needs, expert work, well-being at work, work performance*

Johdanto

Työelämän muuttuva luonne synnyttää tarpeen jatkuvalla kehitystyölle työntekijöiden, yritysten ja yhteiskuntien menestymisen tukemiseksi. Arjen pyörittämiseen tarvittavien taloudellisten resurssien lisäksi työn katsotaan yhä enemmän liittyvän myös elämän tarkoituksellisuuteen ja henkilökohtaisten arvojen toteuttamiseen (Alasoini, 2012; Rigby & Ryan, 2018). Työhön liittyvät yksilölliset arvot asettavat työelämälle uudenlaisia haasteita, erityisesti niiden mekanismien ymmärtämiseksi, jotka liittyvät työntekijöiden motivointiin ja sitoutuneisuuteen (Järvensivu & Piirainen, 2012). Siinä missä työltä toivotaan merkityksellisyyttä, mielekkyyttä ja yhteyttä omaan arvomaailmaan, on työ myös muuttunut entistä moninaisemmaksi, mikä vaatii työntekijältä jatkuvaa mukautumista (Alasoini, 2012; Järvensivu & Piirainen, 2012). Organisaatioiden menestystä ei voi arvioida pelkästään taloudellisilla indikaattoreilla, vaan toiminnassa on otettava huomioon myös vastuullisuus ympäristöä, yhteiskuntaa ja henkilöstöä kohtaan sekä kyky jatkuvaan uudistumiseen (Juutinen, 2016; Pyöriä, 2012). Asiantuntijatehtävässä toimivalta odotetaan ammatillisen osaamisen lisäksi esimerkiksi luovia ongelmanratkaisutaitoja, sosiaalisia kykyjä, asiantuntijuuden kehittämistä (Asplund & Kauhanen, 2018; Pyöriä, 2006).

Työn muuttuminen kohti tietotyötä on lisännyt tutkijoiden kiinnostusta työn psykologisia vaatimuksia kohtaan (Olafsen ja muut, 2017). Organisaatiot, jotka toimivat vastuullisesti ja ottavat myös

henkilöstön tukemisen toimintansa kehittämässä monipuolisesti huomioon, saavat tuotettua optimaalisen hyödyn asiakkailleen ja samalla tukevat työntekijöiden hyvinvointia ja korkean tason työsuorituksia (Deci ja muut, 2017). Työn innostavuus, mahdollisuus kehittyä sekä työn imu houkuttelevat edelleen osaavaa työvoimaa (Järvensivu & Piirainen, 2012). Työelämän psykologiset kysymykset, halu kehittää työtä paremmaksi ja pohdinta siitä, mitä on hyvä työ ovat olleet ajankohittaisia teemoja työelämän tutkimuksessa (Järvensivu & Piirainen, 2012). Esimerkiksi pelkän työssä koetun tyytyväisyyden tarkastelu ja mittaaminen eivät välttämättä anna oikeaa kuvaa siitä, mikä aidosti saa työntekijän innostumaan työstään ja itsensä kehittämisestä, koska myös passiiviset työntekijät voivat tyytyväisyyttä mittaavan kyselytutkimuksen perusteella olla työhönsä tyytyväisiä (Martela & Järneno, 2014).

Yksilön sisäisen motivaation synnyttäminen ja ruokkiminen ovat henkilöstöjohtamisen kehittämisen avaintekijöitä työntekijöiden hyvinvoinnin ja yritysten menestymisen kannalta (Ribgy & Ryan, 2018). Tässä tutkimuksessa tarkastellaan tekniikan alan työntekijöiden työhön liittyvää motivaatiota itsemääräämisteorian viitekehyksessä (SDT, *Self-determination Theory*, Ryan & Deci, 2000, 2017). SDT erottelee yksilön sisäisen ja ulkoisen motivaation ja tarkastelee työhön liittyvää itsemääräämistä tasoa. SDT:n avulla voidaan lisäksi analysoida yksilön kolmen keskeisen psykologisen perustarpeen, autonomian, kompetenssin ja yhteenkuuluvuuden kokemusten, täytymistä työssä.

Tässä haastattelumenetelmällä ($N = 30$) toteutetussa tutkimuksessa tarkastellaan psykologisten perustarpeiden täytymisen kokemuksia työhyvinvoinnin raken-

tumisen ja työssä suoriutumisen näkökulmasta kahdessa suuressa suomalaisessa tekniikan alan yrityksessä. Kokemusten tutkiminen on tärkeää, sillä työntekijöiden subjektiivisten tulkintojen, kokemusten ja heijastusten on raportoitu vaikuttavan keskeisesti työssä toimimiseen ja siihen, miten työssä voidaan (esim. Sverke ja muut, 2002). Teknisellä alalla erityisesti työn houkuttelevuus edellyttää panostusta kokeneiden osaajien säilyttämisen näkökulmasta ja uuden osaavan sukupolven saamiseksi alalle (Metsä-Tokila, 2015). Tutkimus vastaa seuraaviin tutkimuskysymyksiin: TK1) Millaisia ovat työhyvinvointiin liittyvät psykologisten perustarpeiden (autonomian, kompetenssin ja yhteenkuuluvuuden) täyttymisen kokemukset asiantuntijatyöntekijöiden kuvaamana? ja TK2) Millaisia ovat työssä suoriutumiseen liittyvät psykologisten perustarpeiden (autonomian, kompetenssin ja yhteenkuuluvuuden) täyttymisen kokemukset asiantuntijatyöntekijöiden kuvaamana?

Itsemääräämisteoria

Kuudesta miniteoriasta koostuva itsemääräämisteoria (Ryan & Deci, 2000, 2017; Nokelainen, 2019) tarkastelee sitä, mitä ihmiset tarvitsevat sekä toimiakseen optimaalisesti että voidakseen hyvin. Psykologisten perustarpeiden miniteorian (*Basic Psychological Needs Theory, BPNT*) mukaan kolmen perustarpeen täytyminen on välttämätöntä ihmisen psykologiselle hyvinvoinnille. Niihin kuuluu ensinnäkin yksilön autonomia (*autonomy*), eli ihmisen kokemus mahdollisuudesta säädellä itse omaa toimintaansa. Toisena perustarpeena on kompetenssi (*competence*), eli yksilön kokemus omasta osaamisestaan ja pätevydestään. Kolmas perustarve on yhteenkuuluvuus (*relatedness*), eli kokemus kuulumisesta ja

merkityksellisyydestä muiden joukossa. Psykologisten perustarpeiden miniteoria kuvaa niitä tekijöitä, jotka ovat keskiössä motivaation muodostumisen kannalta ja näin ollen ilmentää sitä, miten motivaatioon voidaan vaikuttaa. Etenkin työelämässä juuri psykologisten perustarpeiden tukemisen tutkiminen on nähty tärkeänä aiheena, sillä psykologisten perustarpeiden tukemisen on osoitettu vahvistavan yksilön motivaatiota sekä lisäävän muita positiivisia seurauksia (Olafsen ja muut, 2021).

