
**Sirpa M. Manninen, Samuli Koponen, Timo Sinervo,
Antti-Jussi Kouvo & Sanna Laulainen**

Työpaikkaostrakismiin yhteydessä olevat tekijät sairaalaorganisaatiossa

Tiivistelmä

Terveystenhoitoalan työhyvinvointi on ollut maailmanlaajuinen huolenaihe erityisesti covid-19-pandemian seurauksena. Työpaikkaostrakismia eli työpaikalla sosiaalisesta vuorovaikutuksesta ulossulkemista on tutkittu maailmalla varsin paljon, mutta suomalaisissa työ- ja organisaatiotutkimuksissa se on jäänyt hyvin vähäiselle huomiolle. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on lisätä tietoa ja ymmärrystä työpaikkaostrakismiin liittyvistä tekijöistä. Tutkimukseen osallistuivat kahden suomalaisen yliopistosairaalan eri ammattiryhmien työntekijät ja johtajat (N = 569). Tutkittavat vastasivat puolistrukturoidulla kyselylomakkeella erilaisiin työhyvinvointia mittaaviin väittämiin, joilla selvitettiin käsityksiä työtovereilta ja lähijohtajalta saadusta tuesta, vaikutusmahdollisuuksista työtahtiin, sosiaalisesta ilmapiiristä (QPSNordic) sekä koetusta ja havaitusta työpaikkaostrakismista (WOS). Aineisto analysoitiin lineaarisella regressioanalyysillä. Analyysin mukaan keskeisesti työpaikkaostrakismiin yhteydessä olevia tekijöitä olivat työtovereilta saatu tuki ja hyvä sosiaalinen ilmapiiri, jotka suojasivat työpaikkaostrakismilta. Tulokset osoittavat, että kokemus osallisuudesta tukee merkittävästi työhyvinvointia.

Avainsanat: työpaikkaostrakismi, terveydenhuolto, työhyvinvointi, regressioanalyysi

Johdanto

Useissa työhyvinvointitutkimuksissa keskitytään työelämän kielteisiin käyttäytymismalleihin ja ilmiöihin sekä niiden vahingollisiin vaikutusmekanismeihin, jotka voivat heikentää työssä viihtymistä ja alalle sitoutumista sekä murentaa ammatti-identiteettiä. Sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla työhyvinvoinnin tutkimus on tärkeää, sillä alaa ei kaikilta osin koeta kovin vetovoimaisena (Koponen 2015, 21) esimerkiksi huonon henkilöstömitoituksen vuoksi (Nowrouzi-Kia & Fox 2020). Työ- ja elinkeinoministeriön keväällä 2021 julkaiseman ammattibarometrin mukaan työvoimapulan painopiste on terveys- ja sosiaalialan ammattiteissa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021). Alalla arvioidaan olevan maassamme vuoteen 2025 mennessä ainakin 20 000 työntekijän vaje, ja osaavan ja sitoutuneen henkilökunnan löytäminen on yhä vaikeampaa (Koponen ym. 2012).

Työ ei ole nykyään enää pelkästään välttämätön tulonlähde, vaan työelämässä halutaan muun muassa toteuttaa itseään (Ryynänen ym. 2020, 246) ja täyttää omia inhimillisiä perustarpeita, joihin kuuluu kokemus yhteenkuuluvuudesta ja osallisuudesta (Williams 2007). Osallisuus työyhteisössä vaikuttaa merkittävästi organisaatioon sitoutumiseen ja työssä viihtymiseen (Lyu & Zhu 2019). Osallisuutta kehittämällä ja tukemalla voidaan myös vaikuttaa myönteisesti organisaatiokuvaan ja lisätä työn houkuttelevuutta (Lammintakanen ym. 2016, 33). Tämän tutkimuksen aiheena on Suomessa vielä varsin vähän tutkittu ilmiö, työpaikkaostrakismi (*workplace ostracism*), jonka on todettu heikentävän osallisuuden kokemusta (Ferris ym. 2008).

Työpaikkaostrakismi

Ostrakismi on toisen ihmisen sosiaalista laiminlyöntiä jättämällä toinen huomiotta ilman sanoja tai selityksiä; tavoitteena on saada henkilö suljettua pois sosiaalisesta vuorovaikutuksesta (Williams 2007). Ostrakismi on universaali ilmiö, jota ilmenee kaikissa ikäluokissa ja kulttuureissa sekä erilaisissa organisaatioissa (Williams 2007; Ferris ym. 2008). Se on muihin haitallisiin käyttäytymisen muotoihin verrattuna selkeästi hienovaraisempaa (Leung ym. 2011, 837) ja siksi usein vaikeaa tunnistaa.

Tässä artikkelissa tarkastellaan työssä ilmenevää ostrakismia, jolloin puhutaan työpaikkaostrakismista. Sillä viitataan tapahtumaan, jossa työntekijä havaitsee tai kokee sosiaalisesta vuorovaikutuksesta ulossulkemista, eristämistä tai hylkäämistä

muiden työyhteisön jäsenten toimesta (ks. Manninen ym. 2022). Tämän seurauksena osallisuus työyhteisöön heikkenee (ks. esim. Ferris ym. 2008). Tyypillisiä esimerkkejä työpaikkaostrakismista ovat seuraavat: vältetään katsekontaktia (Zadro 2003; Williams 2007; Wu ym. 2016), vaietaan (Zadro 2003; Robinson ym. 2013), jätetään kutsumatta mukaan lounaalle, ohitetaan toisen ehdotukset kokouksessa (Shafique ym. 2020) tai tehdään muita sellaisia toimia, jotka estävät tai hidastavat henkilön sitoutumista organisaatioon, vaikka toisen huomioiminen olisi sosiaalisesti kohdeltavasta (Robinson ym. 2013, 206–207; Chung 2015, 368) ja hyvien tapojen mukaista.

Tällaisen määrätietoisesti hyljeksinnän (*purposeful ostracism*) tavoitteena voi olla esimerkiksi halu eristää joku työyhteisöstä (Chung 2015, 368). Tämä voi johtaa lopulta niin vahvaan erillisyyden kokemukseen, että ostrakismin kohde jää työyhteisön sosiaalisen vuorovaikutuksen ulkopuolelle (Ferris ym. 2008; Hitlan ym. 2016), ja saattaa johtaa päätökseen lähteä organisaatiosta kokonaan (Leung ym. 2011; Zheng ym. 2016; Lyu & Zhu 2019). Erityisen kriittisenä hetkenä voidaan pitää uuden työntekijän tuloa työyhteisöön. Tällöin kokemus siitä, että on tervetullut ja tasavertainen työyhteisön jäsen, on ensiarvoisen tärkeää sosiaalistumisen, itsetunnon (Liu ym. 2021) ja sitoutumisen (Hitlan & Noel 2009) näkökulmasta. Työpaikkaostrakismilla on todettu olevan tuhoisia vaikutuksia yksilön työasenteisiin, työkäyttäytymiseen, työssä suoriutumiseen, työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen (mm. Gkorezis & Bellou 2016; Sarwar ym. 2020; Shafique ym. 2020). Työpaikkaostrakismin on todettu lisäävän myös henkilökunnan vaihtuvuutta (O'Reilly ym. 2015).

Työpaikalla voidaan toimia hyljeksivästi myös puhumalla niin sanotusti sisäpiirin kielellä, jota uuden työntekijän voi olla vaikea ymmärtää. Tämä voi tapahtua epähuomiossa tai kyseessä voi olla tietoinen tarve sulkea joku kielellisesti ulkopuolelle. (Ks. esim. Hitlan ym. 2016.) Myös kiire (Bedi 2019), johtajan epäjohtamukainen käytös (Zhang ym. 2015), heikko organisaatiokulttuuri sekä organisaation tasainen hierarkiarakenne (Robinson ym. 2013) myötävaikuttavat työpaikkaostrakismin esiintymiseen. Hyljeksivän käytöksen tarkoituksena saattaa olla tarve suojella itseä tai organisaatiota (Halevy ym. 2014) tai tarve vahvistaa omaa asemaa ja työntekijöiden välistä yhteenkuuluvuuden tunnetta organisaatiossa (Yang & Treadway 2018).

Työpaikkaostrakismi ei aina ole tahallista, vaan sitä voi ilmetä myös täysin tahattomasti (*nonpurposeful ostracism*). Tällöin ei ole tarkoitus satuttaa, loukata tai hyljeksiä ketään työyhteisössä (Williams & Zadro 2001; Robinson ym. 2013), vaan esimerkiksi intensiivinen keskittyminen työhön voi johtaa siihen, ettei huomaa

jonkun läsnäoloa tai puhetta (Chung 2015, 368; Lyu & Zhu 2019, 1085). Tahatonta työpaikkaostrakismia voi ilmetä myös, jos työyhteisössä ei tiedetä tiettyjen toimintojen tai valintojen aiheuttavan hyljeksityksi tulemisen tunnetta jossakin työntekijässä (Williams & Zadro 2001; Robinson ym. 2013). Tahallinen ja tahaton ostrakismi ovat kuitenkin yhtä satuttavia kokemuksia (Williams 1997), sillä niiden kohteeksi joutunut ei välttämättä tiedä, onko hyljeksintä ollut tahallista vai tahatonta. Tässä tutkimuksessa työpaikkaostrakismilla tarkoitetaan tapahtumaa, jossa joku tai jotkut ulossuljetaan sosiaalisesta vuorovaikutuksesta tietoisesti tai tahattomasti, jättäen työntekijä(t) osattomaksi työyhteisön yhteisistä asioista.

