Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

Määräaikainen työsuhde - uhka vai mahdollisuus? Kokemuksia määräaikaisuudesta ja määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisesta akateemisessa kontekstissa

Organisaatiot ja johtaminen

Maisterin tutkinnon tutkielma

Aino Niittylä

2013

Johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan laitos
Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

Tekijä Aino Niittylä

Työn nimi Määräaikainen työsuhde – uhka vai mahdollisuus?

Tutkinto KTM

Koulutusohjelma Johtaminen

Työn ohjaaja(t) Sinikka Vanhala

Hyväksymisvuosi 2013 **Sivumäärä** 112 **Kieli** Suomi

Tämän tutkielman tavoitteena on tarkastella määräaikaisten työntekijöiden kokemuksia määräaikaisista työsuhteista sekä määräaikaisuuden vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen. Lisäksi pyrin kuvaamaan niitä tekijöitä, jotka selittävät määräaikaisten työntekijöiden kokemuksia määräaikaisuudesta ja organisaatioon sitoutumisesta. Olen kiinnostunut erityisesti niistä sitoutumista selittävistä tekijöistä, joihin organisaatio voi vaikuttaa omalla henkilöstöjohtamisellaan.

Olen toteuttanut tutkimuksen laadullisena tapaustutkimuksena. Tapausorganisaatioksi valitsin Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan. Empiirinen aineisto on kerätty kymmenellä henkilökohtaisella teemahaastattelulla kevään 2013 aikana. Haastateltavaksi valikoitui vapaaehtoisuuden perusteella kymmenen määräaikaisessa työsuhteessa työskentelevää henkilöä. Analysoin aineiston sisällön analyysin keinoin käyttäen hyväksi sekä teemoittelua että tyypittelyä. Tutkielman teoreettinen viitekehys perustuu organisaatioon sitoutumista, työn epävarmuutta, työllistyvyyttä ja psykologista sopimusta käsittelevään aikaisempaan tutkimuskirjallisuuteen.

Tutkimuksen perusteella työntekijät suhtautuvat määräaikaisiin työsuhteisiin hyvin vaihtelevasti: osa kokee määräaikaisuuden lisäävän epävarmuutta ja rajoittavan työuraa; osa puolestaan kokee määräaikaisen työsuhteen sopivan hyvin nykyiseen elämäntilanteeseen. Suhtautumista määräaikaisiin työsuhteisiin voidaan selittää sekä objektiivisilla että subjektiivisilla tekijöillä. Tutkimuksessa tunnistettuja objektiivisia tekijöitä ovat yleinen taloustilanne, organisaation tilanne ja määräaikaisten työsuhteiden pituus; subjektiivisia tekijöitä puolestaan ovat työntekijän persoonallisuus, työllistyvyys ja elämäntilanne. Myös määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisesta voidaan tämän tutkielman perusteella muodostaa monimuotoinen kuva. Sellaisia sitoutumista selittäviä tekijöitä, joihin organisaatio voi vaikuttaa omalla toiminnallaan, ovat: mielekkäät työtehtävät ja puitteet työn tekemiselle; kehittymis- ja etenemismahdollisuudet; autonomia liittyen omiin työtehtäviin ja työn järjestämiseen; työyhteisö sekä koettu sosiaalinen tuki; palkitseminen; työntekijän identifioituminen organisaatioon; sekä määräaikaisiin työsuhteisiin liittyvät käytännöt, kuten työsuhteiden pituus, mahdollisuus työsuhteen jatkamiseen ja/tai vakinaistamiseen sekä avoin viestintä erityisesti työsuhteiden jatkamiseen liittyvissä asioissa. Aineiston analyysin perusteella määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutuminen painottuu joko instrumentaaliseen tai affektiiviseen suuntaan. Toisaalta sitoutuminen voi sijoittua mihin tahansa näiden kahden ääripään välille. Tämän tutkimuksen perusteella ei voida todeta, että määräaikaiset työntekijät olisivat yksiselitteisesti joko korkeasti tai heikosti sitoutuneita organisaatioon. Määräaikainen työntekijä saattaa siten identifioitua organisaatioon hyvin voimakkaasti ja osoittaa korkeaa sitoutumista tai päinvastoin osoittaa hyvin heikkoa sitoutumista. Tältä pohjalta muodostamani neljä määräaikaisen työntekijän sitoutumistyyppiä ovat laskelmoivat, samaistuvat, pettyneet ja tasapainottelevat määräaikaiset työntekijät.

Avainsanat määräaikaiset työsuhteet, määräaikaisuuden kokeminen, sitoutuminen organisaatioon, työn epävarmuus, työllistyvyys, psykologinen sopimus

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO 1
2 AIKAISEMPI TUTKIMUS 8
2.1 Sitoutuminen organisaatioon 8
2.2 Työn epävarmuus 15
2.3 Työllistyvyys 18
2.4 Psykologinen sopimus 22
2.5 Yhteenveto 27
3 METODOLOGIA 29
3.1 Tapauksen valinta 30
3.2 Aineiston keruu 32
3.3 Aineiston analyysi 35
3.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi 37
4 AINEISTON ANALYYSI 41
4.1 Kokemuksia määräaikaisista työsuhteista 41
4.1.1 Määräaikaisuuden kokemista selittävät objektiiviset tekijät 44
4.1.2 Yksilölliset erot määräaikaisuuden kokemisessa 46
4.2 Määräaikaisten työntekijöiden sitoutuminen organisaatioon 51
4.2.1 Työtehtävät ja puitteet työn tekemiselle 55
4.2.2 Autonomia 59
4.2.3 Työyhteisö ja sosiaalinen tuki 63
4.2.4 Kehittymis- ja etenemismahdollisuudet 67
4.2.5 Palkitseminen 69
4.2.6 Identifioituminen organisaatioon 71
4.2.7 Määräaikaisiin työsuhteisiin liittyvät käytännöt 75
4.2.8 Tulevaisuus Helsingin yliopistolla 80
4.3 Analyysin yhteenveto 81
5 MÄÄRÄAIKAISEN TYÖNTEKIJÄN NELJÄ SITOUTUMISTYYPPIÄ 87
5.1 Laskelmoivat määräaikaiset työntekijät 88
5.2 Samaistuvat määräaikaiset työntekijät 90
5.3 Pettyneet määräaikaiset työntekijät 91
5.4 Tasapainottelevat määräaikaiset työntekijät 93
6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET 95
7 LÄHTEET 105

KUVAT

Kuva 1: Tutkielman teoreettinen viitekehys……...28

Kuva 2: Määräaikaisuuden kokemista ja määräaikaisen työntekijän organisaatioon sitoutumista selittävät tekijät…….....86

Kuva 3: Määräaikaisen työntekijän neljä sitoutumistyyppiä……..88

LIITTEET

Liite 1: Haastattelurunko……..111

1 JOHDANTO

”Yliopisto on vähän ku joku pyramidihuijaus: alimmalla tasolla määräaikaset työntekijät vaan lisääntyy ja pyramidin huipulla on yks vakituinen proffan paikka, jota kaikki tavottelee.” Suurin piirtein näin eräs Helsingin yliopiston työntekijä kuvaili työpaikkaansa kollegoilleen UniCafen ruokapöydässä kesken lounaskeskustelun, jossa puitiin määräaikaisten työntekijöiden epävarmaa asemaa yliopistolla. Tämä tapahtui sattumalta graduprosessini alkumetreillä; silloin keskustelu vastasi hyvin ennakko-odotuksiani sen suhteen, miten oletin määräaikaisiin työsuhteisiin yleisesti suhtauduttavan. Odotukseni perustuivat omiin kokemuksiini määräaikaisena työntekijänä organisaatiossa, jossa myös kaikki kollegani olivat määräaikaisessa työsuhteessa. Kiinnostuin siis aiheesta alunperin omakohtaisen kokemuksen kautta, kun näin millaisia seurauksia määräaikaisuudella oli käytännössä työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen. Tutkimusprosessin aikana kävi kuitenkin ilmi, että määräaikaisuus saatetaan uhkan sijasta kokea myös mahdollisuudeksi.