SDT luokittelee motivaation joko täydelliseen motivoitumattomuuteen (*amotivation*) tai motivaatioon. Täydellinen motivoitumattomuus työelämässä liittyy huonoon työhyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen (Van den Broeck ja muut, 2021). Motivaatio voidaan edelleen luokitella sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen motivaatio ilmenee aitona kiinnostuksena työtehtäviä kohtaan, vertautuen esimerkiksi vapaa-ajalla tehtävään harrastustoimintaan. Sen katsotaan parantavan työhyvinvointia, näyttäytyen esimerkiksi positiivisena suhtautumisena työtehtäviin ja aktiiviseen toimintaan työyhteisössä (Van den Broeck ja muut, 2021). SDT:n yksi miniteoria, *Organismic Integration Theory* (OIT), käsittelee ulkoisen motivaation muodostumista ja jakaa sen alaluokkiin: ulkoinen säätely (*external regulation*, esim. työtehtävän tekeminen, koska muut painostavat siihen), sisäistetty säätely (*introjected regulation*, esim. työtehtävän tekeminen, koska kokee muuten itsensä riittämättömäksi), tunnistettu säätely (*identified regulation*, esim. työtehtävän tekeminen, koska se ymmärretään tärkeäksi) ja integroitu säätely (*integrated regulation*, esim. työtehtävän tekeminen, koska se on täysin linjassa oman arvomaailman kanssa). Työelämän näkökulmasta kiintoisaa on se, että tunnistettu säätely

näyttäisi olevan kaikista tärkein motivaation tyyppi työssä suoriutumisen näkökulmasta (Van den Broeck ja muut, 2021).

Itsemääräämisteoria ja työelämä

Työhyvinvointia on aikaisemmassa tutkimuksessa käsitteellistetty työntekijöiden tunnetilojen (*job-related affect; context-free affect*) ja erilaisten työntekijöiden kokemusmaailmaan liittyvien käsitteiden (esim. *job satisfaction*) kautta (Fisher, 2010; Warr & Nielsen, 2018). Tässä tutkimuksessa työhyvinvointi käsitetään yksilön tunteiden ja kokemuksen moninaiseksi kokonaisuudeksi. Näitä tapoja käsittää työhyvinvointi ovat esimerkiksi onnellisuuden, tyytyväisyyden ja kiinnostuneisuuden tunnetilat sekä kokeminen (Fisher, 2010). Työssä suoriutumista on aikaisemmassa tutkimuksessa lähestytty erilaisista näkökulmista, esimerkiksi tietystä tehtävässä suoriutumisen (*task performance*), laajemmin työhön liittyvän toiminnan (*specific job behaviors*) ja työpaikan kansalaisuuden (*organizational citizenship behavior*) näkökulmista (Warr ja muut, 2018). Tässä tutkimuksessa työssä suoriutuminen ymmärretään työtehtävissä ja työssä yleisesti menestymisen, kuten ongelmanratkaisun, ammatillisen osaamisen kehittymisen, luovuuden sekä tehokkuuden kautta (Koopmans ja muut, 2011; Warr & Nielsen, 2018). Lisäksi työssä suoriutumiseen katsotaan liittyvän myös sosiaalinen ja emotionaalinen pärjääminen työssä (Koopmans ja muut, 2011; Warr & Nielsen, 2018).

Psykologisten perustarpeiden tutkimuksella on merkittävää käytännöllistä sovel-lusarvoa (Deci ja muut, 2017), mitä on hyödynnetty myös työelämän tutkimuk-sessa. Rigby ja Ryan (2018) tarkasteli-vat tutkimuksessaan työssä suoriutumista

Laadukkaammille motivaatiotasolle siirryttäessä yksilön omat arvot ja tarpeet ovat linjassa työn kanssa.

motivatioaalisen laadun jatkumon avulla. Heidän tutkimuksensa osoitti, että työelä-mässä motivaatiojatkumolla täyden moti-voitumattomuuden jälkeen seuraavalla ta-solla motivaatiota määrittävät ulkoinen tai sisäinen paine, kuten pyrkimys vältellä ul-koisia rangaistuksia tai tunnetta omasta kel-paamattomuudesta. Laadukkaammille mo-tivaatiotasolle siirryttäessä yksilön omat arvot ja tarpeet ovat linjassa työn kanssa. Rigbyn ja Ryanin (2018) mukaan laadukas motivaatio on työelämässä myös yhteydes-sä moniin positiivisiin seurauksiin, kuten työssä suoriutumiseen ja työssä koettuun hyvinvointiin, kun taas matala motivaation laatu on yhteydessä moniin kielteisiin seu-rauksiin varsinkin pitkällä aikavälillä. Täl-löin esimerkiksi työntekijän hyvinvointi tai suoriutuminen on heikompaa kuin tilan-teessa, jossa työ koetaan aidosti mielekkääk-si tai työn arvo tunnustetaan, vaikka työtä ei koettaisikaan mielekkäänä.

Van den Broeckin ja muiden (2016) työ-elämässä tehdyssä meta-analyysissä löydet-tiin puolestaan jokaisen psykologisen pe-rustarpeen täytymisen itsenäisesti ennus-tavan sisäistä motivaatiota sekä erilaisia hy-vinvoinnin tekijöitä, joskin tutkimuksen mukaan psykologisten perustarpeiden täyt-tymisen mittaaminen sopi parhaiten posi-tiivisten seurausten tarkasteluun. Siten tut-kimuksessa korostettiin myös psykologisten perustarpeiden tukahtumisen mittaamisen merkitystä negatiivisten seurausten kartoit-tamiseksi. Olafsen ja muut (2017) tutki-vat pitkittäisasetelmalla psykologisten pe-rustarpeiden tukahtumista työelämässä ja huomasivat tämän olevan yhteydessä kor-

keampaan työhön liittyvään stressitasoon ja somaattiseen oirekuormaan (esim. pääkipu, huimaus). Nämä tekijät taas puolestaan linkittyivät ajan kanssa esimerkiksi työpaikanvaihdosaikeisiin.

Psykologisten perustarpeiden tukemiseen liittyvillä käytännöillä voidaan vaikuttaa työmotivaation muodostumiseen. Olafsen ja muut (2018) tutkivat a) psykologisten perustarpeiden täyttymisen, b) työmotivaation, ja c) tarpeiden tukemiseen liittyvien johdon toimien välisiä suhteita pitkittäisasetelmalla. Tarpeiden tukemiseen liittyvien johdon toimien sekä työmotivaation välillä havaittiin psykologisten perustarpeiden täyttymisen välittämä epäsuora yhteys, kun taas tarpeiden tukemiseen liittyvien johdon toimien sekä psykologisten perustarpeiden täyttymisen välillä huomattiin suora positiivinen yhteys (Olafsen ja muut, 2018). Pitkällä aikavälillä psykologisten perustarpeiden täyttyminen oli yhteydessä työmotivaatioon (Olafsen ja muut, 2018).

Manganellin ja kollegoiden (2018) mukaan on olemassa kolme tapaa tukea psykologisten tarpeiden täyttymistä työpaikalla. Näistä ensimmäinen liittyy siihen, miten työnkuvan määrittelyn kautta työntekijälle voidaan luoda mahdollisuuksia tehdä itsenäisiä päätöksiä, tehdä merkitykselliseksi koettuja työtehtäviä sekä vastaanottaa selkeää palautetta ja toinen koskee työpaikan ilmapiiriä, työntekijöiden välisiä suhteita ja johtamisen tapoja (Manganelli ja muut, 2018). Heidän mukaansa johtamisen välityksellä voidaan esimerkiksi tukea työntekijöiden kehittymistä tehtävissään erilaisten koulutusten ja sisäisten tukimuotojen kautta sekä luomalla merkityksellinen visio työstä. Viimeinen kolmesta tavasta liittyy siihen, miten tehdystä työstä palkitaan, ja olennaisista on esimerkiksi se kokevatko työntekijät palkkiojär-

jestelmän oikeudenmukaiseksi (Manganelli ja muut, 2018).