Työpaikkaostrakismi tutkimuskohteena

Työpaikkaostrakismia on tutkittu enenevässä määrin erityisesti 2010-luvulta alkaen, mutta suomalaisissa työ- ja organisaatiotutkimuksissa se on jäänyt hyvin vähälle huomiolle. Aikaisemmissa tutkimuksissa on esitetty, että ulkopuolinen ei voi määrittää, milloin henkilö kokee jonkin tapahtuman ostrakismiksi. Koettua ostrakismia on pidetty henkilön itsensä subjektiivisena arviona tilanteesta, jossa kokee tulleen hyljeksityksi. (Williams & Zadro 2001; Lyu & Zhu 2019.) Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin kuitenkin sekä koettua että havaittua työpaikkaostrakismia, jotta voitiin arvioida, osataanko ostrakismiksi tulkittavaa käytöstä tunnistaa työyhteisössä.

Ympäristötekijöillä ja esimerkiksi työyksikön luonteella on havaittu olevan merkittävä yhteys työpaikkaostrakismiin. Ostrakismia esiintyy enemmän maantieteellisesti etäällä toisistaan työskentelevien työntekijöiden kesken (Howard ym. 2020, 589). Työyhteisön kilpaileva ilmapiiri (Halevy ym. 2014; Wu ym. 2015) ja organisaation työpaineet (Sarfraz ym. 2019) ovat yhteydessä työpaikkaostrakismiin. Ilmiön taustalta on löydetty myös ristiriitoja ja erimielisyyksiä työtovereiden kesken sekä lähijohtajan ja työntekijän välillä (Chung 2015). Nämä erimielisyydet voivat olla ristiriidassa myös työntekijän omien arvojen kanssa. Ihminen on taipuvainen seuraamaan yhteisesti jaettuun ja sovittuun normiin ylläpitääkseen mielekkäitä ihmissuhteita (Kwan ym. 2021, 5). Henkilö, joka ei mukaudu työyhteisön normeihin, on vaarassa joutua hyljeksinnän kohteeksi (Quade ym. 2017, 679).

Hyvät ihmissuhteet työssä voivat vaikuttaa suuresti siihen, millaiseksi henkilö kokee työnsä ja itsensä (Chung 2015, 370, 378). Vahva henkinen yhteys työtovereihin ja positiivinen ilmapiiri työyhteisössä vahvistavat ihmissuhteita ja luovat mielekkästä

sosiaalista ilmapiiriä, jolloin työpaikkaostrakismiakin esiintyy vähemmän (Bilal ym. 2020). Näin työpaikan ihmissuhteet luovat jaettujen arvojen ja normien lisäksi myös sosiaalista ilmapiiriä. Tässä tutkimuksessa hyvällä sosiaalisella ilmapiirillä tarkoitetaan sitä, että työyhteisön ilmapiiri on kannustava ja tukeva sekä leppoisa ja mukava (Elo ym. 2001, 49).

Ympäristötekijöiden ja organisaatiossa yhteisesti jaettujen normien ja arvojen lisäksi työtovereilta ja johtajalta saadulla tuella on todettu olevan merkittävä yhteys ostrakismin ilmenemiseen (esim. Howard ym. 2020). Saatua tukea on pidetty jopa tärkeämpänä kuin esimerkiksi kuormittavan työn keventämistä (Sarraz ym. 2019). Sellaisten johtamistyylien, jotka eivät sisällä hyvää vuorovaikutusta työntekijöiden kanssa, on havaittu lisäävän työpaikkaostrakismia. Tällaisia ovat esimerkiksi autoritääriinen, transaktionaalinen ja välinpitämätön johtamistyyli. (Kanwal ym. 2019.) Johtajan toivotaan antavan tukea työhön ja vahvistavan työntekijän halua suorittaa työnsä hyvin (Choi ym. 2012). Näihin näkemyksiin nojaten tässä tutkimuksessa tarkastellaan myös sitä, millainen yhteys vaikutusmahdollisuuksilla omaan työtahtiin sekä työtovereilta ja johtajalta saadulla tuella on työpaikkaostrakismin ilmenemiseen. Saatua tukea arvioidaan toisten kuuntelemisen ja kannustavan palautteen näkökulmasta (Elo ym. 2001, 47).

Työpaikkaostrakismi terveydenhuollossa

Työpaikkaostrakismia on terveydenhuollossa tutkittu vielä melko vähän, vaikka sen väitetään olevan tällä alalla varsin yleistä (Qi ym. 2020). Työpaikkaostrakismin on havaittu lisäävän muun muassa sairaanhoitajien haitallista käyttäytymistä. Hoitajien on havaittu esimerkiksi poikkeavan yleisistä organisaation käytösnormeista ja -tavoista tai toimivan vastoin organisaation etua (Shafique ym. 2020). Hyljeksintä voi johtaa myös asiakas- ja potilastyön laiminlyömiseen (Sarwar ym. 2020) sekä heikentää potilasturvallisuutta puutteellisen vuorovaikutuksen kautta (Gkorezis & Bellou 2016; Takhsha ym. 2019). Koettu työpaikkaostrakismi on lisännyt myös epäeettistä käyttäytymistä ja työyhteisöstä erkaantumista (Qi ym. 2020). Kiireinen työympäristö voi altistaa uupumiselle ja johtaa siihen, ettei työntekijällä ole enää voimavaroja huomioida kollegoitaan tai ylläpitää mielekkäitä sosiaalisia suhteita työssä (Robinson ym. 2013, 213), jolloin ostrakismia voi esiintyä enemmän. Vaike-
nemalla ja jättämällä vastaamatta kysymyksiin voidaan hyljeksiä työtovereita ja

murentaa sujuvaa yhteistyötä (Gkorezis & Bellou 2016; Shah & Hashmi 2019). Vähentynyt vuorovaikutus tai sen ulkopuolelle jääminen lisää merkittävästi riskiä siihen, että jokin työhön ja potilasturvallisuuteen liittyvää oleellinen tieto jää välittymättä. Suomalaisessa terveydenhuollossa vuosina 2007–2017 tehdyistä vaaratapahtumailmoituksista jopa 9,9 prosenttia liittyi tiedon kulkuun tai tiedonhallintaan (Rauhala ym. 2018).

Tutkimuksen tarve ja tavoite

Työpaikkaostrakismin tutkiminen sairaalaorganisaatiossa on perusteltua ja tärkeää niin organisaation menestymisen, henkilöstön hyvinvoinnin, alalle sitoutumisen kuin potilasturvallisuuden vuoksi. Tutkimustehtävänä on tarkastella, millaiset tekijät ovat yhteydessä työpaikkaostrakismiin sairaalaorganisaatiossa. Aikaisempien tutkimustulosten innoittamana tarkasteltaviksi tekijöiksi valittiin vaikutusmahdollisuus työtahtiin, sosiaalinen ilmapiiri sekä lähijohtajalta ja työtovereilta saatu tuki. Tavoitteena on lisätä tietoa ja ymmärrystä ilmiöstä sekä tuoda työpaikkaostrakismi osaksi terveydenhuoltoalan työhyvinvoinnin keskustelua.

Aineisto ja menetelmät

Osallistujat

Tutkimusaineisto kerättiin tammikuussa 2021 puolistrukturoidun kyselyn avulla kahdesta suomalaisesta yliopistosairaalasta. Vastaajat edustivat eri ammattiryhmiä (sairaanhoitajat, lähihoitajat, sosiaalityöntekijät ja lääkärit) sekä työntekijä- että johtajatasolta. Ennen kyselyn toteuttamista tehtiin voima-analyysi, jossa huomioitiin käytetyt mittarit, selittävien muuttujien määrä, muuttujien luokat sekä muuttujien väliset ristiintaulukoinnit. Voima-analyysin efektikoko oli 0,3, riskitaso (*alpha*) 5 prosenttia ja testin voimakkuus (*power*) 90 prosenttia. Tehdyn voima-analyysin mukaan tutkimukseen riittävä vastausmäärä oli 362. Tämän pohjalta osattiin arvioida riittävä lähetettävien kyselyjen määrä vastauskato huomioiden. (Ks. esim. Heikkilä 2014.)