Tutkimuksen konteksti. Jatkuvasti kiihtyvä globaali kilpailu, teknologian nopea kehitys, toimintaympäristön jatkuvat muutokset, nopeat suhdannevaihtelut ja niiden ennalta-arvaamattomuus vaativat yrityksiltä yhä nopeampaa reagointikykyä, toiminnan tehostamista ja joustavuuden lisäämistä. Tässä kontekstissa organisaatioilla on kaksi vaihtoehtoa lisätä toimintansa kannattavuutta: ne voivat joko kasvattaa voittoja tai leikata kustannuksia. Jälkimmäinen vaihtoehto vaatii usein työntekijöiden vähentämistä ja työvoimakustannusten minimoimista. (Sverke & Hellgren 2002.) Monet yritykset ovat pyrkineet vastaamaan näihin toimintaympäristön asettamiin paineisiin lisäämällä määräaikaisten työsuhteiden määrää suhteessa vakituisiin työsuhteisiin (De Witte & Näswall 2003; Mauno ym. 2005; Chambel & Castanheira 2006).

Määräaikaisen työvoiman käyttö on yleistä myös Suomessa. Vuonna 2011 Suomessa käytettiin seitsemänneksi eniten määräaikaista työvoimaa EU27 -maista ja määräaikaisten palkansaajien suhteellinen osuus oli Suomessa EU:n keskiarvon yläpuolella (Eurostat 2012). Vuonna 2012 Suomessa oli keskimäärin 2 146 000 palkansaajaa, joista 1 810 000 oli jatkuvassa ja 336 000 määräaikaisessa työsuhteessa. Määräaikaisten työsuhteiden osuus kaikista työsuhteista on pysynyt 16 prosentissa viimeisten vuosien aikana. Vuonna 2012 solmituista uusista työsuhteista 53 prosenttia oli määräaikaisia. Määräaikaisten työsuhteiden osuus on Suomessa huomattavan suuri terveys- ja sosiaalipalvelualalla sekä koulutussektorilla. (Työvoimatutkimus 2012, Tilastokeskus.)

Huomionarvoista on myös se, että Suomessa määräaikaisuus kohdistuu keskimääräistä enemmän naisiin ja hyvin koulutettuihin työntekijöihin (Lehto ym. 2005).

Määräaikaisia työsuhteita käytetään ennen kaikkea määrällisen jouston toteuttamiseksi, jotta henkilöstön määrää voitaisiin sopeuttaa ilman irtisanomisten tai lomautusten tuomia ongelmia (Lehto ym. 2005, 4). Organisaation näkökulmasta määräaikaisten työsuhteiden varjopuolena on kuitenkin pidetty työntekijöiden heikompaa sitoutumista (esim. Kinnunen & Nätti, 1994; Van Dyne & Ang 1998; De Gilder 2003). On lyhytnäköistä ajatella, että määräaikaisten työntekijöiden sitoutumisella ei ole merkitystä organisaation menestymisen kannalta, koska määräaikaiset työntekijät eivät pysy organisaatiossa kauaa. Sitoutuminen indikoi kuitenkin muutakin, kuin vaihtuvuutta: korkeasti sitoutuneet työntekijät ovat valmiita ponnisteleman organisaation tavoitteiden eteen (Meyer & Allen 1991). Siten organisaatioiden tulisi suhtautua työntekijöiden sitoutumisen edistämiseen myös keinona vaikuttaa organisaation suoritus- ja kilpailukykyyn (Meyer ym. 2002). Määräaikaisten työsuhteiden lisääntymisen myötä yhä useampi määräaikainen työntekijä on organisaatiossa strategisissa ydintoimintaan liittyvässä tehtävissä. Siten myös määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista voidaan pitää keskeisenä organisaation menestykseen vaikuttavana tekijänä vakituisten työntekijöiden sitoutumisen ohella. Organisaatiot ovatkin uuden haasteen edessä pyrkiessään samanaikaisesti lisäämään sekä työvoiman joustavuutta että määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista organisaatioon (Chambel & Castanheira 2006, 351).

Organisaatioon kohdistuvia haasteita ongelmallisempana on kuitenkin pidetty määräaikaisten työsuhteiden vaikutuksia työntekijöihin, sillä määräaikaisen työn lisääntyminen ei ole ollut lähtöisin heidän tarpeistaan (De Cuyper ym. 2008). Yksilön näkökulmasta tarkasteltuna joustavuuden lisääntymistä pidetään siis yleisesti negatiivisena kehityksenä: sen ei ajatella tuovan työntekijälle mitään lisäarvoa, ainoastaan haittoja (Korpi & Levin 2001; De Cuyper ym. 2009). Määräaikaisen työn ajatellaan usein olevan sisällöltään ja statukseltaan huonompaa verrattuna vakituiseen työhön (Gash 2008, 651). Määräaikaisiin työsuhteisiin liitetään mm. sellaisia negatiivisia puolia kuin alhaisempi työtyytyväisyys, matalammat palkat sekä vakituisia työsuhteita heikommat mahdollisuudet urakehitykseen ja koulutukseen. Lisäksi määräaikaista työtä leimaa työntekijän taloudellinen ja sosiaalinen haavoittuvuus (Korpi & Levin 2001, 127).

Ennen kaikkea työmarkkinoiden lisääntynyt ennalta arvaamattomuus ja joustavuus ovat ruokkineet työntekijöiden kokemaa epävarmuutta (esim. Sverke & Hellgren 2002; De Witte & Näswall 2003; Mauno ym. 2005). Viimeisten vuosikymmenten aikana työn epävarmuudesta on muodostunut lähes universaali ilmiö organisaatioissa (Lee ym. 2006, 514). Ashfor, Lee ja Bobko (1989, 820)

toteavatkin, että määräaikaisten työsuhteiden lisääntynyt käyttö voi auttaa yrityksiä pienentämään suoria työvoimakustannuksia, mutta samalla lisääntyneestä epävarmuudesta voi aiheutua huomattavia epäsuoria kustannuksia, jotka realisoituvat työntekijöiden asenteiden kautta.

Myös Suomessa erityisen ongelmallista määräaikaisten työsuhteiden lisääntymisestä tekee se, että suurempi osa työntekijöistä on määräaikaisessa työsuhteessa vastentahtoisesti kuin vapaaehtoisesti. Vuonna 2012 kaikista määräaikaisessa työsuhteessa olevista palkansaajista jopa 66 prosentille vakituisen työn puute oli syy määräaikaisuuteen. Toisin sanoen, noin kaksi kolmasosaa määräaikaisista työntekijöistä on määräaikaisessa työsuhteessa vasten tahtoaan. Vastentahtoisesti määräaikaisessa työsuhteessa olevien palkansaajien määrä kasvoi entisestään vuonna 2012. (Työvoimatutkimus 2012, Tilastokeskus.)

Tutkimuksen perustelut ja tutkimuskysymykset. Useissa tutkimuksissa on todettu, että määräaikaiset työntekijät kokevat enemmän työhön liittyvää epävarmuutta kuin vakituiset työntekijät (esim. Kinnunen & Nätti 1994; Mauno ym. 2005). Edelleen monissa tutkimuksissa koetun epävarmuuden on osoitettu olevan yhteydessä alhaisempaan organisaatioon sitoutumiseen (esim. Sverke ym. 2002; De Witte & Näswall 2003). Koska epävarmuus liittyy vahvasti määräaikaisuuteen, voitaisiin päätellä määräaikaisten työntekijöiden osoittavan vakituisia työntekijöitä heikompaa sitoutumista.

Määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisen ymmärtäminen ei kuitenkaan ole aivan niin yksiselitteistä, kuin voisi äkkiseltään olettaa. Määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista käsittelevien tutkimusten tulokset ovat yllättäen olleet hyvin ristiriitaisia. Osa tutkimuksista väittää, että määräaikaiset työntekijät ovat sitoutuneet organisaatioon vakinaisia työntekijöitä heikommin (ks. esim. Van Dyne & Ang 1998; De Gilder 2003). Toisissa tutkimuksissa taas on päädytty päinvastaisiin johtopäätöksiin ja todettu määräaikaisten työntekijöiden olevan jopa vakituisia työntekijöitä sitoutuneempia työllistävään organisaatioon (ks. esim. McDonald & Makin 2000; De Witte & Näswall 2003; De Cuyper ym. 2009). Edelleen joissain tutkimuksissa ei ole löydetty merkittävää eroa määräaikaisten ja vakituisten työntekijöiden sitoutumisen välillä (ks. esim. Pearce 1993; De Witte & Näswall 2003).

Vaikka määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista on tutkittu jonkin verran, valtaosa sitoutumista käsittelevästä kirjallisuudesta perustuu edelleen oletukseen vakinaisesta ja jatkuvasta työsuhteesta (Gallagher & McLean Parks 2001). Lisäksi määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista käsittelevä tutkimus painottuu pääasiassa kvantitatiivisiin, tilastollisin menetelmin suoritettuihin tutkimuksiin. Siten määräaikaisten työntekijöiden omien kokemusten

kuvaaminen on jäänyt tutkimuksessa huomattavasti vähemmälle huomiolle. Määräaikaisesta työstä sinänsä on kuitenkin tehty jonkin verran myös laadullista tutkimusta. Suomessa esimerkiksi Kakkonen ja Parviainen (2006) ovat tutkineet määräaikaisuuden merkitystä nuorille, vasta työelämään siirtyneille akateemisille naisille. Vaikka tutkimus sivuaa myös määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista, se ei ole tutkimuksen keskeisimpänä mielenkiinnonkohteena. Lehto, Lyly-Yrjänäinen ja Sutela (2005) ovat puolestaan tarkastelleet määräaikaisen työvoiman käyttöön liittyviä kokemuksia työnantajan näkökulmasta. Ulkomaista laadullista tutkimusta määräaikaisista työsuhteista on melko rajoitetusti, mutta joitakin esimerkkejä kuitenkin löytyy. Esimerkiksi Redpath, Hurst ja Devine (2009) ovat vertailleet tietotyöläisten ja työnantajien kokemuksia epätyypillisistä työsuhteista psykologisen sopimuksen näkökulmasta. Määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista käsittelevää laadullista tutkimusta on kuitenkin tehty hyvin vähän.

Pyrin tässä tutkielmassa täydentämään tätä aukkoa määräaikaista työtä käsittelevässä tutkimuksessa. Ennen kaikkea halusin lähestyä aihetta määräaikaisten työntekijöiden omasta näkökulmasta ja antaa tilaa heidän kokemuksilleen ja näkemyksilleen. Toisaalta tutkielmalla on tärkeitä käytännön implikaatioita myös organisaatioiden henkilöstöjohtamisen näkökulmasta. Tutkimusaineistoa jäsentäessäni havaitsin, että osa haastateltavien esiin tuomista asioista liittyi yleisellä tasolla määräaikaisiin työsuhteisiin ja osa taas selkeämmin siihen, miten organisaation koettiin voivan omalla toiminnallaan vaikuttaa määräaikaisuuden kokemiseen ja määräaikaisten työntekijöiden sitoutumiseen. Siten olen jakanut tutkimusongelman kahteen osaan, joista molemmissa pyrin vastaamaan kahteen tarkentavaan tutkimuskysymykseen. Toisin sanoen, haen tässä tutkielmassa vastausta yhteensä neljään alakysymykseen, joista ensimmäiset kaksi keskittyvät määräaikaisuuden kokemiseen ja kaksi jälkimmäistä määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen:

1. *Miten määräaikaiset työntekijät kokevat määräaikaiset työsuhteet? Mitkä tekijät selittävät työntekijöiden kokemuksia määräaikaisista työsuhteista?*
2. *Miten määräaikaiset työntekijät kokevat sitoutuneensa organisaatioon? Mitkä tekijät selittävät määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista?*

Teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet. Määräaikaiset työsuhteet voidaan luokitella kuuluvaksi epätyypillisiin työsuhteisiin. Useimmissa teollistuneissa yhteiskunnissa perinteinen työsuhde tarkoittaa työsuhdetta, jossa työtä tehdään kokopäiväisesti ja vakituisesti yhdelle työnantajalle. Epätyypillisiksi työsuhteiksi voidaan siten määritellä kaikki työsuhteet, jotka eivät lukeudu perinteisiin työsuhteisiin. (Gallagher & McLean Parks 2001, 184.) Työsopimuslain mukaan määräaikainen työsopimus on ”sopimus, jonka kestoaika on sidottu täsmällisesti tiettyyn

kalenteriaikaan". Myös sellaiset sopimukset, joiden kesto on rajattu esimerkiksi tietyn työtehtävän tai projektin suorittamiseen, lasketaan määräaikaisiksi sopimuksiksi. Määräaikaisten työsuhteiden yhteydessä puhutaan usein myös pätkätöistä (Kakkonen & Parviainen 2007). Tässä tutkielmassa käytän määräaikaista työtä ja pätkätyötä toistensa synonyymeinä. Määräaikainen työ täytyy kuitenkin erottaa vuokratyöstä. Näiden ero on siinä, että määräaikainen työntekijä on työsuhteessa suoraan työnantajansa kanssa, kun taas vuokratyössä "palkansaaja työskentelee työvoimaa välittävän tai vuokraavan yrityksen kautta" (Tilastokeskus). Määraikaista työsuhdetta luonnehtivat siten työntekijän ja työnantajan välinen suhde, vaikkakin se on usein kestoltaan lyhytaikainen; sekä yksi organisaatio, johon sitoutuminen kohdistuu (Gallagher & McLean Parks 2001, 198).

Määräaikainen työ voidaan luonteensa perusteella jakaa perinteiseen ja moderniin pätkätyöläisyyteen. Perinteisessä pätkätyöläisyydessä pätkätöiden perusteena on usein työn kausi- tai urakkaluonteisuus. Moderni pätkätyö sen sijaan on luonteeltaan sellaista, että se ei välttämättä edellytä pätkätöitä. (Lehto ym. 2005.) Moderni pätkätyö sijoittuu tyypillisesti julkiselle sektorille, erityisesti sairaanhoito-, sosiaali- ja opetusaloille, ja sitä leimaavat työsuhteiden ketjuttaminen, työntekijöiden korkea koulutustaso, vähäinen työttömyys ja naisvaltaisuus (Kakkonen & Parviainen 2007, 6). On siis olennaista korostaa, että määräaikainen työ ei kosketa enää vain perinteisesti pätkätyöläisyyteen liitettyjä ammattiryhmiä, kuten rakennusmiehiä tai kaupan kassoja, vaan yhä enemmän myös korkeasti koulutettuja ihmisiä työskentelee määräaikaisissa työsuhteissa (Gallagher & McLean Parks 2001).