Laadullinen tutkimus itsemääräämisteorian kentällä työelämän kontekstissa on ollut vähäisempää kuin määrällinen tutkimus, joskin myös haastattelututkimusta ja temaattista analyysiä on jonkin verran tehty. Van der Burgt ja muut (2020) osoittivat itsemääräämisteoriam hyödyntävässä haastattelututkimuksessaan, ettei kollegoiden kanssa yhdessä työskentely automaattisesti motivoi työntekijää, vaan olennaista on yhdessä tekemisen laatu. Lisäksi mahdollisuus suunnitella omaa työtä itsenäisesti lisäsi motivaatiota (Van der Burgt ja muut, 2020). Tietyntylaiset piirteet työympäristöissä (esim. liian suuret aikapaineet) sekä organisaatiossa (esim. pakolliset tapaamiset) vaikuttivat motivaatioon negatiivisella tavalla heikentämällä työntekijän psykologisten perustarpeiden täyttymistä (Van der Burgt ja muut, 2020).

Tutkimuksen toteutus

Aineisto ja tutkimusmenetelmä

Haastatteluaineisto ($N = 30$) kerättiin keväällä 2020 ja siihen osallistui kahden eri tekniikan alan yrityksen työntekijöitä. Molemmat kansainväliset yritykset olivat kooltaan suuria (600 ja 2200 työntekijää). Haastateltavat antoivat suostumuksen haastatteluun, sen nauhoittamiseen ja aineiston käyttöön tieteellisessä tutkimuksessa. Tämä tutkimus kohdennettiin Suomessa työskenteleville henkilöstölle. Haastatelluilla oli työkokemusta tekniikan alalta yhteensä keskimäärin 20–30 vuotta. He toimivat joko esimiestehtävissä ($n = 10$), asiantuntija-, suunnittelu-, tai kehittämistehtävissä ($n = 18$), tai avustavissa tehtävissä ($n = 2$). Haastatelluista 14 oli naisia ja 16 miehiä.

Haastattelut toteutettiin teema haastatteluiluina. Haastattelutilanteessa edettiin ennalta laadittujen teemojen mukaisesti, mutta teema haastattelun etuna olevalle joustavuudelle annettiin myös tilaa mahdollisten haastattelutilanteissa nousevien huomioiden, tarkentavien kysymysten ja kysymysjärjestyksen sopeuttamisen kautta (Tuomi & Sarajarvi, 2018). Haastattelurunko rakennettiin sisältämään yhden yleisen, laajemman kysymyksen työhyvinvoinnista sekä tarkempia kysymyksiä liittyen autonomiaan, kompetenssiin ja yhteenkuuluvuuteen. Haastattelut kestivät noin puolesta tunnista tuntiin. Yksi haastatteluista toteutettiin kasvokkain ja loput videoyhteyden välityksellä. Haastattelut nauhoitettiin ja aineisto litteroitiin. Yhteensä aineistoa kertyi 142 881 sanaa (304 sivua) (Times New Roman -fontti, riviväli 1, koko 12). Analyysissä käytettiin NVivo-ohjelmaa (QSR International Pty Ltd., 2018). Tulos-osio sisältää sitaatteja aineistosta, jotka on esitelty ja eroteltu haastateltaville ennen litterointivaihetta anonymiteetin takaamiseksi jaettujen yksilöllisten koodien avulla.

Analyysi

Aineisto analysoitiin mukaillen Braunin ja Clarken (2006) mallia temaattisesta analyysistä. Malli on laajalti käytetty eri laadullisen tutkimuksen alueilla ja sitä on myös kehitetty jatkuvasti (Clarke ja muut, 2019). Temaattisen analyysin etuna on sen joustava ja erilaisiin tutkimuskysymyksiin ja -asetelmiin soveltuva luonne (Clarke ja muut, 2019). Braunin ja Clarken (2006) malliin perustuen tutkimuksen analyysissä mukailtiin seuraavaa kuutta vaihetta: 1) tutkimusaineistoon perehtyminen, 2) alustavien koodien luominen, 3) potentiaalisten teemojen muodostaminen, 4) teemojen tarkistaminen ja arvioiminen, 5) teemojen määrittäminen ja ni-

meäminen, 6) tutkimusraportin tuottaminen.

Ensimmäisessä analyysin vaiheessa analysoitiin haastattelukysymys ”*Mitkä asiat pitävät sinut työssä hyvinvoinnana, miksi?*” sekä mahdolliset jatkokysymykset ja niihin liittyvät tarkennukset. Ensimmäisessä vaiheessa edellä mainitun työhyvinvointiin liittyvän kysymyksen vastaukset koodattiin. Jokainen vastauksissa ollut eri näkökulman sisältänyt kohta muutettiin koodiksi. Jokainen koodi nimettiin näkökulman esiin nousseen keskeisen ytimen mukaan. Tämän jälkeen jokainen nimetty koodi sijoitettiin sopivan psykologisen perustarpeen alle sisältönsä perusteella ja näistä muodostuivat analyysin työhyvinvointiin liittyvät teemat. Koodin sijoittamiseksi perustarpeen alle hyödynnettiin tarkoin Ryanin ja Decin (2017) määritelmää psykologisista perustarpeista. Teemat on esitelty tulososiossa psykologisten perustarpeiden mukaan TK1:n alla. Kolme koodiyksikköä eivät sopineet minkään psykologisen perustarpeen alle. Nämä koodiyksiköt on esitelty tulososiossa psykologisten perustarpeiden alle muodostettujen teemojen jälkeen.

Toisessa vaiheessa analysoitiin haastattelussa olleet kysymykset, jotka liittyivät suoraan psykologisiin perustarpeisiin. Psykologisiin perustarpeisiin liittyviä kysymyksiä olivat esimerkiksi ”*Millainen merkitys työpaikalla olevilla kollegasuhteilla / ystävyysuhteilla sinulle on?*”, ”*Millaisia ajatuksia sinussa herättää työhösi liittyvä vaatimustaso?*” ja ”*Minkälaisena koet omat vaikutusmahdollisuutesi työssäsi ja työpaikallasi, minkälaisia ajatuksia tämä herättää?*” Kaikki eri näkökulmat, jotka liittyivät siihen, miten autonomian, kompetenssin tai yhteenkuuluvuuden kokemuksen työssä kuvattiin vaikuttavan työssä suoriutumiseen, koodattiin sopivan perustarpeen al-

le. Koodit nimettiin näkökulman keskeisen ytimen mukaan. Teemakokonaisuudet on esitelty tulososiossa psykologisten perustarpeiden mukaan TK2:n alla.

Tulokset

TK1: *Millaisia ovat työhyvinvointiin liittyvät psykologisten perustarpeiden (autonomian, kompetenssin ja yhteenkuuluvuuden) täytymisen kokemukset asiantuntijatyöntekijöiden kuvaamana?*

Autonomia. Autonomiaan liittyviä hyvinvointia tukevia tekijöitä olivat haastateltavien kuvailuissa työn sisältö, työn luonne, se miten työ on järjestetty sekä työn tasapainoinen määrä. Työn mielekkääksi kokemisen tärkeys nousi haastateluissa erityisesti esille. Haastateltavien toiveena oli, että työtehtävät olisivat ainakin toisinaan mieluisia, ja että mielekkäitä hankkeita olisi enemmän kuin vähemmän mielekkäitä hankkeita.