Kyselylomakkeen toimivuutta testattiin terveydenhuollon työntekijöillä ja lähijohtajilla (N = 60). Lomake ja pilotoinnin perusteella saadut jakaumat muuttujiin todettiin toimiviksi pienin korjauksin. Tutkimuksen perusjoukoksi haluttiin mahdollisimman heterogeeninen joukko vastaajia erilaisista työympäristöistä työnkuva, työaikamuoto ja työyksikön koko huomioiden. Molemmista organisaatioista valittiin mukaan edellä mainittujen kriteereiden mukaisesti keskeiset ja keskenään mahdollisimman samankaltaiset yksiköt. Organisaatioiden erilaisuuden vuoksi valinta ei ollut täysin identtinen. Tästä huolimatta otoksen voidaan katsoa edustavan hyvin kahden yliopistosairaalan hallintoyksiköitä, päivystyksiä, sosiaalihuollon palveluja sekä poliklinikka-, operatiiviseen ja vuodeosastotoimintaan keskittyneitä osastoja (ks. liite 1). Itä-Suomen yliopiston tutkimuseettinen toimikunta puolsi (23.11.2020) tutkimuksen toteuttamista.

Kysely lähetettiin yhteensä 5 423 potilas- tai asiakastyössä ja johtajatehtävissä (lähijohto, keskijohto ja ylin johtajataso) työskentelevälle työntekijälle. Kyselyyn vastasi 573 sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijää (potilas-/asiakastyössä työskentelevät n = 486, johtajatehtävissä työskentelevät n = 87). Tutkimukseen osallistujista naisia oli 86,6 prosenttia ja miehiä 12,7 prosenttia. Neljä osallistujaa oli muunsukupuolisia tai eivät halunneet kertoa sukupuoltaan. Osallistujat olivat 21–66-vuotiaita, ja heidän keski-ikänsä oli 43 vuotta. Osallistujat olivat työskennelleet sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla keskimäärin 17,7 vuotta ja nykyisessä tehtävässään keskimäärin kahdeksan vuotta. Neljä ei antanut lupaa käyttää vastauksiaan tutkimuksessa. Nämä vastaukset on jätetty pois tästä aineistosta, jolloin tutkimusaineiston vastaajamäärä on 569. Vastausprosentti oli 10,5, jonka voitiin katsoa olevan riittävän edustava otos perusjoukosta verrattuna molempien organisaatioiden koko henkilöstön tunnuslukuihin (ks. liite 2).

Selittävät tekijät

Tutkimuksen taustamuuttujina olivat ikä ja työyksikkö. Työn kontekstilla (esim. Hitlan & Noel 2009) ja sillä, mihin sukupolveen kuuluu (esim. Abubakar ym. 2018), on osoitettu olevan yhteys koettuun työpaikkaostrakismiin. Vanhempien työntekijöiden on havaittu kokevan työpaikkaostrakismia harvemmin kuin nuorten työntekijöiden (Rudert ym. 2020). Lisäksi selittävinä muuttujina olivat työtovereilta ja lähijohtajalta saatu tuki, vaikutusmahdollisuudet työtahtiin sekä työyhteisön so-

siaalinen ilmapiiri. Näitä mitattiin Pohjoismaisen työn psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden yleiskyselyn (QPS Nordic) mittareilla (Elo ym. 2001). Näillä selvitettiin kokemuksia työtovereilta (2 kysymystä, $\alpha = .79$) ja lähijohtajalta (3 kysymystä, $\alpha = .91$) saadusta tuesta, vaikutusmahdollisuuksista työtahtiin (4 kysymystä, $\alpha = .79$) ja sosiaalisesta ilmapiiristä (3 kysymystä, $\alpha = .78$) (Elo ym. 2001, 45, 47, 49). Vastaukset arvioitiin viisiportaisella Likertin asteikolla, jossa arvo 1 oli negatiivinen (erittäin harvoin tai ei koskaan) ja arvo 5 positiivinen (hyvin usein tai aina) (ks. liite 3). Muuttujien kuvailevat tunnusluvut on esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1. Työpaikkaostrakismin ja taustamuuttujien kuvailevat tunnusluvut

	N	KESKIVARVO	KESKIHAJONTA	MIN	MAX
KOETTU OSTRAKISMI	568	1.5	0.7	1	5.9
HAVAITTU OSTRAKISMI	569	1.8	0.9	1	6
IKÄ	569	43	11.1	21	66
TUKI TYÖTOVEREILTA	569	4.4	0.7	1.5	5
TUKI LÄHIJOHTAJALTA	569	3.8	1.1	1	5
VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET TYÖTAHTIIN	569	2.9	1.0	1	5
SOSIAALINEN ILMAPIIRI	569	2.4	0.7	1	5
TYÖYKSIKKÖ	N	%			
VUODEOSASTO	173	30.4			
OPERATIIVINEN / TOIMENPIDEYKSIKKÖ	129	22.7			
POLIKLINIKKA	195	34.3			
PÄIVYSTYS	26	4.6			
SOSIAALIHUOLLON PALVELUT	20	3.5			
HALLINTOYKSIKKÖ	26	4.6			
YHT.	569	100.0			

Työpaikkaostrakismi

Tutkimuksen selitettävänä tekijänä oli viimeksi kuluneen vuoden aikana koettu ja havaittu työpaikkaostrakismi, jota mitattiin Workplace Ostracism Scale (WOS) -mittaristolla (Ferris ym. 2008). Tätä muualla laajalti validoitua mittaristoa ei ole

aikaisemmin käytetty suomenkielissä tutkimuksissa, joten sen käännökset tehtiin kaksoissokkokäännöksenä kahdella auktorisoidulla kielenkääntäjällä ennen käyttöönottoa. Ensimmäinen kääntäjä sai alkuperäisen englanninkielisen mittariston vastausvaihtoehtoineen itselleen ja käänsi sen suomen kielelle. Sen jälkeen käännös lähetettiin toiselle auktorisoidulle kielenkääntäjälle, joka käänsi suomennetun mittariston takaisin englannin kielelle vastausvaihtoehtoineen näkemättä alkuperäistä mittaristoa. Tämän jälkeen käännöksiä vertailtiin. Kun suomenkieliset versiot osoittautuivat sisällöltään riittävän samankaltaisiksi alkuperäiseen verrattuna, käännös voitiin hyväksyä käytettäväksi kyselyssä (ks. liite 4). Mittarin kysymyksiä arvioitiin seitsenportaisella Likertin asteikolla (1 = ei koskaan, 7 = aina). Korkeat pisteet tässä osiossa heijastavat korkeaa työpaikkaostrakismin kokemusta. Mittarit osoittautuivat sisäisesti hyvin konsistenteiksi ainakin Cronbachin α -kertoimilla tarkasteltuna ($\alpha = .93$ koetussa ostrakismissa ja $\alpha = .95$ havaitussa ostrakismissa).

Kuten johdannossa tuotiin esille, ostrakismia on pidetty henkilökohtaisena arviona siitä, kokeeko henkilö tulleen hyljeksityksi. Tästä huolimatta kyselyssä esitettiin WOS-mittaristoa (Ferris ym. 2008) mukailleen kymmenen väittämää, joissa vastaajaa pyydettiin arvioimaan, onko hän itse havainnut tilanteita, jotka voisi tulkita ostrakismiksi, esimerkiksi: ”Muut työpaikalla sulkivat jonkun keskustelun ulkopuolelle” (liite 4). Näiden kysymysten avulla on tarkoitus selvittää, kyetäänkö ostrakismia tunnistamaan työyhteisössä, vaikkei sitä oltaisi koettu omakohtaisesti.

Aineiston analyysi

Eri tekijöiden yhteyttä koettuun ja havaittuun ostrakismiin tarkasteltiin lineaarisella regressioanalyysillä. Analyysit toteutettiin siten, että sekä koetulle että havaitulle ostrakismille tehtiin identtiset analyysit, joissa selittäviä tekijöitä lisättiin vaiheittain. Yhteensä malleja muodostui kuusi kappaletta riippuvaa muuttujaa kohti. Mallien muodostaminen aloitettiin tarkastelemalla ensin taustamuuttujien yhteyttä työpaikkaostrakismiin. Seuraavissa malleissa muuttujia lisättiin yksi kerrallaan: vaikutusmahdollisuudet työtahtiin, työtovereilta ja lähijohtajalta saatu tuki sekä työyhteisön sosiaalinen ilmapiiri. Tarkempi vaihekuvaus on esitetty tulososiossa. Tulosten esittämisessä käytetään korjattua selitysastetta, koska se ottaa huomioon selittävien muuttujien määrän. Aineisto analysoitiin Stata/IC 15.1 for Windows -ohjelmalla.

Tulokset

Jopa 73 prosenttia vastaajista (n = 418) oli kokenut työpaikkaostrakismia viimeksi kuluneen vuoden aikana. Ennen varsinaista regressioanalyysiä ja mallien rakentamista aineistoa tarkasteltiin korrelaatiotaulukon avulla (ks. taulukko 2), jolloin havaittiin, että saatu tuki lähijohtajalta ja työtovereilta sekä sosiaalinen ilmapiiri korreloivat vahvasti sekä koetun että havaitun ostrakismin kanssa. Tuki oli sekä määrällistä (tukea sai silloin kuin tarvitsi) että laadullista (työntekijää kuunneltiin ja arvostettiin).