Tutkielman teoreettinen viitekehys nojaa organisaatioon sitoutumista, työn epävarmuutta, työllistyvyyttä ja psykologista sopimusta käsittelevään kirjallisuuteen. Työn epävarmuus on tämän tutkielman ytimessä, sillä kuten edellä mainittiin, epävarmuus liittyy voimakkaasti määräaikaisiin työsuhteisiin, ja sillä on osoitettu olevan negatiivinen vaikutus työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen. Työn epävarmuudella (job insecurity) tarkoitan tässä tutkielmassa työntekijän subjektiivisesti kokemaa todennäköisyyttä sille, että hän menettää nykyisen työnsä vastoin omaa tahtoaan (Sverke ym. 2002, 243). Lisäksi työllistyvyyden käsitteen tarkasteleminen on olennaista määräaikaisten työntekijöiden sitoutumisesta puhuttaessa, sillä siirtyminen staattisista ja lineaarisista työurista joustavampiin ja monimuotoisempiin työuriin, on lisännyt työllistyvyyden merkitystä yksilön näkökulmasta (Baruch 2004). Tässä tutkielmassa työllistyvyydellä (employability) tarkoitetaan yksilön subjektiivista käsitystä omista työllistymismahdollisuuksistaan eli siitä, kuinka helppoa tai vaikeaa hänen on löytää uusi työ (Berntson ym. 2006, 225; Berntson & Marklund 2007, 281). Työntekijät, jotka kokevat löytävänsä helposti uusia töitä, eivät välttämättä koe määräaikaisuutta ja työn epävarmuuden lisääntymistä yhtä negatiivisesti (Sverke & Hellgren

2002). Toisaalta, hyväksi koettujen työllistymismahdollisuuksien on todettu heikentävän määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista (De Cuyper ym. 2009).

Edelleen psykologisen sopimuksen konsepti voi osaltaan auttaa ymmärtämään määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista. Tarkastelemalla psykologista sopimusta voidaan ymmärtää, miksi subjektiivisesti koetulla epävarmuudella on usein organisaatioon sitoutumisen näkökulmasta negatiivisemmat seuraukset kuin objektiivisella epävarmuudella, kuten määräaikaisella työsopimuksella (ks. esim. De Witte & Näswall 2003; De Cuyper & De Witte 2006; De Cuyper ym. 2009). Psykologinen sopimus viittaa yksilön uskomuksiin hänen ja toisen osapuolen välisen sopimuksen ehdoista eli vastavuoroisista oikeuksista ja velvollisuuksista. Oletuksena on, että määräaikaisella työsopimuksella ja siihen liittyvällä epävarmuudella on ongelmallisia seurauksia sitoutumisen kannalta vain silloin, kun organisaation koetaan rikkovan psykologista sopimusta. (Rousseau 1989.)

Tutkimusmenetelmä ja tutkimusaineisto. Olen toteuttanut tutkielmani empiirisen osuuden laadullisena tapaustutkimuksena. Tapaustutkimus on hyvä lähestymistapa silloin, kun halutaan ymmärtää jotain tosielämän ilmiötä syvällisesti, mutta samalla ilmiön ymmärtäminen on olennaisesti sidoksissa siihen kontekstiin, jossa se tapahtuu (Yin 2009, 18). Määräaikaisten työntekijöiden kokemukset määräaikaisista työsuhteista riippuvat paljon myös esimerkiksi organisaation henkilöstöjohtamisesta, ja siten kokemuksia määräaikaisuudesta ei voida täysin erottaa organisaatiosta. Organisaation voidaan myös olettaa voivan henkilöstöpolitiikoillaan ja -käytännöillään vaikuttaa määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen.

Halusin keskittyä tutkimuksessani nimenomaan moderniin pätkätyöläisyyteen, joten valitsin tapausorganisaatioksi Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan. Tutkimusaineisto koostuu kymmenestä määräaikaisen työntekijän henkilökohtaisesta teemahaastattelusta, jotka kaikki toteutettiin keväällä 2013. Tutkimukseni sijoittuu aineisto- ja teorialähtöisen analyysin välimaastoon eli sen voidaan sanoa edustavan teoriaohjaavaa analyysimuotoa. Tämä lähestymistapa sopii hyvin silloin, kun tutkitaan ihmisten kokemuksia jostain asiasta. Etenin siis analyysivaiheessa ensin aineistolähtöisesti, mutta analyysin loppuvaiheessa hyödynsin aikaisempaan tutkimukseen perustuvaa viitekehystä aineiston jäsentelyssä. Käytin analyysimenetelmänä sisällön analyysia, jossa hyödynsin sekä teemoittelua että tyypittelyä. (ks. Tuomi & Sarajärvi 2009.) Teemoittelun avulla pyrin vastaamaan tarkemmin edellä esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Tämän pohjalta muodostin määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista kuvaavat neljä tyyppiesimerkkiä.

Sitoutumistyyppien avulla pyrin samalla myös siirtymään analyysissä aineiston kontekstista yleisemmälle tasolle.

Tutkielman rakenne. Tutkimusraportti etenee seuraavasti. Luvussa kaksi tarkastelen tutkimuskysymysten kannalta oleellista aikaisempaa tutkimuskirjallisuutta, jonka pohjalta rakennan tutkielman teoreettisen viitekehyksen. Aloitan kirjallisuuskatsauksen käsittelemällä organisaatioon sitoutumista, jonka jälkeen siirryn tarkastelemaan työn epävarmuutta, työllistyvyyttä sekä psykologista sopimusta. Luvussa kolme esittelen tutkielman metodologiset valinnat, kuvaan tutkimusprosessin vaiheet aineiston keruuprosessista aineiston analyysiin sekä pohdin tutkimuksen luotettavuutta. Lisäksi esittelen tiiviisti tutkimuksen tapausorganisaation eli Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan. Neljännessä luvussa analysoin haastatteluaineistoa teemoittelun avulla ja pyrin siten vastaamaan myös tutkimuskysymyksiin. Neljäs luku on jaettu tutkimuskysymysten mukaisesti kahteen osaan: haastateltavien kokemuksiin määräaikaisista työsuhteista sekä määräaikaisuuden vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen. Luvussa viisi kuvaan analyysin pohjalta muodostuneet määräaikaisen työntekijän neljä sitoutumistyyppiä. Kuudennessa luvussa pohdin tutkimuksen tuloksia aikaisempien tutkimustulosten valossa ja esitän johtopäätökset. Lisäksi arvioin tutkimuksen rajoitteita ja ehdotan mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2 AIKAISEMPI TUTKIMUS

Työntekijöiden on perinteisesti ajateltu suhtautuvan pääosin negatiivisesti määräaikaisiin työsuhteisiin. Suurimpana syynä tähän on pidetty määräaikaisiin työsuhteisiin liittyvää epävarmuutta. Edelleen määräaikaisilla työsuhteilla on oletettu olevan lähinnä negatiivisia vaikutuksia työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen (De Witte & Näswall 2003). Koetun epävarmuuden lisäksi työllistyvyyden ja psykologisen sopimuksen käsitteiden tarkastelu auttaa ymmärtämään kokemuksia määräaikaisuudesta ja sen vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen. Toisin sanoen, pyrin tässä luvussa muodostamaan tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen organisaatioon sitoutumista, työn epävarmuutta, työllistyvyyttä ja psykologista sopimusta käsittelevän aikaisemman kirjallisuuden pohjalta. Tarkastelen ensin organsiaatioon sitoutumisen tutkimuksen tärkeimpiä teorioita omana alalukunaan. Tämän alaluvun tarkoituksena ei ole keskittyä määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista käsittelevään tutkimukseen, vaan luoda pohja aiheen tarkastelulle. Työn epävarmuutta, työllistyvyyttä ja psykologista sopimusta käsittelen sen sijaan selkeämmin määräaikaisen työn ja määräaikaisten työntekijöiden sitoutumisen näkökulmasta. Pyrin siten tuomaan esiin myös tutkimustuloksia juuri määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen liittyen ja ymmärtämään, mitkä tekijät tähän mahdollisesti vaikuttavat.