*“Sitten se pitää tietysti tyytyväisenä et-
tä jos pääsee mukaviin hankkeisiin mu-
kaan. Osa hankkeista on sellaisia et se on
sellasta ruusuilla tanssimista se koko
hanke. Ja toiset on taas sellasta et se on
sellasta, jostain painajaisesta. Jos kaik-
ki hankkeet ois sellaisia painajaismaisia
niin ei tässä varmaan pääkoppa kyllä
pysyis kasassa. Kyllä se tasapaino tulee
siitä et niitä hyviä hankkeita on enem-
män kun niitä huonoja.”* H67 (mies,
29 vuotta, esimiestehtävä)

Haastattelussa myös korostettiin, että olisi tärkeää olla erilaisia työtehtäviä, joista työntekijä tuntee pitävänsä ja joita työntekijä tulee töihin mielellään tekemään. Vaikka työn moninaistuminen tuo uudenlaisia vaatimuksia työntekijöille (Alasoini, 2012), näkivät haastateltavat tässä tutkimuksessa työtehtävien monipuolisuuden

ja vaihtelevuuden mielekkäänä ja toivotavana asiana.

Autonomian tarve hyvinvointiin liittyen näyttäytyi haastatteluissa myös työntekijän mahdollisuutena päästä itse järjestelemään omaa työtään. Työn järjestelyllä viitattiin mahdollisuutena liukumakunteluihin, perustyöajan ylittävien tuntien kerryttämiseen sekä etätöskentelyyn. Lisäksi haastatteluissa nähtiin mielekkäänä mahdollisuus mennä työkohteisiin paikan päälle tekemään töitä ja vaihtaa työympäristöä. Myös järkeviä aikatauluja sekä mahdollisuutta tehdä työtä huolellisesti pidettiin tärkeinä asioina. Lisäksi autonomiaan kytkeytyi hyvinvoinnin näkökulmasta tunne työn määrällisestä hallinnasta ja tasapainosta.

*“No kyllähän se on tietysti tää työ itses-
sänsä [pitää tyytyväisenä ja onnellisena]
mut sitten se että myös on muutakin
kun työ. Että voin tehdä muita asioita
että ne kaikki kolmialat on kunnos-
sa tai ainakin tasapainossa että on mu-
kava tulla töihin mut sit on kiva läh-
tee töistä ja kiva mennä kotiin ja kiva
tehdä erilaisia kivoja asioita ja harras-
taa.”* H06 (nainen, 53 vuotta, avustava tehtävä)

Haastateltavien mukaan oli tärkeää, että työkuorma ei kasvaisi liian suureksi ja hallitsemattomaksi. Tärkeimpänä pidettiin työn määrän tasapainoa: Tekemistä on oltava, mutta ei kotiin asti tulvivaan määrään saakka. Vastauksissa näkyi myös työn ja vapaa-ajan tasapainoinen suhde: työ ei voi kontrolloida koko elämää, koska elämää on työajan ulkopuolellakin.

Kompetenssi. Mahdollisuus kehittyä ammatillisesti on tämän päivän työelämässä tärkeää työntekijöiden mielenkiinnon kannalta (Järvensivu & Piirainen, 2012).

Haastatteluisissa kompetenssiin liittyviä hyvinvointia tukevia tekijöitä olivat optimaalinen haastetaso, onnistumisten kokeminen sekä oppiminen. Sopiva määrä haasteita työssä nähtiin tärkeäksi. Lisäksi tärkeäksi koettiin se, että haastavat sekä rutiininomaiset työtehtävät tasapainottavat toinen toisiaan.

“No kyl se sopivan haastava työ ni pitää siinä työssä kiinnostuneena ja onnellisena. Se on varmaan se, ja sit semmonen sopiva tasapaino että on myös välillä niitä hommia että voi laittaa vaikka podcastin soimaan ja keskittyy siihen samalla ku tekee sitä varsinaista työtehtävää, että se menee niin rutiinilla siihen että siihen ei tarvii enää keskittyy. Semmonen sopiva tasapaino siinä.” H24 (mies, 34 vuotta, suunnittelutehtävä)

Mahdollisuus oppia ja kehittyä sekä kokea onnistumisia työssä nähtiin tärkeinä tekijöinä hyvinvoinnin kannalta ja nämä myös kietoutuvat toisiinsa: *“Kaikki missä kasvaa ja onnistuu niin mä katon ne aina positiiviseks.”* H16 (mies, 28 vuotta, suunnittelutehtävä).

Haastateltavien mukaan optimaalisen kokoisten haasteiden kautta on mahdollisuus kokea myös onnistumisen tunteita. Ideaalitalanteessa käynnissä oleva projekti ei ole esimerkiksi liian vaikea ja laaja, johon on haastavaa päästä sisään, vaan tarjoaa ennemmin mahdollisuuden edistyä ammatillisesti. Tunne pärjäämisestä ja oman työn arvostuksesta nähtiin tärkeinä asioina. Työtehtävät, joissa työntekijä tuntee olevansa oman osaamisalueensa ulkopuolella, nähtiin onnistumisen ja oppimisen kannalta tärkeinä, mutta mahdollisuudet onnistumisen kokemuksiin nähtiin myös tehtävissä, joissa työntekijä kokee olevansa hyvä jo entuudestaan. Oppimisen mielekkyys ylipäätään liitettiin

mahdollisuuteen saavuttaa parempia työn tuloksia.

Yhteenkuuluvuus. Hyvinvointia tukevia, yhteenkuuluvuuteen liittyviä tekijöitä, olivat haastatteluisissa erityisesti merkitykselliset ammatilliset- ja ystävyysuhteet työkavereiden kanssa ja kuuluminen työyhteisöön. Työkaverit ja -yhteisö kuvattiin merkityksellisiksi asioiksi työhyvinvoinnin kannalta: *“Tietysti haluais lähteä siitä, perusajatuksesta ja perus..tarpeesta etä on, mukava työyhteisö johon mennä aamulla. On kahvia ja on myös, sellanen olo että ihmisiä kannustetaan.”* H65 (nainen, 31 vuotta, suunnittelutehtävä). Työyhteisö nähtiin tärkeänä tukiverkkona. Työpaikalla vietetään paljon aikaa ja siksi myös nähtiin tärkeänä, että työkavereiden kanssa on hauskaa: ympärillä olevien ihmisten ilo tarttuu. Mielekkääksi koettiin myös ympäröivän tiimin kiinnostuneisuus ja innostuneisuus työtä kohtaan. Lisäksi kannustavaa ilmapiiriä pidettiin tärkeänä. Tärkeänä nähtiin sekä työstä saatava kannustus että asiantuntijuuden kehittämisestä saatava kannustus. Työpaikan ilmapiiriin ja työntekijöiden välisiin suhteisiin liittyvien tekijöiden tukeminen on myös aiemmin raportoitu olevan yksi tärkeistä tavoista tukea autonomista motivaatiota ja hyvinvointia (Manganelli ja muut, 2018).