Taulukko 2. Tarkasteltavien tekijöiden keskinäiset korrelaatiot

	1	2	3	4	5	6	7
1. IKÄ	1						
2. VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET TYÖTAHTIIN	0.200*	1					
3. TUKI: TYÖTOVERIT	-0.166*	0.137*	1				
4. TUKI: LÄHIJOHTAJA	0.043	0.206*	0.448*	1			
5. SOSIAALINEN ILMAPIIRI	-0.128*	0.236*	0.545*	0.447*	1		
6. KOETTU OSTRAKISMI	0.109*	-0.149*	-0.577*	-0.325*	-0.537*	1	
7. HAVAITTU OSTRAKISMI	0.040	-0.183*	-0.453*	-0.339*	-0.539*	0.696*	1

*p < 0.05

Korrelaatiotarkastelun jälkeen tehtiin identtiset regressioanalyysit sekä koetulle että havaitulle työpaikkaostrakismille. Ensimmäisessä regressiomallissa tarkasteltiin taustamuuttujien yhteyttä työpaikkaostrakismiin. Alustavassa tarkastelussa havaittiin työpaikkaostrakismia esiintyvän eniten päivystyksessä, joten se asetettiin malleissa vertailuryhmäksi sekä koetun että havaitun työpaikkaostrakismin tarkastelussa. Malleissa 1 ja 2 yhteys koetun työpaikkaostrakismin ja iän välillä löytyi, mutta aikaisemmasta tutkimuksesta poiketen (Rudert ym. 2020) yhteys hävisi myöhemmissä malleissa. Havaitun ostrakismin tarkastelussa iällä ei ollut merkittävää yhteyttä. Mallit näkyvät taulukoissa 3 ja 4.

Toisessa mallissa selittäjiin lisättiin vaikutusmahdollisuudet työtahtiin. Sen lisääntyminen vähensi sekä koettua että havaittua ostrakismia. Yhteys kuitenkin hävisi kolmannessa mallissa, jossa selittäjiin lisättiin työtovereilta ja lähijohtajalta saatu tuki. Näistä kahdesta etenkin työtovereilta saatu tuki osoittautui vahvaksi

selittäjäksi. Näiden muuttujien lisäämisen myötä mallien selitysprosentti nousi havaitun työpaikkaostrakismin osalta 20 prosenttiyksikköä ja koetun työpaikkaostrakismin osalta jopa 29 prosenttiyksikköä. Neljännessä mallissa lisätty sosiaalinen ilmapiiri osoittautui myös merkitseväksi tekijäksi. Lisäämisen myötä myös lähijohtajalta saadun tuen yhteys koettuun ostrakismiin katosi.

Interaktioiden tarkastelu mallissa 5 (taulukko 3) osoitti, että lähijohtajan tuki vähensi koettua ostrakismia erityisesti silloin, kun työntekijä sai tukea myös työtovereiltaan. Vastaavasti työtovereiden tuki vähensi koettua ostrakismia erityisesti silloin, kun työntekijä sai tukea myös lähijohtajaltaan. Tulokset olivat samansuuntaiset myös havaitun ostrakismin osalta. Mallissa 6 tarkasteltiin työtovereilta saadun tuen ja sosiaalisen ilmapiirin yhteisvaikutusta, joka osoittautui erittäin merkittäväksi tekijäksi. Mallissa 6 koetun ostrakismin ja lähijohtajalta saadun tuen yhteys ei ollut enää tilastollisesti merkitsevä.

Taulukko 3. Koettuun ostrakismiin yhteydessä olevat tekijät (standardoidut β -kertoimet)

	MALLI 1 stand. β -kerroin	MALLI 2 stand. β -kerroin	MALLI 3 stand. β -kerroin	MALLI 4 stand. β -kerroin	MALLI 5 stand. β -kerroin	MALLI 6 stand. β -kerroin
IKÄ	0.111**	0.131**	0.036	0.005	0.008	0.013
TYÖYKSIKKÖ (REF. PÄIVYSTYS)						
VUODEOSASTO	-0.313**	-0.262**	-0.255**	-0.235**	-0.234**	-0.214**
OPERATIIVINEN / TOIMENPIDEYKSIKKÖ	-0.207*	-0.183*	-0.155*	-0.163*	-0.162*	-0.147*
POLIKLINIKKA	-0.362***	-0.284**	-0.271***	-0.252**	-0.254**	-0.232**
SOSIAALIHUOLLON PALVELUT	-0.138*	-0.08	-0.091*	-0.079	-0.074	-0.078
HALLINTOYKSIKKÖ	-0.065	-0.006	-0.059	-0.055	-0.059	-0.049
VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET: TYÖTAHTI		-0.170***	-0.043	-0.006	-0.001	0.002
TUKI TYÖTOVERIT			-0.519***	-0.402***	-0.742***	-1.039***
TUKI LÄHIJOHTAJA			-0.084*	-0.01	-0.725***	-0.003
SOSIAALINEN ILMAPIIRI				-0.299***	-0.291***	-1.345***
TUKI TYÖTOVERIT * TUKI LÄHIJOHTAJA					0.920***	
TUKI TYÖTOVERIT * SOSIAALINEN ILMAPIIRI						1.498***
N	568	568	568	566	566	566
KORJATTU SELITYSASTE	0.036	0.058	0.352	0.41	0.422	0.44

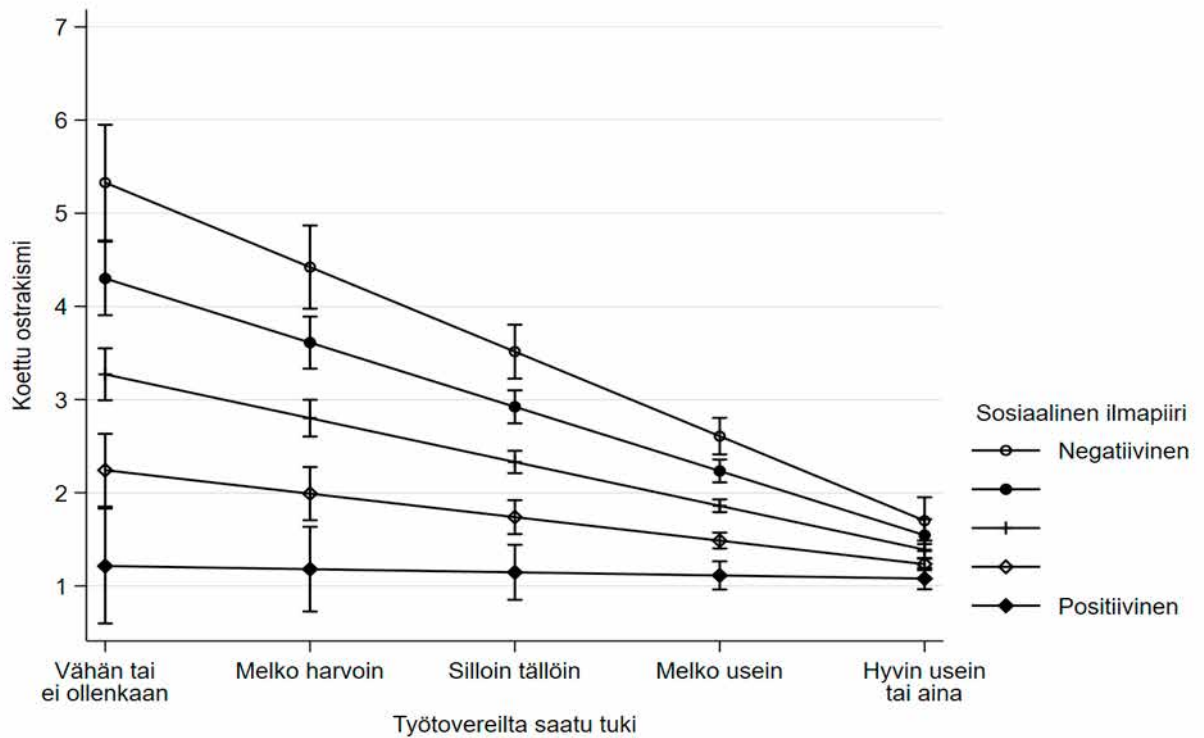
*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

Taulukko 4. Havaittuun ostrakismiin yhteydessä olevat tekijät (standardoidut β -kertoimet)