2.1 Sitoutuminen organisaatioon

Organisaatioon sitoutumista voidaan tarkastella kolmen eri sitoutumistutkimuksen aikakauden avulla. Ensimmäinen aikakausi pohjautuu Howard Beckerin (1960) esittämään teoriaan piiloinvestoinneista. Toinen sitoutumistutkimuksen aikakausi keskittyy sitoutumisen tarkasteluun psykologisena kiintymyksenä. Tämä aikakausi on rakentunut ennen kaikkea Porterin, Steersin, Mowdayn ja Boulianin (1974) tutkimuksen pohjalle. Kolmannella aikakaudella on siirrytty kuvaamaan organisaatioon sitoutumista moniulotteisina malleina. Tunnetuimmat näistä ovat Meyerin ja Allenin (1984) sekä O'Reillyn ja Chatmanin (1986) esittämät mallit. Meyerin ja Allenin jaottelu affektiiviseen, jatkuvaan ja normatiiviseen sitoutumiseen on hallinnut organisaatioon sitoutumisen tutkimusta viimeisten vuosikymmenten ajan. Sekä Beckerin että Porterin ym. ajatukset ovat vaikuttaneet Meyerin ja Allenin malliin: piiloinvestointien vaikutus on havaittavissa jatkuvassa sitoutumisessa ja affektiivinen sitoutuminen puolestaan perustuu ennen kaikkea psykologiseen kiintymykseen.

(Cohen 2007.) Seuraavaksi tarkastelen lähemmin näitä edellä mainittuja organisaatioon sitoutumisen teorioita keskittyen ennen kaikkea Meyerin ja Allenin kolmen komponentin malliin. Lopuksi esittelen vielä Cohenin (2007) neljän komponentin sitoutumismallin, jonka hän on pyrkinyt rakentamaan edellisten mallien vahvuuksien pohjalta.

Beckerin (1960, 38) mukaan sitoutuminen perustuu yksilön tarkoituksenmukaisesti tai tiedostamattaan tekemiin piiloinvestointeihin (side-bets). Tämän näkemyksen mukaan yksilö siis sitoutuu organisaatioon, koska hän ei halua menettää ajan myötä kumuloituneita piiloinvestointeja, jotka ovat sidoksissa kyseiseen organisaatioon. Piiloinvestointi voi syntyä joko työntekijän tiedostaman tai tiedostamattoman valinnan seurauksena. Piiloinvestoinnista voi siis olla kyse esimerkiksi silloin, kun työntekijä on saavuttanut tietyn statuksen organisaatiossa ja organisaatiosta toiseen siirtyminen tarkoittaisi tämän statuksen menettämistä; tai silloin, kun organisaatiossa on käytössä työsuhteen pituuteen sidoksissa oleva palkitsemisjärjestelmä. Toisin sanoen, työntekijä ei ehkä ole ajatellut tällaisen piiloinvestoinnin olemassaoloa ennen kuin se tulee ajankohtaiseksi silloin, kun hän on aikeissa vaihtaa työpaikkaa.

Siinä missä Beckerin näkemys sitoutumisesta perustuu yksilön ulkopuolisiin tekijöihin, Porter kollegoineen suuntasi huomion yksilön sisäisiin tekijöihin. Porterin ym. (1974, 604) esittämän määritelmän mukaan organisaatioon sitoutuminen voidaan käsittää yksilön identifioitumiseksi organisaatioon ja osallistumiseksi sen toimintaan. Organisaatioon sitoutumista luonnehtivat tällöin organisaation tavoitteiden ja arvojen hyväksyminen sekä vahva uskomus niihin, halu ponnistella ja nähdä huomattavasti vaivaa organisaation eteen sekä voimakas halu pysyä organisaation jäsenenä. Yksilö, joka on erittäin sitoutunut organisaation tavoitteisiin ja haluaa ponnistella niiden eteen, haluaa todennäköisesti myös pysyä organisaatiossa edesauttaakseen itselleen tärkeiden tavoitteiden toteutumista. Organisaatioon sitoutumista ei siten nähdä vain passiivisena uskollisuutena organisaatiota kohtaan, vaan siihen liittyy aktiivinen suhde yksilön ja organisaation välillä (Mowday ym. 1979).

O'Reilly ja Chatman (1986) kritisoivat Porterin ym. organisaatioon sitoutumisen määritelmää siitä, että edellä mainituista sitoutumista luonnehtivista komponenteista ensimmäinen keskittyy yksilön psykologiseen kiintymykseen, kun taas kaksi muuta kuvaavat pikemminkin sitoutumisesta seuraavaa käyttäytymistä. Heidän mukaansa yksilön psykologinen kiintymys organisaatioon voi muodostua kolmella perusteella: 1) välineellisen hyödyn vuoksi; 2) yksilön identifioituessa organisaatioon ja halutessa kuulua osaksi sitä; tai 3) yksilön arvojen ollessa

yhtenevät organisaation arvojen kanssa, jolloin hän sisäistää organisaation arvot omikseen (ml. 493). O'Reilly ja Chatman olettavat, että yksilö, joka identifioituu organisaatioon tai sisäistää sen arvot omikseen, sitoutuu kyseiseen organisaation voimakkaammin ja syvemmin kuin sellainen yksilö, jonka sitoutuminen perustuu välineellisen hyödyn tavoitteluun.

Meyer ja Allen (1991, 62-63) puolestaan pyrkivät yhdistämään organisaatioon sitoutumisen tutkimuksessa aikaisemmin esiin tulleet lähestymistavat, joissa sitoutumista tarkastellaan joko asenteena tai käyttäytymisenä. He määrittelevät organisaatioon sitoutumisen mielentilaksi tai psykologiseksi tilaksi: tunteiksi ja uskomuksiksi, jotka määrittävät työntekijän suhdetta organisaatioon. Meyerin ja Allenin mukaan organisaatioon sitoutuminen voi heijastaa joko yksilön halua, tarvetta tai velvollisuuden tunnetta pysyä organisaation jäsenenä. Tämän perusteella he ovat jakaneet organisaatioon sitoutumisen kolmen osatekijään: affektiiviseen, jatkuvaan ja normatiiviseen sitoutumiseen.

Affektiivinen sitoutuminen. Affektiivinen sitoutuminen voidaan määritellä yksilön tunnepitoiseksi kiintymykseksi organisaatiota kohtaan. Affektiivista sitoutumista kuvaavat työntekijän emotionaalinen kiintymys, identifioituminen organisaation, sen arvoihin ja tavoitteisiin sekä osallistuminen organisaation ja työyhteisön toimintaan. Työntekijät, joilla on korkea affektiivinen sitoutuminen haluavat työskennellä juuri kyseisessä organisaatiossa. (Meyer & Allen 1991, 67.)

Työkokemuksilla on todettu olevan merkittävin vaikutus affektiiviseen sitoutumiseen. Työntekijät haluavat todennäköisemmin jäädä organisaatioon, joka tarjoaa heille positiivisia työkokemuksia, joiden voidaan olettaa jatkuvan myös tulevaisuudessa. (Meyer & Allen 1991, 70, 76). Siten työntekijän kokemusten huolellinen hallitseminen rekrytoinnista lähtien on tärkeää. Sillä, miten työntekijät kokevat saavansa tukea organisaatiolta on vahva yhteys affektiiviseen sitoutumiseen. Työnantajan täytyy tarjota työntekijöilleen kannustava työympäristö, mikäli työntekijöiden halutaan muodostavan tunneperäisen siteen organisaatioon. Kannustavan työympäristön luominen vaatii mm. työntekijöiden oikeudenmukaista ja tasavertaista kohtelua sekä vahvaa johtajuutta. Lisäksi esimerkiksi selkeiden rooliodotusten on todettu olevan yhteydessä affektiiviseen sitoutumiseen. Siten henkilöstöjohtamisella, -politiikoilla ja -käytännöillä voidaan vaikuttaa epäsuorasti työntekijöiden sitoutumiseen. (Meyer & Allen 2002, 38-39.)