Myös työn ulkopuolisen yhteisöllisyyden merkitys nousi haastatteluisissa esille. Työkavereiden kanssa vietetään aikaa myös työn ulkopuolella, joskin työkavereita voidaan pitää myös tärkeinä, vaikka heidän kanssaan oltaisiin vain tekemisissä työn sisällä. Tärkeänä nähtiin arkiset sosiaaliset käytännöt työkavereiden kanssa. Haastatteluisissa esimerkiksi nousi esiin lounas- ja kahvitaukojen merkitys työkavereiden kanssa: *“Lounasajat [pitää onnellisena ja tyytyväisenä]. Kyllä, yleinen tämmönen sosiaalinen kanssakäyminen ih-*

misten ja asiakkaiden, työkavereiden ja asiakkaiden kans. Ei ne asiat oo niin tärkeitä mutta nää, se porukka jonka kanssa niitä tekee niin se on.” H38 (mies, 62 vuotta, asiantuntijatehtävä).

Lisäksi kokemus työyhteisöön kuulumisesta ja oman olemassaolon merkityksestä muille näyttäytyivät olennaisina tekijöinä työhyvinvoinnin kannalta. Työyhteisössä tärkeänä nähtiin se, että jokainen saisi olla oma itsensä, ihmisiä ei yritettäisi laittaa samaan muottiin, ja että kaikkia yhteisön jäseniä arvostettaisiin sellaisena kuin he ovat. Tärkeänä nähtiin myös kokemus siitä, että työntekijä pystyy myös itse auttamaan tai tuottamaan arvoa työkavereille.

“Kyl siitä tulee ehkä se parhain filis että se oma, positio tai oma sijottuminen siinä ja oma olemassaolo siinä työpaikalla tuottaa myös muillekin arvoa että kuuluu, tuntee kuuluvansa siihen joukkoon, ja että se on merkityksellistä muillekin. Kyl varmaan yleisesti ottaen se onnellisuus kumpuu tavallaan siitä että minulla on merkitystä.” H62 (nainen, 37 vuotta, esimiestehtävä)

“Ja sitten se että on sellainen työporukka, et justiinsa niitäkin tilanteita kun joskus on sitten vähän miettiny että jos vaihtais tai hakis jotain muuta työtä, niin kyllä mä oon sanonutkin joskus että kyllä sekin jonkin verran merkkää että ketä on tällä hetkellä työkaverina.” H15 (nainen, 54 vuotta, esimiestehtävä)

Työkavereiden merkitys kuvattiin joissain haastatteluissa jopa niin tärkeänä, että sillä nähtiin olevan vaikutusta esimerkiksi oikeisiin vaihtaa työpaikkaa. Psykologisten perustarpeiden ja työpaikan vaihtoaikojen välistä yhteyttä on raportoitu myös aikaisemmassa tutkimuksessa. Esimerkik-

si psykologisten perustarpeiden tukahtumisen ja työpaikan vaihdosaikeiden välillä on löydetty positiivinen yhteys stressitekijöiden ja somaattisen oirekuorman kautta (Olafsen ja muut 2017). Puhakan ja kollegoiden (2021) kyselytutkimuksessa autonomian kokemuksen ja ei rutiininomaisen työtehtävien osoitettiin puolestaan vähentävän työpaikan vaihtohalukkuutta. Kyseinen kyselytutkimus oli osa WORKEE-tutkimushanketta, joten tutkimuksen kohteena olivat samat yritykset kuin tässä haastattelututkimuksessa. Haastatteluissa erityisesti yhteenkuuluvuuden kokemus liitettiin haluun pysyä kyseisessä työpaikassa.

Ylimääräiset koodiyksiköt. Analyysissa nousi esiin kolme koodiyksikköä, jotka eivät liittyneet suoranaisesti perustarpeisiin. Näissä koodiyksiköissä nähtiin tärkeänä varmuus työpaikasta säilymisestä. *“Tietysti se on mukava jos työpaikka on semmonen et ei tarvii koko aika pelätä yt:itten tai jonku tämmösten. Et on silleen turva siitä, tavallaan, nii. Työpaikasta... Ne [yt-neuvottelut] luo semmosen stressin mikä ei liity ehkä siihen työhönkää ollenkaan ja se on mun mielest silleen turhaa.”* H42 (mies, 50 vuotta, asiantuntijatehtävä). Yksi vastauksista kuvasi erityisesti yt-neuvotteluihin liittyen sitä, miten varmuus töiden jatkuvuudesta on tärkeää hyvinvoinnin kannalta.

TK2: Millaisia ovat työssä suoriutumiseen liittyvät psykologisten perustarpeiden (autonomian, kompetenssin ja yhteenkuuluvuuden) täyttymisen kokemukset asiantuntijatyöntekijöiden kuvaamana?

Autonomia. Autonomian kokemukseen ja työssä suoriutumisen liittyvät tekijät yhdistyivät kuvailuissa useisiin positiivisiin kokemuksiin, kuten työn mielekkyyteen ja menestykselliseen työssä suoriutumiseen (esim. ongelmanratkaisukyky

vaativat tilanteet). Haastateltavat kuvasivat vaikutusmahdollisuuksien sitouttavan heitä työpaikkaan sekä lisäävän työssä koettua mielekkyyttä, viihtymistä ja kokeemusta vapaudesta. *“Se on tosi hienoo että oon päässy hakeutumaan sellasten tehtävien pariin mitkä kiinnostaa. Ei tarkoita sitä että nyt pitää ettiä toinen työpaikka koska tääl ei ookaan tällästä mikä muu kiinnostaa. Vaan että on pystyny vähän suuntautumaan talon sisällä.”* H02 (nainen, 33 vuotta suunnittelutehtävä).

Vapautta vaikuttaa omaan työhön pidettiin merkinä luottamuksellisesta työilmapiiristä. Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön nähtiin myös rauhoittavana tekijänä ja sen uskottiin vähentävän työn ‘jumiutumista’. Vaikutusmahdollisuuksien vähäisyyden sen sijaan nähtiin lisäävän turhautuneisuutta. Toisaalta yksi haastateltavista totesi myös liiallisten valinnan mahdollisuuksien aiheuttavan stressiä.

Autonomian kokemuksella kuvattiin olevan myös vaikutuksia itse työntekoon. Vaikutusmahdollisuuksien nähtiin esimerkiksi tukevan työntekijän innovatiivisuutta, halua “keksiä ja kehittää” omassa työssään. *“Just sitä et ehkä, tai se [vaikutusmahdollisuudet] luo sitä halua ehkä keksiä ja kehittää jotain. Että, jos ei sitä mahollisuutta ois vaikuttaa nii enpä mä sit välttämät jaksas mitään, nii sillo mä en kyllä viihtyskää mutta...”* H61 (mies, 25 vuotta, suunnittelutehtävä).

Haastateltavien mukaan mahdollisuus ratkaista työtehtäviä yksilöllisesti edesauttaa työntekijän kontrollin ottamista ja ongelmien ratkomista sekä vahvistaa työntekijän kokemusta omasta hyödyllisyydestään kyseisessä työssä. Vaikutusmahdollisuuksien vähäisyyden taas kuvattiin vaikuttavan työtehokkuuteen negatiivisesti, jos esimerkiksi työtehtävää ei ole mahdol-

lista suorittaa tavalla, jonka työntekijä itse näkisi helpommaksi.