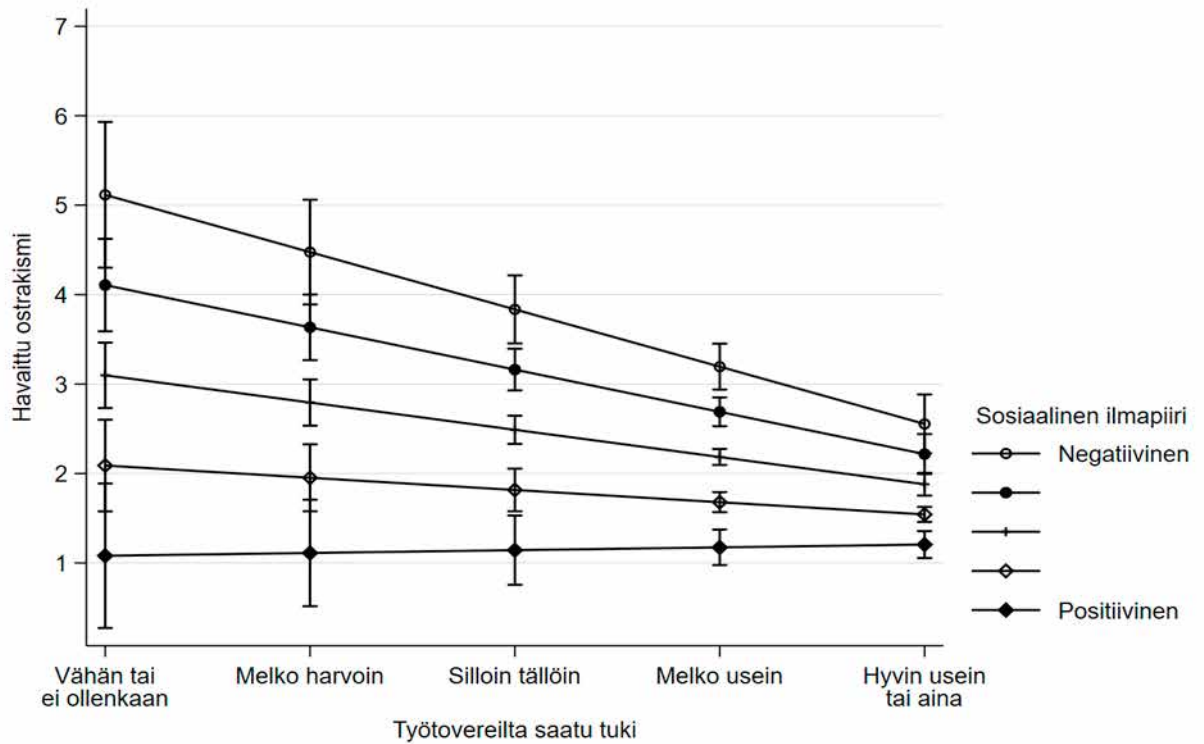
	MALLI 1 stand. β -kerroin	MALLI 2 stand. β -kerroin	MALLI 3 stand. β -kerroin	MALLI 4 stand. β -kerroin	MALLI 5 stand. β -kerroin	MALLI 6 stand. β -kerroin
IKÄ	0.059	0.079	0.013	-0.027	-0.025	-0.023
TYÖYKSIKKÖ (REF. PÄIVYSTYS)						
VUODEOSASTO	-0.270**	-0.222*	-0.215*	-0.189*	-0.188*	-0.176*
OPERATIIVINEN / TOIMENPIDEYKSIKKÖ	-0.180*	-0.158	-0.13	-0.139	-0.138	-0.129
POLIKLINIKKA	-0.355***	-0.279**	-0.274**	-0.249**	-0.250**	-0.236**
SOSIAALIHUOLLON PALVELUT	-0.184***	-0.129*	-0.148**	-0.132**	-0.129**	-0.132**
HALLINTOYKSIKKÖ	-0.114*	-0.058	-0.1	-0.094	-0.098*	-0.09
VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET: TYÖTAHTI		-0.163***	-0.046	0.003	0.007	0.008
TUKI TYÖTOVERIT			-0.362***	-0.211***	-0.489***	-0.614***
TUKI LÄHIJOHTAJAT			-0.169***	-0.072	-0.658**	-0.068
SOSIAALINEN ILMAPIIRI				-0.382***	-0.376***	-1.044***
TUKI TYÖTOVERIT * TUKI LÄHIJOHTAJA					0.755**	
TUKI TYÖTOVERIT * SOSIAALINEN ILMAPIIRI						0.948**
N	569	569	569	567	567	567
KORJATTU SELITYSASTE	0.027	0.047	0.246	0.336	0.344	0.347

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

Lopullisten mallien selitysasteet nousivat 45 prosenttiin koetun ostrakismin osalta ja 36 prosenttiin havaitun ostrakismin osalta. Kuvioissa 1 ja 2 on esitetty työtovereilta saadun tuen ja sosiaalisen ilmapiirin välinen yhteisvaikutus koettuun ja havaittuun ostrakismiin.



Kuvio 1. Työtovereilta saadun tuen ja sosiaalisen ilmapiirin yhteisvaikutus koettuun työpaikkaostrakismiin



Kuvio 2. Työtovereilta saadun tuen ja sosiaalisen ilmapiirin yhteisvaikutus havaittuun työpaikkaostrakismiin

Mitä huonompi ilmapiiri työpaikalla vallitsee, sitä enemmän työtovereilta saatu tuki vähentää sekä koettua että havaittua ostrakismia. Mikäli työtovereilta saatu tuki on hyvää, huono sosiaalinen ilmapiiri lisää ostrakismin kokemusta vain vähän.

Johtopäätökset

Terveydenhuoltoalan työhyvinvointi on ollut laajasti esillä niin tieteellisissä kuin arkipäiväisissä keskusteluissa. Useista aikaisemmista työhyvinvointitutkimuksista huolimatta työpaikkaostrakismin tarkastelu on jäänyt Suomessa hyvin vähälle huomiolle. Käsillä oleva tutkimus vastasi osaltaan tähän puutteeseen tarkastelemalla työpaikkaostrakismia ja siihen yhteydessä olevia tekijöitä sairaalaorganisaatiossa. Työpaikkaostrakismi voidaan nähdä työhyvinvointia ja organisaation menestystä heikentävänä ilmiönä. Tämä näkemys loi perusteet tutkimuksen lähtökohdille ja ilmiötä selittäville muuttujille.

Tulosten mukaan työpaikkaostrakismiin merkittävimmin yhteydessä olevat tekijät ovat hyvä sosiaalinen ilmapiiri ja työtovereilta saatu tuki, jotka heikensivät ostrakismin ilmenemistä. Työilmapiiri rakentuu työyhteisön jäsenten kesken, ja siihen liittyy oleellisesti vuorovaikutus. Tulos haastaa terveydenhuoltoalalla vallitsevaa kulttuuria, jossa avoin vuorovaikutus, suora kommunikointi ja palautteen anto voi olla vähäisempää kuin monilla muilla aloilla (ks. Viitanen ym. 2007). Jos työhön liittyvistä asioista ei juuri keskustella, se voi luoda kokemuksen koetusta tai havaitusta ostrakismista. Tähän viittaavat myös tutkimuksen tulokset, sillä noin kolme neljännestä (73 %) tutkittavista oli kokenut työpaikkaostrakismia.

Tutkimuksessa muodostetut koetun ja havaitun työpaikkaostrakismin mallit muistuttavat paljon toisiaan. Koetun työpaikkaostrakismin yhteys työtovereilta saatuun tukeen ja hyvään sosiaaliseen ilmapiiriin oli selkeä, mutta myös havaitussa työpaikkaostrakismissa tämä yhteys oli nähtävissä. Havaitun työpaikkaostrakismin osalta on syytä muistaa, että kyseessä on ulkopuolisen havainto ostrakismiksi tulkittavasta käyttäytymisestä. Tulokset viittaavat kuitenkin siihen, että työpaikkaostrakismiksi tulkittavaa käytöstä oli tunnistettu. Koetun työpaikkaostrakismin osalta tulokset ovat samansuuntaisia aikaisempien työpaikkaostrakismitutkimusten kanssa (esim. Sarfraz ym. 2019; Shah & Hashmin 2019; Choi 2020; Haldorai ym. 2020) ja vahvistavat näin myös näkemystä ostrakismikokemuksen universaaliudesta.

Aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu, että saadulla organisaatiotuella on työpaikkaostrakismin ilmenemistä hillitsevä vaikutus (esim. Choi 2020). Tulokset ovat samansuuntaisia tämän tutkimuksen tulosten kanssa, sillä lähijohtajalta ja kollegoilta saatua tukea voidaan pitää myös yhtenä organisaatiotuen muotona. Erityisesti on huomioitava, että ostrakismia koettiin ja havaittiin vähemmän, jos tukea saatiin samanaikaisesti sekä lähijohtajalta että työtovereilta. Aikaisempien tutkimusten mukaan työntekijät, joilla on vahva yhteenkuuluvuuden tarve, kokevat herkemmin ostrakismia ja pyrkivät omalla käytöksellään rakentamaan yhteyttä toisiin. Tämä johtaa myös haluun noudattaa ja pitää yllä yhdessä rakennettuja ja sovittuja normistoja. (Kwan ym. 2021.) Tämän tutkimuksen tulos saadusta tuesta antaa viitteitä yhteisöllisestä tuesta työtovereiden kesken, mikä edesauttaa osallisuuden kokemusta ja yhteyden säilymistä työtovereihin.