Toisaalta yksilöiden työnantajaan kohdistamat tarpeet ja odotukset voivat erota toisistaan huomattavastikin. Siten tietyt työkokemukset vaikuttavat vain niiden työntekijöiden

sitoutumiseen, joille nämä kokemukset ovat jollain tapaa merkityksellisiä. Joku saattaa esimerkiksi arvostaa työssä haasteita, kun taas toinen kokee saman tilanteen liian vaativaksi; tai joku voi toivoa korkeaa autonomiaa ja suurta vastuuta työssään, kun taas toinen kokee, että väljästi määritelty työrooli vaikeuttaa suoriutumista työtehtävistä. Affektiivisen sitoutumisen kannalta on myös olennaista, että työntekijä uskoo juuri kyseisen organisaation vastaavan parhaiten hänen odotuksiaan ja vaatimuksiaan. Jos yksilö sen sijaan kokee, että jossain muussa organisaatiossa olisi mahdollisuus tehdä samanlaista työtä samanlaisissa puitteissa, niin työkokemuksilla ei todennäköisesti ole kovinkaan suurta vaikutusta sitoutumiseen. Siten organisaation tavoitteet ja arvot sekä niiden realisoituminen henkilöstöjohtamisen kautta voivat vaikuttaa merkittävästi työntekijän affektiivisen sitoutumiseen. (Meyer & Allen 1991, 76.)

Jatkuva sitoutuminen. Jatkuva sitoutuminen perustuu kustannuksiin, jotka työntekijä liittää organisaatiosta lähtemiseen. Siten jatkuvaan sitoutumiseen liittyy myös ajatus Beckerin (1960) piiloinvestoinneista. Jatkuvan sitoutumisen syntyprosessi on hyvin suoraviivainen, sillä mikä tahansa, mikä lisää organisaatiosta lähtemisen kustannuksia, voi synnyttää jatkuvaa sitoutumista organisaatioon. Työntekijät, jotka ovat jatkuvasti sitoutuneita pysyvät organisaatiossa, koska heillä on tarve jatkaa työsuhdetta. Jatkuva sitoutuminen kehittyy ennen kaikkea vaihtoehtoisten työllistymismahdollisuuksien puutteen ja piiloinvestointien kumuloitumisen seurauksena. Tällaista hyötyihin ja haittoihin perustuvaa sitoutumista on kuvattu myös laskelmoivaksi sitoutumiseksi. (Meyer & Allen 1991, 67, 77.)

Joissain tapauksissa kustannukset, jotka vaikeuttavat organisaatiosta lähtemistä, syntyvät työntekijän tietoisten päätösten ja tekojen seurauksena. Esimerkiksi lähtiessään mukaan projektiin, joka vaatii hyvin spesifejä taitoja, työntekijä tekee tietoisen päätöksen käyttää aikaa kouluttautukaseen jossain, jota ei välttämättä voi hyödyntää tulevaisuudessa muissa tehtävissä tai toisissa yrityksissä. Joissain tapauksissa kustannukset taas kertyvät ajan myötä työntekijän tiedostamatta. Esimerkiksi työntekijän tietotaidon markkina-arvo saattaa laskea ajan kuluessa toimialan ja teknologian kehityksen myötä. (Meyer & Allen 1991, 77.) Meyer ja Allen (2002, 42) osoittivat, että sellaisilla työntekijöillä, jotka eivät usko oman osaamisensa olevan helposti siirrettävissä toiseen organisaatioon, on todennäköisesti suhteessa korkeampi jatkuva sitoutuminen. Riippumatta kustannusten syntymekanismista, niillä on joka tapauksessa vaikutusta jatkuvaan sitoutumiseen vain, jos työntekijä tiedostaa ne itse. Työntekijä, jonka markkina-arvo on laskenut, ei siis välttämättä koe olevansa sitoutunut organisaatioon ennen kuin hän testaa markkina-arvoaan esimerkiksi hakemalla töitä toisesta

organisaatiosta. Jatkuva sitoutuminen syntyy siis kustannusten tiedostamisen kautta. (Meyer & Allen 1991, 77.)

Jatkuvasti sitoutunut työntekijä kokee työsuhteen jatkumisen itselleen välttämättömäksi. Siten sitoutumisen ja työkäyttäytymisen välinen yhteys on todennäköisesti riippuvainen siitä, millaisia vaikutuksia työntekijä uskoo käyttäytymisellä olevan hänen työsuhteensa jatkumiselle. Työntekijä saattaa siis ponnistella hyvinkin paljon organisaation eteen, jos hän uskoo sen takaavan työsuhteen jatkumisen tai olevan ehto työsuhteen jatkumiselle. Työntekijän käyttäytyminen voi sen sijaan häilyä juuri ja juuri hyväksytyn rajoilla, jos työsuhteen jatkuminen on hyvin todennäköistä tai omalla käyttäytymisellä ei koeta olevan vaikutusta jatkon kannalta. Jatkuvan sitoutumisen ja käyttäytymisen välinen yhteys perustuu siis oletettavasti pitkälti työntekijän arvioon käyttäytymisen ja työllistymisen välisestä yhteydestä. (Meyer & Allen, 1991, 77.)

Normatiivinen sitoutuminen. Normatiivinen sitoutuminen perustuu yksilön kokemaan sosiaalisen paineen synnyttämään velvollisuuteen pysyä organisaatiossa. Yksilö on sitoutunut organisaatioon, koska hän uskoo sen olevan moraalisesti oikea tapa toimia huolimatta siitä, mitä organisaatio antaa vastineeksi tästä uskollisuudesta. Normatiivisesti sitoutuneet työntekijät tuntevat, että heidän pitäisi pysyä organisaatiossa. (Meyer & Allen 1991, 67, 77.) Sitoutuminen organisaatioon perustuu siis yksilön sisäistämiin normatiivisiin paineisiin toimia organisaation tavoitteiden ja arvojen mukaisesti. Normatiivisesti sitoutuneen työntekijän sisäistämät normit ohjaavat hänen toimintaansa sen sijaan, että hän punnitsisi oman etunsa toteutumista kussakin tilanteessa. (Wiener 1982, 421.)

Sosialisaatio, joka johtaa tähän koettuun velvollisuudentunteeseen saattaa alkaa roolimallien havainnoimisesta sekä palkintojen ja rangaistusten ehdollisesta käyttämisestä. Esimerkiksi vanhemmat, jotka korostavat uskollisuutta työnantajalle tärkeänä arvona saattavat vaikuttaa lastensa taipumukseen sitoutua normatiivisesti. Myös yhteiskunnalliset arvot synnyttävät normatiivista sitoutumista. Kollektiivisuutta korostavat kulttuurit edistävät todennäköisemmin jäsentensä normatiivista sitoutumista kuin individulismia arvostavat kulttuurit. Samalla tavoin organisaatiot voivat pyrkiä tarjoamaan uusille työntekijöilleen sosialisaatiokokemuksia kommunikoidakseen, että organisaatiossa arvostetaan luotettavuutta ja sen jäseniltä odotetaan lojaaliutta. (Meyer & Allen 1991, 77.)

Näiden hienovaraisten sosialisaatioprosessien lisäksi normatiivista sitoutumista syntyy myös selkeämmän vastavuoroisuuteen perustuvan mekanismin kautta. Organisaatiolta saadut

hyödyt ja edut synnyttävät tunteen siitä, että työntekijällä on velvollisuus toimia vastavuoroisesti. Vastavuoroisuuden on itse asiassa esitetty olevan mekanismi, jolla on vaikutuksia sekä normatiiviseen että affektiiviseen sitoutumiseen. Affektiivisesta sitoutumisesta nouseva motiivi kuvastaa halua vaikuttaa omalla panoksella organisaation hyvinvointiin, jotta vaihtosuhde organisaation välillä pysyy tasapainoisena. Normatiivisesta sitoutumisesta nouseva motiivi puolestaan kuvaa velvollisuutta toimia oikein. Jos organisaatio on tehnyt erityisiä investointeja työntekijään, tämän (normatiivinen) sitoutuminen saattaa kestää ainoastaan niin kauan, kunnes velka on maksettu takaisin. Työntekijän näkemys tilien tasaamisesta saattaa puolestaan johtaa joko organisaatiosta lähtemiseen tai työpanoksen heikkenemiseen. (Meyer & Allen 1991, 78.) Kokemus siitä, että työntekijä on ikään kuin jumissa organisaatiossa kunnes velka on maksettu takaisin, saattaa aiheuttaa ongelmia työn ja perheen yhteensovittamisessa (Meyer ym. 2002, 40).