Vaikka vaikutusmahdollisuudet ovat keskeisiä tekijöitä motivaation tukemisen kannalta (Ryan & Deci, 2017), tässä tutkimuksessa merkityksellisinä nähtiin jo vähäisetkin omaan työrooliin liittyvät vaikutusmahdollisuudet. Haastateltavat kuvasivat, että heillä oli mahdollisuuksia vaikuttaa lähinnä omaan lähiympäristöön ja omiin työtehtäviin. Vaikutusmahdollisuuksien ei koettu yltävän organisaatiotasolle saakka, eikä sillä tasolla vaikuttamista pidettykään kovin oleellisena. Toisaalta kokemus ylimmän johdon etäisyydestä, kuten myös tietämättömyys siitä, mitä työntekijätasolla tapahtuu ja lisääntyneet johdon tasolta tulevat määräykset, koettiin häiritsevinä. Ongelmallisissa tilanteissa nähtiin toisinaan tarpeellisena saada oma ääni vielä enemmän kuuluviin, mutta toisaalta jo yhden lähipiirissä olevan ihmisen ymmärrys tilannetta kohtaan kerrottiin helpottavan oloa, vaikka itse tilannetta ei oltaisi voitu muuttaa.

Kompetenssi. Kompetenssin kannalta työssä suoriutumisen näkökulmasta on tärkeää mahdollisuus kokea olevansa osaava ja kehittyvä (Ryan & Deci, 2017). Haastattelussa esille nousi erityisesti tasapainon tärkeys työn haastavuuden ja palautumisen välillä. Työn haastavuus kytkeytyi mahdollisuuteen oppia ja kehittää omaa asiantuntemusta, joiden koettiin myös lisäävän innostusta, motivaatiota sekä työn mielekkyyttä. Haastateltavat näkivät myös työn haasteellisuuden auttavan heitä saamaan itsestään enemmän irti ja lisäävän heidän haluaan yrittää vielä enemmän. Haastavien työtehtävien saaminen nähtiin myös luottamuksen osoituksena ja todettiin lisäävän työviihtyvyyttä. Työn haastavuuden mukanaan tuoman oppimisen uskottiin myös lisäävän mahdollisuuksia

sia päästä nopeammin tekemään edelleen mielenkiintoisempia tehtäviä. Toisaalta useassa haastattelussa työn liiallinen haastavuus nähtiin myös ongelmallisena, sillä sen uskottiin kuluttavan liikaa energiaa.

“...helppouteen kuitenkin kyllästyy, nopeammin. Jos se tuntuu vaikeammalta niin, se saa kuitenkin yrittämään enemmän. Ja tulee semmosta, että silloin saa itestään enemmän irti. Mutta toki se on ehkä, helppous taas on varmaan hetkellisesti sellainen. Palauttavaa ja tuntuu että jes onpas mukava että olen hyvä.” H70 (mies, 39 vuotta, suunnittelutehtävä)

Työasioiden nähtiin usein kulkeutuvan vapaa-ajalle, muuttuvan ylitöiksi ja vaikuttavan jopa yöuniin. Työn liiallisen haastavuuden nähtiin lisäksi vaikuttavan työn tuloksiin negatiivisesti. Väliaikainen vaatimustason madaltaminen nähtiinkin tärkeänä mahdollisuutena palautumisen kokemuksille. Haastatteluissa nousi esille sopivan tasapainon merkitys helppojen ja vaativampien työtehtävien välillä työssä jaksamisen näkökulmasta.

Yhteenkuuluvuus. Yhteenkuuluvuuden kokemukseen ja työssä suoriutumisen liittyvät tekijät kytkeytyivät kiinteästi ammatillisiin työyhteisöihin. Työkaverit nähtiin niin henkisen pärjäämisen kannalta kuten myös ammatillisen tuen ja kehittymisen näkökulmasta tärkeinä. Työkavereiden rooli nähtiin tärkeänä hyväksynnän kokemisena työpaikalla. ‘Yhteishengessä toimimisen’ nähtiin puolestaan vaikuttavan siihen, että työstressi ei pääse kasvamaan liian suureksi. Työkavereiden ja läheisten suhteiden työpaikalla kuvattiin myös vaikuttavan motivaatioon, miten mielekkääksi työ koetaan ja miten työssä jaksetaan. Haastateltavien mukaan hyvien työkavereiden kanssa on mahdollista välillä

jutella muustakin kuin työasioista, mikä koettiin piristävänä. Esimerkiksi kahvitauot nähtiin pieninä, mutta merkityksellisinä hetkinä.

“Kyllä se on yks isoimmista asioista sit pitkässä juoksussa mikä, kuitenkin si-dottais ja, ehkä, kans niitä varmaan mikä kantaa sitten vaikeimpien juttujen yli jos tulee semmosia, pätkiä et on muuten raskasta niin se varmaan vielä aika pitkälle, auttais ja näin. Ei se nyt hirveästi poikkeee siitä että kuinka tärkeä että on ystäviä muuten.” H70 (mies, 39 vuotta, suunnittelutehtävä)

Läheisten suhteiden kuvattiin myös olevan yksi tärkeimmistä asioista, mikä sitouttaa työhön, kantaa vaikeimpien asioiden yli ja lisää viihtymistä. Myös vaikeiden asioiden jakaminen työkavereiden kesken nähtiin tärkeänä.

Työkaverit nähtiin työnteon kannalta tärkeänä, sillä esimerkiksi ammatillisen osaamisen nähtiin kehittyvän erityisesti informaaliin keskusteluiden (esim. lounastauot) aikana. Haastateltavien mukaan hyvien työpaikalla olevien suhteiden avulla ongelmatilanteissa on mahdollista ideoida yhdessä, saada apua ja tukea. Työkavereiden nähtiin jakavan ymmärryksen samasta toimintaympäristöstä, mikä mahdollistaa tuen saamisen myös hankalissa tilanteissa.

“Jos mulle tulee ongelma vaikka ja mä oon aina yksin niin mä jään tietyl taval yksin sen ongelman kanssa. Mut jos siin on joku muu ympärillä niin mä saatan puhuu sille siitä ja se saattaa ratkasta sen ongelman. Tai mä saatan saada muuten apua. Monet asiat on ratkennu nopeemmin kun mä oon ollu töissä ja siel on ollu muita ihmisiä.” H71 (mies, 39 vuotta, asiantuntijatehtävä)

Työkavereiden tuen nähtiin lisäävän turvallisuuden tunnetta ja vaikuttavan omaan työssä suoriutumiseen positiivisesti. Lisäksi läheisten suhteiden nähtiin lisäävän avoimuutta, rehellisyyttä ja esimerkiksi vaikeiden tunteiden ilmaisua, mikä tukee aiempaa havaintoa vuorovaikutussuhteiden laadun tärkeydestä (Van der Burgt ja muut, 2020). Kaikille haastatetuille läheisyys työkavereiden kanssa ei kuitenkaan ollut tärkeää, joskin helppous olla työpaikalla ja kollegiaalinen tuki työasioissa nähtiin tärkeänä näissäkin tapauksissa.

Yhteenveto

Autonomiaan liittyen työhyvinvoinnin kannalta työtehtävien sisällöllinen mielekkyys, mahdollisuus järjestellä työtä itselle soveltuvalla tavalla sekä sopiva työn määrä kuvailtiin tärkeiksi. Kompetenssiin liittyen taas olennaisena näyttäytyi tasapainoisuus työn haastavuuden ja työssä koettujen onnistumisten välillä. Mahdollisuus kasvaa ja kehittyä, saada myös onnistumisen kokemuksia sekä tuntee, että pärjää siinä mitä tekee, nousivat merkityksellisiksi tekijöiksi haastatetuissa työhyvinvoinnin näkökulmasta. Yhteenkuuluvuuden näkökulmasta korostettiin, että myös työpaikalla on merkityksellistä kokea kuuluvansa muiden joukkoon, saada kannustusta ja tukea, saada itse auttaa muita yhteisön jäseniä ja tulla hyväksytyksi sellaisena kuin on. Tulokset sanoittavat sitä, miten psykologiset perustarpeiden täyttyminen kokemukset ja työhyvinvointi liittyvät yhteen. Toisaalta perustarpeisiin sopimattomat koodiyyksiköt kertovat myös siitä, että varmuus työpaikasta ja työn jatkuvuudesta koetaan edellytyksenä työhyvinvoinnin kokemukselle.