Aquinon ja Thauin (2009) mukaan toisen ihmisen huonoa kohtelua esiintyy todennäköisimmin organisaatioissa, joissa työ on stressaavaa ja joissa vaaditaan sosiaalista vuorovaikutusta. Robinson ja kumppanit (2013) ovat todenneet, että työyksikön luonteella on yhteys työpaikkaostrakismiin. Käsillä olevan tutkimuksen mukaan työpaikkaostrakismia esiintyi eniten päivystyksessä, joka on työympäristönä usein kiireinen, mutta vaikutusmahdollisuudet työtahtiin eivät kuitenkaan osoittautuneet merkittäväksi tekijäksi työpaikkaostrakismin ilmenemisessä. Tulos viitanneekin yksikön luonteesta johtuvaan kiireiseen työympäristöön, jolloin ei jää aikaa tai voimavaroja toisten huomioimiseen.

Työ terveydenhuoltoalalla on vaativaa ja edellyttää miltei jatkuvaa sosiaalista vuorovaikutusta. Tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että vaativassakin työympäristössä ostrakismia esiintyy vähemmän, mikäli työntekijä kokee saavansa tukea työtovereilta ja kokee työyhteisön sosiaalisen ilmapiirin myönteisenä. Huertas-Valdivia tutkijakollegoineen (2019) on todennut työyhteisön psyykkisen hyvinvoinnin ja psykologisen voimaantumisen vähentävän työpaikkaostrakismin ilmenemistä ja sen vaikutuksia.

Työpaikkaostrakismin tunnistaminen työyhteisössä on tärkeää erityisesti johtamisen näkökulmasta, sillä organisaatioissa, joissa ei kyetä tunnistamaan ja valvomaan mahdollista työpaikkaostrakismia (ks. Howard ym. 2020), esiintyy todennäköisemmin muun muassa työntekijöiden kyynistymistä, organisaatioon sitoutumattomuutta, työntekijöiden vaihtuvuutta ja työpaikan turvatonta ilmapiiriä (Ferris ym. 2008; Wu ym. 2016). Lähijohtajalta saadun tuen yhteys ostrakismin

ilmenemiseen (mallit 3 ja 5 edellä) oli tämän tutkimuksen aineistossa kuitenkin työtovereilta saatua tukea vähäisempi, vaikkakin mallissa 5 tuki lähijohtajalta oli lähes yhtä merkitsevä kuin työtovereilta saatu tuki (vrt. esim. Al Hasnawi & Abbas 2020; Howard ym. 2020).

Qi tutkijakollegoineen (2020) on ehdottanut, että työyhteisössä kannattaa hyödyntää niitä työntekijöitä, joilla on myönteinen asenne työhön tai korkea sisäinen motivaatio työntekoon (Lyu & Zhu 2019, 1092). Tällaiset persoonat voivat olla tukena niille, jotka ovat vaarassa jäädä vähemmälle huomiolle tai ovat muutoin muita heikommassa asemassa. Myös yhteisesti jaetun hyvän huumorin on todettu tukevan myönteistä vuorovaikutusta ja yhteyttä työtovereiden kesken (Neves & e Cunha 2018). Työpaikkaostrakismia voidaan siis vähentää muun muassa näitä keinoja käyttämällä sekä kiinnittämällä erityistä huomioita avoimeen vuorovaikutukseen, toisten tukemiseen ja työyhteisön sosiaaliseen ilmapiiriin.

Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteettia ja vastausprosenttia arvioitaessa on syytä huomioida aineistonkeruun ajankohta; kysely toteutettiin covid-19-pandemian oltua vajaan vuoden ajan terveydenhuoltoalan erityisenä haasteena. Eri ajankohtana toteutettu tutkimus voisi tuottaa toisenlaisia tuloksia. Tutkimuksessa käytetyt mittarit osoittautuivat valideiksi, ja niitä hyödyntämällä saatiin vastaukset asetettuun tutkimustehtävään. Tutkimuksen tilastollista luotettavuutta lisää voima-analyysin osoittaman riittävän vastausmäärän ylittäminen. Alhainen vastausprosentti heikentää jossain määrin tulosten yleistettävyyttä. Vastausprosentin alhaisuuteen on voinut vaikuttaa tutkimusaiheen vieraus Suomessa. Tutkimukseen vastasi kuitenkin yli 10 prosenttia kyselyn saaneista, ja saadut luvut ovat vertailukelpoisia organisaatioiden koko henkilöstön tunnuslukuihin. Aineiston vahvuutena voidaan pitää sitä, että vastaajat edustivat heterogeenisesti useaa eri ammattiryhmää sairaalan erilaisista työyksiköistä, johtajat mukaan lukien.

Tulosten kriittisessä tarkastelussa on huomioitava terveydenhuoltoalan erityispiirteet suhteessa muihin ammattialoihin. Lisäksi on tärkeää tiedostaa kulttuurinen konteksti, jossa tutkimus on tehty. Yhteisesti jaettu ja koettu kulttuuri vaikuttaa koettuun ostrakismiin ja sen selittämiseen (Yaakobi 2020). Suomalainen kulttuuri edustaa vahvasti individualistista kulttuuria verrattuna esimerkiksi aasialaiseen

kulttuuriin, jossa työpaikkaostrakismitutkimuksia on tehty paljon ja jossa kollektiivisuus on huomattavan vahvaa (esim. Zheng ym. 2016). Kansainvälisiin tutkimuksiin viitattaessa on syytä tiedostaa myös suomalaisen terveydenhuoltojärjestelmän erilaisuus suhteessa muiden maiden terveydenhuoltojärjestelmiin. Käytetyllä tutkimusasetelmalla ei voida nähdä työpaikkaostrakismin yhteydessä olevien tekijöiden kausaliteettia.

Lopuksi

Nyt tehty tutkimus on merkittävä avaus työpaikkaostrakismin tarkasteluun suomalaisessa työelämäntutkimuksessa. Jatkotutkimuksissa ehdotetaan tarkasteltavaksi Suomessa työskentelevien mutta eri kulttuuritaustaisten työntekijöiden kokemuksia työpaikkaostrakismista, koska kulttuurillisilla tekijöillä, kuten jaetuilla arvoilla ja normeilla, on todettu olevan yhteys työpaikkaostrakismin ilmenemiseen (Kwan ym. 2021). Lisäksi tulevaisuudessa työpaikkaostrakismitutkimuksissa ehdotetaan huomioimaan työyhteisön koko, koska myös sillä on nähty olevan yhteys ilmiöön (Howard ym. 2020). Toisaalta sukupuolen yhteys työpaikkaostrakismin on myös kiinnostavaa (Peng & Salter 2021), joten tämäkin näkökulma olisi hyvä ottaa huomioon. Laadullisella tutkimuksella olisi mahdollisuus saada tästä sensitiivisestä ilmiöstä ja sen kokemisesta vielä monipuolisempaa tietoa ja ymmärrystä. Jatkotutkimuksia siis tarvitaan, sillä niiden avulla voidaan nykyistä paremmin tunnistaa, ymmärtää ja vähentää työpaikkaostrakismia.

Kirjoittajat

Sirpa M. Manninen

YTM, väitöskirjatutkija, Itä-Suomen yliopisto
sähköposti: sirpa.manninen@uef.fi
twitter: @SirpaManninen2

Samuli Koponen

YTM, väitöskirjatutkija, Itä-Suomen yliopisto
sähköposti: samuli.koponen@uef.fi

Timo Sinervo

VTT, tutkimusprofessori, Terveyden ja hyvinvoinnin laitos

sähköposti: timo.sinervo@thl.fi

twitter: @SinervoTimo

Antti-Jussi Kouvo

VTT, yliopistonlehtori, dosentti, Itä-Suomen yliopisto

sähköposti: antti.kouvo@uef.fi

twitter: @AnttiKouvo

Sanna Laulainen

YTT, professori, Itä-Suomen yliopisto

sähköposti: sanna.laulainen@uef.fi

Kirjallisuus

- Abubakar, A. M., Yazdian, T. F. & Behraves, E.** (2018) A riposte to ostracism and tolerance to workplace incivility: A generational perspective. *Personnel Review* 47 (2), 411–457. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2016-0153>
- Al Hasnawi, H. H. & Abbas A. A.** (2020) Workplace ostracism as a mediating variable in the relationship between paradoxical leader behaviours and organizational inertia. *Organizacija* 53 (2), 165–181. <https://doi.org/10.2478/orga-2020-0011>
- Aquino, K. & Thau, S.** (2009) Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. *Annual Review of Psychology* 60 (1), 717–741. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163703>
- Bedi, A.** (2019) No herd for black sheep: A meta-analytic review of the predictors and outcomes of workplace ostracism. *Applied Psychology*, 1–44. <https://doi.org/10.1111/apps.12238>
- Bilal, A. R., Fatima, T., Imram, M. K. & Iqbal, K.** (2020) Is it my fault and how will I react? A phenomenology of perceived causes and consequences of workplace ostracism. *European Journal of Management and Business Economics* 30 (1), 36–54. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-03-2019-0056>