Affektiiviselle, jatkuvalle ja normatiiviselle lähestymistavalle yhteistä on siis näkemys siitä, että sitoutuminen on psykologinen tila, joka a) luonnehtii työntekijän suhdetta organisaatioon ja b) jolla on vaikutusta siihen, jatkaako työntekijä työsuhdetta vai ei. Nämä kolme sitoutumisen muotoa eivät ole toisensa poissulkevia, vaan päinvastoin toisiaan täydentäviä. Työntekijä voi siis jossain määrin kokea olevansa samanaikaisesti sitoutunut kaikilla kolmella tavalla – affektiivisesti, jatkuvasti ja normatiivisesti. On kuitenkin erittäin todennäköistä, että näitä kolmea komponenttia kuvastavat psykologiset tilat muodostuvat eri tekijöiden seurauksena ja niillä on myös erilaiset seuraukset työntekijän käyttäytymiselle. (Meyer & Allen 1991, 67-68.) Meyer ja Allen (2002) totesivat tutkimuksessaan affektiivisella sitoutumisella olevan positiivisin vaikutus yksilön haluun ponnistella organisaation menestyksen eteen. Sen sijaan sekä affektiivisella, jatkuvalla että normatiivisella sitoutumisella todettiin olevan vaikutusta työntekijöiden vaihtuvuuteen ja lähtöaikeisiin.

Cohenin neljän komponentin malli. Cohen (2007) on pyrkinyt ottamaan huomioon edeltävien sitoutumiskirjallisuutta hallitsevien teorioiden heikkoudet ja vahvuudet ja rakentanut niiden pohjalta neljästä komponentista muodostuvan sitoutumista kuvaavan mallin. Yksi Cohenin mallin vahvuuksista on siinä, että siinä on otettu huomioon O'Reillyn ja Chatmanin edellä esitetty kritiikki siitä, että organisaatioon sitoutumisen määrittelyssä ei tulisi sekoittaa keskenään itse sitoutumista ja siitä seuraavaa käyttäytymistä. Cohen keskittyy siis kuvaamaan sitoutumista yksinomaan asenteena.

Cohenin (2007, 342-343) neljän komponentin malli perustuu kahteen eri ulottuvuuteen: sitoutumisen ajankohtaan ja sitoutumisen perustaan. Ajan merkitys tulee esiin siinä, että Cohen erottaa toisistaan jo ennen organisaaatioon siirtymistä muodostuvan sitoutumistaipumuksen sekä organisaatioon siirtymisen jälkeen syntyvän organisaatioon sitoutumisen. Toisin sanoen, yksilöillä on jo ennen organisaatioon siirtymistään erilaiset asenteet sitoutumista kohtaan ja siten erilaiset taipumukset osoittaa sitoutumista. Cohen ehdottaakin, että Meyerin ja Allenin esittämä normatiivinen sitoutuminen kuvastaa varsinaista organisaatioon sitoutumista paremmin työntekijän taipumusta sitoutua organisaatioon. Taipumus normatiiviseen sitoutumiseen kehittyy oletettavasti jo aikaisten sosialisaatiokokemusten ja kulttuuristen vaikutusten seurauksena, ja toisin kuin Mayer ja Allen uskoivat, organisaatio ei pysty välttämättä vaikuttamaan siihen paljoakaan omalla toiminnallaan. Normatiivinen sitoutuminen heijastaa siten ennen kaikkea yksilöllisiä eroja työntekijöiden välillä. Organisaation voidaan sen sijaan ajatella pystyvän vaikuttamaan työntekijöiden affektiiviseen ja jatkuvaan sitoutumiseen työkokemusten kautta.

Mallin toinen ulottuvuus, sitoutumisen perusta, erottaakin toisistaan instrumentaalisen, hyötyihin perustuvan sitoutumisen sekä psykologiseen kiintymykseen perustuvan affektiivisen sitoutumisen. Kun nämä kaksi ulottuvuutta yhdistetään, saadaan neljä komponenttia, jotka ovat: 1) taipumus inrtumentaaliseeen sitoutumiseen, 2) taipumus normatiiviseen sitoutumiseen, 3) instrumentaalinen sitoutuminen ja 4) affektiivinen sitoutuminen. Kaksi ensimmäistä muodostuvat siis jo ennen organisaatioon siirtymistä ja kaksi jälkimmäistä organisatioon siirtymisen jälkeen. Instrumentaalinen sitoutumistaipumus viittaa yksilön odotuksiin työsuhteeseen liittyvistä eduista ja palkkioista, kun taas normatiivinen sitoutumistaipumus heijastaa yksilön kokemaa yleistä moraalista velvollisuutta organisaatiota kohtaan. Instrumentaalinen sitoutuminen puolestaan perustuu yksilön näkemykseen hänen ja organisaation välisen vaihdannan oikeudenmukaisuudesta eli panosten ja palkkioiden välisestä suhteesta. Instrumentaalinen sitoutuminen eroaa jatkuvan sitoutumisen käsitteestä siinä, että se perustuu organisaatiossa pysymisen hyötyihin organisaatiosta lähtemiseen liittyvien kustannusten sijaan. Affektiivinen sitoutuminen taas voidaan määritellä yksilön psykologiseksi kiintymykseksi, jota luonnehtivat identifioituminen organisaatioon, emotionaalinen osallistuminen ja yhteenkuuluvuuden tunne. (Cohen 2007, 337.)

2.2 Työn epävarmuus

Työn epävarmuuden tarkasteleminen on olennaista tämän tutkielman kannalta, koska epävarmuus liitetään vahvasti määräaikaiseen työhön. Edelleen työntekijöiden kokemalla epävarmuudella on todettu olevan vaikutusta heidän organisaatioon sitoutumiseensa (ks. esim. Sverke ym. 2002; De Witte & Näswall 2003; De Cuyper ym. 2009).

Työn epävarmuus perustuu yksilön kokemukseen hallinnan menettämisestä tilanteessa, jossa työn jatkuvuus on uhattuna. Siten epävarmuuden kokemuksen voivat laukaista monet eri tekijät työn pysyvästä menettämisestä työn luonteen muuttumiseen. (Greenhalg & Rosenblatt 1984, 438-440). Tämän logiikan mukaan työn epävarmuus voidaan jakaa kvantitatiiviseen (quantitative job insecurity) ja kvalitatiiviseen epävarmuuteen (qualitative job insecurity) (De Witte & Näswall 2003, 156); tai globaaliin (global job insecurity) ja moniulotteiseen epävarmuuteen (multidimensional job inseurity) (De Witte 1999, 156; Kinnunen ym. 1999, 244). Nämä molemmat kahtiajaot perustuvat samaan ajatukseen, joten puhun selkeyden vuoksi vain kvantitatiivisesta ja kvalitatiivisesta epävarmuudesta. Kvantitatiivinen työn epävarmuus viittaa siis uhkaan työn menettämisestä, huoleen työn jatkumisesta tai pelkoon jäädä työttömäksi. Kvalitatiivisen työn epävarmuuden määritelmä on laajempi, ja se käsittää itse työn menettämisen lisäksi myös pelon työn luonteen muuttumisesta. Yksilö kokee siis kvalitatiivista työn epävarmuutta silloin, kun hän pelkää menettävänsä arvostamiaan työhön liittyviä etuuksia. Epävarmuutta saattaa siten aiheuttaa esimerkiksi huoli aseman tai statuksen huononemisesta, palkan alenemisesta, työaikojen muuttumisesta tai autonomian vähenemisestä. Keskityn tutkielmassani työn kvantitatiiviseen epävarmuuteen, sillä määräaikaisten työntekijöiden kokema epävarmuus liittyy ennen kaikkea huoleen nykyisen työsuhteen jatkumisesta, ei niinkään työn luonteen muuttumisesta (De Witte ja Näswall 2003, 156).