Työssä suoriutumisen kannalta autonomian merkitystä korosti se, että työntekijöille on tärkeää päästä vaikuttamaan

asioihin omassa toimintaympäristössään. Haastattelujen perusteella olennaista ei ole se, että oman vaikuttamisen tulisi ylittää organisaation hierarkian ylimmille tasoille, vaan tärkeämpänä pidettiin sitä, että olisi mahdollista vaikuttaa omaan työympäristöön ja toimenkuvaan. Autonomian kokemuksen kuvattiin vaikuttavan esimerkiksi luovuuteen, työn mielekkyyden kokemukseen ja vapauden tunteeseen työssä. Kompetenssiin liittyen haastatteluisa nousi esille haasteiden tarjoama mahdollisuus kehittää omaa asiantuntijuutta. Toisaalta myös todettiin, että jatkuvasti eteen tulevat uudet haasteet eivät mahdollista tehokasta palautumista. Yhteenkuuluvuuteen näkökulmasta keskeisiksi tekijöiksi nousivat hyvät suhteet työkavereiden kanssa, jotka koettiin tärkeiksi niin henkisen työssä jaksamisen, työmotivaation kuin riittävän ammatillisen tuen saamisen näkökulmista. Tulokset osoittivat myös työhyvinvoinnin ja työssä suoriutumisen kietoutuvan läheisesti toisiinsa, vaikka tutkimuksessa näitä teemoja käsiteltiin erikseen psykologisten perustarpeiden täyttyminen näkökulmasta.

Psykologiset perustarpeet ovat keskiössä laadukkaan motivaation muodostumisen näkökulmasta (Ryan & Deci, 2017). Nämä tutkimustulokset kuvaavat sitä, miten psykologisten perustarpeiden täyttyminen koetaan liittyvän laadukkaaseen motivaatioon asiantuntijatyön arkipäivässä. Työntekijöiden kuvaukset autonomian, kompetenssin ja yhteenkuuluvuuden kokemuksista liittyivät siihen, miten näiden tarpeiden toteutuessa työssä halutaan luoda ja keksiä, oppia ja kehittyä sekä kuulua ja tuottaa arvoa, eikä ainoastaan suoriutua. Tämänkaltaiset pyrkimykset linkittyvät laadukkaaseen motivaatioon itsemääräämisteorian näkökulmasta (mm. Ryan & Deci, 2017). Toisaalta aineiston perusteella voidaan todeta, että vaikutusmah-

dollisuudet ja sopivan tasoiset haasteet kaipaavat seurakseen sekä mahdollisuuksia palautumiseen että henkistä ja ammatillista tukea.

Pohdinta ja johtopäätökset

Tutkimustuloksemme tukevat näkemystä siitä, että henkilökohtaiset arvomaailmat ovat nykypäivänä yhä keskeisemmässä roolissa siinä mitä työltä toivotaan (Alasoini, 2012; Järvensivu & Piirainen, 2012) ja mikä saa yksilöt voimaan hyvin työssään (Rigby & Ryan, 2018). Työntekijöiden kuvailemat kokemukset kertovat psykologisten perustarpeiden keskeisyydestä työhyvinvoinnin ja työssä suoriutumisen kannalta ja osoittavat lisäksi niitä konkreettisia käytäntöjä, puitteita ja suhteita, jotka mahdollistavat näiden tarpeiden täyttymistä työelämässä. Työntekijöiden kuvailut sivuavat myös osittain niitä asioita, joita psykologisten perustarpeiden tukahtuminen saattaa aiheuttaa.

Tutkimustuloksemme kertovat psykologisten perustarpeiden huomioimisen tärkeydestä, mutta myös mahdollisista rajoista, mitä niihin liittyy. Autonomian kokemuksen kannalta keskeistä olisi luoda työpaikoilla mahdollisuuksia työntekijöille vaikuttaa. Mahdollisuus itsenäiseen päätöksentekoon työssä on tärkeää myös aikaisemman tutkimuksen perusteella (mm. Manganelli ja muut, 2018). Vaikutusmahdollisuuksia lisäämässä on kuitenkin pohdittava sitä, minkälainen vaikuttaminen olisi optimaalista sekä työntekijän hyvinvoinnin ja työssä suoriutumisen kannalta. Työntekijöiden kokemukset osoittivat, että vaikuttaminen etenkin omassa lähiympäristössä koetaan merkityksellisenä. Toisaalta työpaikoilla tulisi pohtia ratkaisuja sopivan haastetason saavuttamiseksi

niin, että työ mahdollistaisi asiantuntijuuden kehittymisen lisäksi myös työstä palautumisen.

Asiantuntijaorganisaatiossa tapahtuvan osallistavan, avoimen ja yhteisöllisen vuorovaikutusilmapiirin on raportoitu olevan tärkeää erityisesti työmotivaation kannalta (mm. Manganelli ja muut, 2018). Myös tässä tutkimuksessa tulokset osoittivat, että laadukkaita ihmissuhteita työssä ovat ammatillisen kehittymisen sekä henkisen hyvinvoinnin kannalta tärkeitä työntekijöille; laadukkaita ihmissuhteita vaalitaan ja arvostetaan. Yhteenkuuluvuuden kokemuksen kannalta onkin tärkeää pohtia sitä, miten luoda työpaikoilla yhteisöllisiä käytäntöjä, joilla on sekä asiantuntijuutta että työhyvinvointia tukeva vaikutus (Puusa & Ala-Korttesmaa, 2019). Yhteisöllisen muodollisen toiminnan lisäksi myös epämuodollinen ja helposti järjestettävissä oleva toiminta, kuten kahvitauot, voivat nousta hyvin merkitykselliseen rooliin työympäristön kehittämisen näkökulmasta. Yhteisöllisen toimintakulttuurin luominen työpaikalla edellyttää sopivaa tasapainoa erilaisten yhteisöllisten toimintojen välillä sekä työyhteisön hyvää tuntemusta ja ymmärrystä. Vaikka tuloksissa painottui työhön liittyvien ihmissuhteiden ja vuorovaikutuksen tärkeä merkitys sekä niiden laadun tärkeys, kaikki eivät esimerkiksi halunneet työn ulkopuolelle ylettyviä ystävyysuhteita töistä.

Jatkotutkimus, joka keskittyisi siihen, millaisten interventoiden avulla on mahdollista vaikuttaa psykologisten perustarpeiden kokemusten täyttymiseen asiantuntijatyössä olisi kiintoisa. Intervention avulla psykologisten perustarpeiden täyttymiseen voitaisiin aikaisempaa tehokkaammin vaikuttaa asiantuntijatyön arjen toiminnoissa ja näin ollen tukea työhyvinvointia ja parantaa korkean osaamistason

edellytyksiä jatkuvasti mukautumista vaativalla tekniikan alalla.