- Choi, Y.** (2020) A study of the influence of workplace ostracism on employees' performance: Moderating effect of perceived organizational support. *European Journal of Management* 29 (3), 333–345. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-09-2019-0159>
- Choi, S., Cheong, K. & Feinberg, R. A.** (2012) Moderating effects of supervisor support, monetary rewards, and career paths on the relationship between job burnout and turnover intentions in the context of call centers. *Managing Service Quality: An International Journal* 22 (5), 492–516. <https://doi.org/10.1108/09604521211281396>
- Chung, Y. W.** (2015) The mediating effects of organizational conflict on the relationship between workplace ostracism with in-role behavior and organizational citizenship behavior. *International Journal of Conflict Management* 25 (4), 366–385. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-01-2014-0001>
- Elo, A., Dallner, M., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., Lindström, K., Skogstad, A. & Örgede, E.** (2001) QPS Nordic käsikirja 2001. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W. & Lian, H.** (2008) The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology* 93 (6), 1348–1366. <https://doi.org/10.1037/a0012743>
- Gkorezis, P. & Bellou, V.** (2016) The relationship between workplace ostracism and information exchange: The mediating role of self-serving behavior. *Management Decision* 54 (3), 700–713. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2015-0421>
- Haldorai, K., Kim, W. G., Phetvaroon, K. & Li, J. J.** (2020) Left out of the office “tribe”: The influence of workplace ostracism on employee work engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 32 (8), 2717–2735. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0285>
- Halevy, N., Cohen, T., Chou, E., Katz, J. & Panter, A. T.** (2014) Mental models at work: cognitive causes and consequences of conflict in organizations. *Personality and Social Psychology Bulletin* 40 (1), 24–44. <https://doi.org/10.1177/0146167213506468>
- Heikkilä, T.** (2014) Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Hitlan, R. T. & Noel, J.** (2009) The influence of workplace exclusion and personality on counterproductive work behaviors: An interactionist perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 18 (4), 477–502. <https://doi.org/10.1080/13594320903025028>

- Hitlan, R. T., Zarate, M. A., Kelly, K. M. & DeSoto, M. C.** (2016) Linguistic ostracism causes prejudice: Support for a serial mediation effect. *Journal of Social Psychology* 156 (4), 422–436. <https://doi.org/10.1080/00224545.2015.1119668>
- Howard, M. C., Cogswell, J. E. & Smith, M. B.** (2020) The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 105 (6), 577–596. <https://doi.org/10.1037/apl0000453>
- Huertas-Valdivia, I., Braojos, J. & Lloréns-Montes, F. J.** (2019) Counteracting workplace ostracism in hospitality with psychological empowerment. *International Journal of Hospitality Management* 76, 240–251. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.013>
- Kanwal, I., Lodhi, R. N. & Kashif, M.** (2019) Leadership styles and workplace ostracism among frontline employees. *Management Research Review* 42 (8), 991–1013. <https://doi.org/10.1108/MRR-08-2018-0320>
- Koponen, E.-L.** (2015) Sosiaali- ja terveystalouden työvoiman riittävyys nyt ja tulevaisuudessa. TEM raportteja 13. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-227-952-1>
- Koponen, E.-L., Laiho, U.-M. & Tuomaala, M.** (2012) Mistä tekijät sosiaali- ja terveystalouteen – työvoimatarpeen ja -tarjonnan kehitys vuoteen 2025. TEM-analyysiä 43/2012. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-227-631-5>
- Kwan, H. K., Li, M., Wu, X. & Xu, X.** (2021) The need to belong: How to reduce workplace ostracism. *The Service Industries Journal*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/02642069.2021.1873295>
- Lammintakanen, J., Rissanen, S., Peronmaa-Hanska, E., Joensuu, M. & Ruottu, T.** (2016) Johtaminen ja kehittäminen sosiaali- ja terveydenhuollossa: Monialaisen ja ammattiryhmäkohtaisen toiminnan käytännöt ja rakenteet. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016: 68. Helsinki. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3851-9>
- Leung, A. S. M., Wu, L. Z., Chen, Y. Y. & Young, M. N.** (2011) The impact of workplace ostracism in service organizations. *International Journal of Hospitality Management* 30 (4), 836–844. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.01.004>
- Liu, P., Zhang, Y., Zhang, M. & Wu, W.** (2021) Effect of coworker ostracism on newcomer socialization: A self-control perspective. *Social Behavior and Personality* 49 (1), 1–14. <https://doi.org/10.2224/sbp.9511>

- Lyu, Y. & Zhu, H. (2019) The predictive effects of workplace ostracism on employee attitudes: A job embeddedness perspective. *Journal of Business Ethics* 1 (58), 1083–1095. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3741-x>
- Manninen, S. M., Laulainen, S. & Sinervo, T. (2022). Käsitemaalyysi työpaikkaostrakismista. *Hallinnon tutkimus* 41 (1), 52–66. <https://doi.org/10.37450/ht.108021>
- Neves, P. & e Cunha, M. P. (2018) Exploring a model of workplace ostracism: The value of coworker humor. *International Journal of Stress Management* 25 (4), 330–347. <https://doi.org/10.1037/str0000069>
- Nowrouzi-Kia, B. & Fox, M. (2020) Factors associated with intent to leave in registered nurses working in acute care hospitals. *Workplace Health & Safety* 68 (3), 121–128. <https://doi.org/10.117/2165079919884956>
- O'Reilly, J., Robinson, S. L., Berdahl, J. L. & Banki, S. (2015) Is negative attention better than no attention? The comparative effects of ostracism and harassment at work. *Organization Science* 26 (3), 774–793. <https://doi.org/10.1287/orsc.2014.0900>
- Peng, Y. & Salter, N. P. (2021). Workplace ostracism among gender, age, and LGBTQ minorities, and people with disabilities. Teoksessa C. Liu & J. Ma (toim.) *Workplace ostracism: Palgrave explorations in workplace stigma*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-54379-2_8
- Qi, L., Cai, D., Liu, B. & Feng, T. (2020) Effect of workplace ostracism on emotional exhaustion and unethical among Chinese nurses: A time-lagged three-wave survey. *Journal of Advanced Nursing* 76, 2094–2103. <https://doi.org/10.1111/jan.14405>
- Quade, M. J., Greenbaum, R. L. & Petrenko, O. V. (2017) “I don't want to be near you, unless...”: The interactive effect of unethical behavior and performance onto relationship conflict and workplace ostracism. *Personnel Psychology* 70, 675–709. <https://doi.org/10.1111/peps.12164>
- Rauhala, A., Kinnunen, M., Kuosmanen, A., Liukka, M., Olin, K., Sahlström, M. & Roine, R. P. (2018) Mitä vapaaehtoiset vaaratapahtumailmoitukset kertovat? *Lääkärilehti* 73 (46), 2716–2721. <https://www.laakarilehti.fi/pdf/2018/SLL462018-2716.pdf> (luettu 30.3.2021)
- Robinson, S. L., O'Reilly, J. & Wang, W. (2013) Invisible at work: An integrate model of workplace ostracism. *Journal of Management* 39 (1), 203–231. <https://doi.org/10.1177/0149206312466141>

- Rudert, S. C., Janke, S. & Greifeneder, R. (2020) The experience of ostracism over the adult life span. *Developmental Psychology* 56 (10), 1999–2012. <https://doi.org/10.1037/dev0001096>
- Ryynänen, J., Simonen, A. & Karkkola, P. (2020) Psykologiset perustarpeet työelämässä – autonomian edistämisellä kohti työn imua. *Työelämän tutkimus* 18 (3), 246–260. <https://doi.org/10.37455/tt.97977>
- Sarfraz, M., Qun, W., Sarwar, A., Abdullah, M. I., Imran, M. K. & Shafique, I. (2019) Mitigating effect of perceived organizational support on stress in the presence of workplace ostracism in the Pakistani nursing sector. *Psychology Research and Behavior Management* 12, 839–849. <https://doi.org/10.2147/prbm.s210794>
- Sarwar, A., Abdullah, M. I., Hafeez, H. & Chughtai, M. A. (2020) How does workplace ostracism lead to service sabotage behavior in nurses: A conservation of resources perspective. *Frontiers in Psychology* 11, 850. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00850>
- Shafique, I., Qammar, A., Kalyar, M. N., Ahmad, B. & Mushtaq, A. (2020) Workplace ostracism and deviant behavior among nurses: A parallel mediation model. *Journal of Asia Business Studies* 15 (1), 50–71. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2020-0096>
- Shah, M. & Hashmi, M. S. (2019) Relationship between organizational culture and knowledge hiding in software industry: Mediating role of workplace ostracism and workplace incivility. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science* 13 (4), 934–954.
- Takhsha, M., Barahimi, N., Adelpahan, A. & Salehzadeh, R. (2019) The effect of workplace ostracism on knowledge sharing: The mediating role of organization-based self-esteem and organizational silence. *Journal of Workplace Learning* 32 (6), 417–435. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2019-0088>
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2021) Ammattibarometri: Koronavähenemä työvoimapulaa potevissa ammattiteissä alkaa palautua. <https://tem.fi/-/ammattibarometri-koronavahenema-tyovoimapulaa-potevissa-ammattiteissa-alkaa-palautua?fbclid=IwAR27-13pzHyxNvWn63wjohH8cIUw8EFswEZHWIMS01Zek1IKIi00HHr-GdK> (luettu 8.4.2022)
- Viitanen, E., Kokkinen, L., Konu, A., Simonen, O., Virtanen, J. V. & Lehto, J. (2007) Johtajana sosiaali- ja terveydenhuollossa. *Kunnallisalan kehittämissäätiön tutkimusjulkaisut no 59*. Vammala: Pole-Kuntatieto Oy. <https://docplayer.fi/2091174-Johtajana-sosiaali-ja-terveydenhuollossa.html> (luettu 3.2.2021)

- Williams, K. D.** (1997) Social ostracism. Teoksessa R. M. Kowalski (toim.) *Aversive interpersonal behaviors*. New York: Plenum, 133–170.
- Williams, K. D.** (2007) Ostracism. *Annual Review of Psychology* 58, 425–452. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.58.110405.085641>
- Williams, K. D. & Zadro, L.** (2001) Ostracism: Being ignored, excluded, and rejected. Teoksessa M. Leary (toim.) *Interpersonal rejection*. Lontoo: Oxford University Press, 21–53.
- Wu, L., Ferris, D. L., Kwan, H. K., Chiang, F., Snape, E. & Liang, L. H.** (2015) Breaking (or making) the silence: How goal interdependence and social skill predict being ostracized. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 131, 51–66. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2015.08.001>
- Wu, C. H., Liu, J., Kwan, H. K. & Lee, C.** (2016) Why and when workplace ostracism inhibits organizational citizenship behaviors: An organizational identification perspective. *Journal of Applied Psychology* 101 (3), 362–378. <https://doi.org/10.1037/apl0000063>
- Yaakobi, E.** (2020) Can cultural values eliminate ostracism distress? *International Journal of Intercultural Relation* 80, 231–241. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2020.10.014>
- Yang, J. & Treadway, D. C.** (2018) A social influence interpretation of workplace ostracism and counterproductive work behavior. *Journal of Business Ethics* 148 (4), 879–891. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2912-x>
- Zadro, L.** (2003) Ostracism in the real world: Interviews with targets and sources of long-term ostracism. *Australian Journal of Psychology* 55, 69–70. <https://doi.org/10.1080/00224545.2015.1062351>
- Zhang, Y., Waldman, D., Han, Y. & Li, X.** (2015) Paradoxical leader behaviors in people management: Antecedents and consequences. *Academy of Management Journal* 58 (2), 538–566. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0995>
- Zheng, X. Z., Yang, J., Ngo, H.-Y., Liu, X.-Y. & Jiao, W.** (2016) Workplace ostracism and its negative Outcomes. *Journal of Personnel Psychology* 15 (4), 143–151. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000147>

Liite 1. Työyksikkömuodot: ”jokin muu, mikä” -vastausten luokittelu

Työyksikkömuodossa ”jokin muu, mikä” sisälsi ensihoidon, psykiatrian, valvonnan, tehostetun avohoidon, tutkimusosaston, huollon ja teho-osaston yksiköt. Ensihoito ja teho-osastot ryhmiteltiin kategoriaan operatiivinen yksikkö / toimenpideyksikkö. Kaikki sosiaalityötä tekevät luokiteltiin yksiköstä riippumatta sosiaalihuollon palveluihin. Mikäli työnkuvaan ilmoitettiin kuuluvan useampi eri yksikkö, se luokiteltiin ensin mainittuun yksikkömuotoon. Vastaukset, joissa mainittiin ensimmäisenä johtamiseen liittyviä tehtäviä mutta lisäksi esimerkiksi päivystystyö, luokiteltiin hallintoyksikköön, koska työnkuvaan kuului enemmän hallinnollisia tehtäviä. Näin saatiin kaikki ”jokin muu, mikä?” -vastaukset luokiteltua vaihtoehtojen mukaisesti ryhmiin ja täsmennettyä yksikkökohtaisia tietoja.

Liite 2. Aineiston tunnusluvut suhteessa tutkittavien organisaatioiden koko henkilöstön tunnuslukuihin

	TUTKIMUSAINEISTO	ORGANISAATIO A	ORGANISAATIO B
KESKI-ikä	43 v.	43,5 v.	44 v.
JOHTAJA-ASEMASSA	17.9 %	11.9 %	16.5 %
SUKUPUOLIJAKAUMA	M = 12.7 % N = 86.6 % (Muu/ei halunnut kertoa = 0.7 %)	M = 22,6 % N = 77.4 %	M = 19.0 % N = 81.0 %

Liite 3. Käytetyn QPSNordic-mittarin ne kysymykset ja vastausvaihtoehdot, joita kokonaisista kysymyspatteristoista erityisesti tarkasteltiin

Väittämistä muodostettiin keskiarvosummamuuttajat.

Sosiaalinen tuki: Työtovereilta (kysymykset 1–3) ja lähijohtajalta saatu tuki (kysymykset 4–6)

1. Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi työtovereiltasi?
2. Oletko havainnut häiritseviä ristiriitoja työtovereittesi välillä?
3. Kuuntelevatko työtoverisi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmista?
4. Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi lähiesimieheltäsi?
5. Kuunteleeko lähiesimiehesi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmista?
6. Arvostaako lähiesimiehesi saavutuksiasi töissä?

Vaikutusmahdollisuudet työssä: Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin

1. Voitko määrätä oman työtahtisi?
2. Voitko itse päättää, milloin pidät taukoja?
3. Voitko päättää taukojesi pituudesta?
4. Voitko päättää itse työajoistasi (liukuva työaika)?

Sosiaalinen ilmapiiri: Työyksikön ilmapiiri

1. Kannustava ja tukeva.
2. Epäluuloinen ja epäilevä.
3. Leppoisa ja mukava.

Liite 4. WOS-mittarin suomennetut kysymykset

- 1) Muut jättivät sinut huomioimatta töissä.
- 2) Muut poistuivat paikalta, kun tulit.
- 3) Tervehdyksiisi ei ole vastattu työpaikalla.
- 4) Istuit tahtomattasi yksin täydessä työpaikan ruokalassa.
- 5) Muut välttelivät sinua töissä.
- 6) Huomasit, että muut eivät katsoneet sinuun töissä.
- 7) Muut työpaikalla sulkivat sinut keskustelun ulkopuolelle.
- 8) Muut työpaikalla kohtelivat sinua niin kuin et olisi paikalla.
- 9) Muut työpaikalla eivät kutsuneet sinua mukaan tai kysyneet haluatko jotain, kun he menivät kahvitauolle.
- 10) Muut työpaikalla lakkasivat puhumasta sinulle.

Vastausvaihtoehdot:

1 = ei koskaan, 2 = silloin tällöin, 3 = joskus, 4 = melko usein, 5 = usein, 6 = jatkuvasti, 7 = aina

Havaittu ostrakismi kysyttiin samoilla kysymyksillä, eri sanamuodoin esim.

- 1) Muut jättivät jonkun huomiotta töissä.
- 2) Muut poistuivat paikalta, kun joku työtovereistani tuli.
- 3) Jonkun tervehdyksiin ei ole vastattu työpaikalla.

Jne.

Sirpa M. Manninen, Samuli Koponen, Timo Sinervo, Antti-Jussi Kouvo & Sanna Laulainen

Factors associated with workplace ostracism in a hospital organisation

Work well-being in healthcare has been a global concern, particularly in the wake of the Covid-19 pandemic. Workplace ostracism, exclusion from social interaction in the workplace, has been greatly studied worldwide but it has received very little attention in Finnish work and organisational research. The aim of this study was to increase knowledge and understanding of the factors associated with workplace ostracism. Employees and managers from different professional groups at two Finnish university hospitals (N=569) participated in the study. Using a semi-structured questionnaire, respondents answered a variety of well-being at work items measuring perceptions of support from co-workers and the immediate manager, and their influence on working patterns, social climate (QPSNordic), and experienced and perceived workplace ostracism (WOS). The data were analysed using linear regression analysis. The analysis revealed that the main factors associated with workplace ostracism were social support from co-workers and a good social climate, which acted as protective factors against workplace ostracism. The results indicate that the experience of inclusion plays a significant role in supporting well-being at work.

Keywords: Workplace ostracism, healthcare, work well-being, regression analysis