Luotettavuus

Tutkimustuloksia tulkittaessa on syytä ottaa huomioon se, että tutkimus on tehty tekniikan alalla ja suurin osa vastaajista on korkeakoulutettuja asiantuntijoita. Tutkimuskonteksti ja haastateltavien koulutustausta saattavat vaikuttaa tuloksiin monin eri tavoin, kuten siihen miten työ on tekniikan alalla tai kyseisessä työpaikassa järjestetty, minkälaisia mahdollisuuksia ala tarjoaa työntekijöilleen, tai millä tavalla tutkittava henkilö on aikaisemmin päässyt reflektoimaan tutkimuksen kohteena olevia teemoja. Alakohtaisuudesta huolimatta tutkimus pyrkii kuitenkin osaltaan jatkamaan asiantuntijatyön toimintaympäristöjen kehitystyötä.

Tutkimukseen olisi voitu valita myös erilainen teoreettinen viitekehys. Tämä olisi voitu tehdä esimerkiksi esittelemällä vain työhyvinvoinnin ja työssä suoriutumisen teoreettista taustaa jättäen vielä väljemmän tilan aineistosta nouseville kokemuksille näihin teemoihin liittyen. Psykologisten perustarpeiden teoria on paljon tutkittu varsinkin määrällisen tutkimuksen puolella. Se antoi raamit kysymyspatteriston sekä analyysin tekoon, etenkin teorialähtöisesti toteutetun TK2:n kohdalla. Psykologisten perustarpeiden teoria valittiin tutkimuksen keskiöön, sillä psykologisiin perustarpeisiin liittyvä yksilöllisten kokemusten kuvaus työelämän näkökulmasta on ollut vähäistä sen tärkeydestä huolimatta. Tutkimustulokset kertovat yksilöllisistä merkityksistä ja kokemuksista rikkaalla tavalla, kuitenkin jäsenmännäisesti teorian asettamien raamien alla. Tutkimuksen tavoitteena onkin lisätä syvällisempää ymmärrystä psykologisista

perustarpeista asiantuntijatyön kontekstissa. Kytkemällä tekstiin autenttisia aineistositaitteja pyrimme mahdollisimman luotettavaan aineiston kuvailuun.

Kiitokset

Tutkimus on toteutettu osana WOR-KEE-projektia, jonka on rahoittanut Työsuojelurahasto (projektinnumero: 118083). Haluamme osoittaa kiitoksemme haastateltuaineiston keruuseen osallistuneille KM Eija Lehtoselle, PsM Ilmari Puhakalle ja KM Tiia Lehtiselle.

Lähdeluettelo

- Alasoini, T. (2012). Psykologinen sopimus organisaation ja työntekijöiden yhteisenä etuna. Teoksessa P. Pyöriä (toim.), *Työhyvinvointi ja organisaation menestys* (ss. 99–118). Gaudeamus.
- Asplund, R., & Kauhanen, A. (2018). Teknologian kehitys, ammattirakenteiden muutos ja osaaminen. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 20(1), 91–98. <https://journal.fi/akakk/article/view/84722>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Clarke, V., Braun, V., Terry, G., & Hayfield, N. (2019). Thematic analysis. Teoksessa P. Liamputtong (toim.), *Handbook of research methods in health and social sciences* (ss. 843–860). Springer.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: the state of science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Juutinen, S. (2016). *Strategisen yritysvastuun käsikirja*. Talentum Pro.
- Järvensivu, A., & Piirainen, T. (2012). Hyvän työn ehdot työpaikan arjessa. Teoksessa P. Pyöriä (toim.), *Työhyvinvointi ja organisaation menestys* (ss. 80–98). Gaudeamus.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet, H. C., & Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks

of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>

Manganelli, L., Thibault-Landry, A., Forest, J., & Carpentier, J. (2018). Self-determination theory can help you generate performance and well-being in the workplace: A review of the literature. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 227–240. <https://doi.org/10.1177/1523422318757210>

Martela, F., & Jarenko, K. (2014). *Sisäinen motivaatio: Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat* (Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014). Tulevaisuusvaliokunta, Eduskunta. https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tu-vj_3+2014.pdf

Metsä-Tokila, T. (2015). *Tekninen konsultointi. Toimialaraportti ennakoii liiketoimintaympäristön muutoksia* (Työ- ja elinkeinoministeriön ja ELY-keskusten julkaisu). Työ- ja elinkeinoministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79851/Tekninen_konsultointi_2015.pdf;jsessionid=7D885488C009FB9647EDC4262F31972A?sequence=1

Nokelainen, P. (2019). Kohti itseohjautuvaa opimista ammatillisessa koulutuksessa. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 21(1), 4–13. <https://journal.fi/akakk/article/view/84446>

Olafsen, A. H., Niemiec, C. P., Halvari, H., Deci, E. L., & Williams, G. C. (2017). On the dark side of work: A longitudinal analysis using self-determination theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(2), 275–285. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1257611>

Olafsen, A. H., Deci, E. L., & Halvari, H. (2018). Basic psychological needs and work motivation: A longitudinal test of directionality. *Motivation and Emotion*, 42(2), 178–189. <https://doi.org/10.1007/s11031-017-9646-2>

Olafsen, A. H., Halvari, H., & Wiemann Frølund, C. (2021). The basic psychological need satisfaction and need frustration at work scale: a validation study. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.697306>

Puhakka, I. J. A., Nokelainen, P., & Pylväs, L. (2021). Learning or leaving? Individual and environmental factors related to job satisfaction and turnover intention. *Vocations and Learning*, 14, 481–510. <https://doi.org/10.1007/s12186-021-09275-3>

Puusa, A., & Ala-Korttesmaa, S. (2019). Vuorovai-
kutukselliset työyhteisötaidot asiantuntijatyössä. *Työelämäntutkimus*, 17(3), 187–201. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87125>

Pyöriä, P. (2006). Tietoyhteiskunta, tietotyö ja asiantuntijuus. Teoksessa J. Parviainen (toim.), *Kollektiivinen asiantuntijuus* (ss. 55–81). Tampere University Press.

Pyöriä, P. (2012). Hyvinvoiva henkilöstö, menestyvä organisaatio. Teoksessa P. Pyöriä (toim.), *Työhyvinvointi ja organisaation menestys* (ss. 7–22). Gaudeamus.

QSR International Pty Ltd. (2018). *NVivo qualitative data analysis software*. Version 11. QSR International.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.55.1.68>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory. Basic psychological needs in motivation, development and wellness*. Guilford Press.

Rigby, C. S., & Ryan, R. M. (2018). Self-determination theory in human resource development: New directions and practical considerations. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 133–147. <https://doi.org/10.1177/1523422318756954>

Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242>

Tuomi, J., & Sarajarvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. <https://doi.org/10.1177/01492063166632058>

Van den Broeck, A., Howard, J. L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., & Gagné, M. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. *Organizational Psychology Review*, 11(3), 240–273. <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>

Van der Burgt, S. M. E., Nauta, K., Croiset, G., Kussurkar, R. A., & Peerdeman, S. M. (2020). A qualitative study on factors influencing the situational and contextual motivation of medical specialists. *International Journal of Medical Education*, 11, 111–119. <https://doi.org/10.5116/ijme.5e88.b9ff>

Warr, P., & Nielsen, K. (2018). Wellbeing and work performance. Teoksessa E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (toim.), *Handbook of well-being* (ss. 1–22). DEF Publishers.