Työn epävarmuutta voidaan tarkastella myös objektiivisen ja subjektiivisen epävarmuuden kautta. Tällöin työn epävarmuudella tarkoitetaan kahta asiaa: objektiivisesti katsottuna epävarmaa tilannetta sekä henkilön subjektiivista arviota tilanteen epävarmuudesta. Tietyt objektiiviset tekijät, kuten organisaatiossa käynnissä olevat irtisanomiset tai määräaikainen työsuhde, saatetaan siis mieltää uhkaksi työn jatkumiselle. Useimmissa tutkimuksissa työn epävarmuudella tarkoitetaan juuri yksilön subjektiivista arviota todennäköisyydestä menettää nykyinen työ. Tästä seuraa, että myös objektiivisesti katsottuna täysin samassa tilanteessa olevat työntekijät voivat kokea siihen liittyvän epävarmuuden hyvin eri tavoin. Toiset

saattavat kokea epävarmuutta näennäisesti turvallisissakin työtilanteissa; toiset sen sijaan kokevat työtilanteensa hyvin turvatuksi esimerkiksi työsuhteen määräaikaisuudesta huolimatta. Määräaikaisen työsuhteen voidaan yleisesti ajatella aiheuttavan yksilölle stressiä työn jatkumisesta ja tulevaisuuden työllistymisestä, mutta loppujen lopuksi stressitekijät määräytyvät aina yksilöllisten merkityksenantoprosessien seurauksena. (Sverke & Hellgren 2002; De Witte & Näswall 2003; Mauno ym. 2005.)

Yksilön kokemaan työn epävarmuuteen vaikuttaa työttömäksi jäämisen todennäköisyyden ohella se, kuinka vakavina hän pitää työn menettämisestä aiheutuvia seurauksia. Työn menettämisen vakavuus riippuu siitä, kuinka tärkeäksi yksilö kokee työn itselleen. Siten työntekijä, joka on hyvin riippuvainen nykyisestä työsuhteesta, reagoi voimakkaammin objektiivisiin uhkiin. (Greenhalg & Rosenblatt 1984, 440; Kinnunen & Nätti, 299.) Esimerkiksi työntekijä, joka kantaa taloudellista vastuuta perheestään, kokee todennäköisesti enemmän epävarmuutta määräaikaisesta työsuhteesta, koska työttömäksi jäämisellä olisi vakavia seurauksia koko perheelle (Sverke & Hellgren 2002).

Epävarmuuden kanssa kamppailevien ihmisten joukko on yleensä paljon isompi, kuin työnsä todella menettävien ihmisten joukko (Kinnunen & Nätti 1994, 298; De Witte & Näswall 2003, 157). Työn epävarmuus täytyykin erottaa itse työn menettämisestä; koettu epävarmuus ei sinänsä vielä tarkoita työttömäksi jäämistä. Työn menetys on välitön, kun taas työn epävarmuus viittaa pitkittyneeseen epätietoisuuteen tulevaisuudesta. Kun työntekijä irtisanotaan, on selvää, että hän jää ilman töitä. Silloin yksilö joutuu käsittelemään työn menettämistä, ja hän voi myös hyödyntää monenlaisia selviytymisstrategioita, kuten surra menetetystä tai valmistautua tilanteeseen etsimällä uusia töitä. Epävarmuus sen sijaan on jokapäiväinen kokemus ja läsnä jatkuvasti. Epävarmuus tarkoittaakin ennen kaikkea ennalta-arvaamattomuutta: yksilö on epätietoinen siitä, mitä tulevaisuus tuo tullessaan. Tilanteeseen voi olla vaikea suhtautua asianmukaisella tavalla, koska henkilölle ei ole selvää, miten hänen tulisi toimia. (De Witte 1999, 156; Sverke ym. 2002, 244; De Witte & Näswall 2003, 156). Ennalta-arvaamattomuuden lisäksi työn epävarmuutta leimaa tilanteen hallitsemattomuus: työntekijä kokee olevansa voimaton ja avuton koetun uhkan edessä. Edelleen työn epävarmuus liittyy aina tilanteeseen, jossa työn päättyminen ei ole yksilön oma valinta, vaan muutos on vastentahtoinen. (Greenhalg & Rosenblatt 1984, 440.) Tarkoitan tässä tutkimuksessa työn epävarmuudella nimenomaan työntekijän subjektiivisesti kokemaa todennäköisyyttä sille, että hän menettää nykyisen työnsä vastoin omaa tahtoaan (Sverke ym. 2002, 243).

Epävarmuuden aiheuttamat reaktiot ovat hyvin yksilöllisiä ja saattavat vaihdella paljonkin. Yksilön tekemään arvioon työn menettämisen todennäköisyydestä ja vakavuudesta vaikuttavat monet tekijät, jotka voidaan jakaa karkeasti kolmeen luokkaan: 1) ympäristöön ja organisaatioon liittyviin tekijöihin, 2) yksilöllisiin ja yksilön asemaan liittyviin tekijöihin sekä 3) työntekijän persoonallisuuspiirteisiin. Ympäristöön liittyviä epävarmuutta aiheuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi talouden matalasuhdateet ja korkea työttömyysaste. Organisaatioon tasolla epävarmuutta aiheuttavat esimerkiksi organisaatiomuutokset, kuten yrityskaupat ja fuusiot sekä organisaation yleinen ilmapiiri. Yksilöön liittyviä tekijöitä ovat mm. ikä, sukupuoli ja sosioekonominen status. Yksilön asemaan liittyviä tekijöitä ovat puolestaan määräaikainen työsuhde, työhistoria ja aiempi työttömyys, nykyisen työn luonne sekä koetut työllistymismahdollisuudet. Myös yksilön persoonallisuudella on merkitystä sen kannalta, kuinka herkästi objektiivinen tilanne synnyttää epävarmuutta. Esimerkiksi ulkoinen kontrolliorientaatio, korkea turvallisuudentarve ja pessimismi johtavat helpommin negatiiviseen tilannearvioon. (Kinnunen & Nätti 1994, 299.) Myös heikon itsetunnon on osoitettu olevan yhteydessä koettuun epävarmuuteen (esim. De Witte 1999; Klandermans & Van Vuuren 1999). Esimerkiksi Kinnusen ja Nätin (1994) tutkimuksessa suomalaisten työntekijöiden kokemaa epävarmuutta voitiin selittää parhaiten heidän asemaansa liittyvillä tekijöillä, kuten määräaikaisella työsuhteella sekä aikaisemmilla kokemuksilla työttömyydestä. Jo vähäisellä työntekijöiden kokemalla työn epävarmuudella oli negatiivisia vaikutuksia heidän sitoutumiseensa. Demografisilla tekijöillä oli sen sijaan hyvin vähäinen tai lähes olematon merkitys koetun epävarmuuden kannalta.

Tiivistettynä määräaikainen työsuhde aiheuttaa epävarmuutta vain sellaisille työntekijöille, jotka tulkitsevat määräaikaisuuden uhkaksi työn jatkuvuudelle ja pelkäävät sen johtavan työttömyyteen. Toisin sanoen, määräaikainen työsopimus ei vielä itsessään johda epävarmuuden kokemukseen, vaan siihen vaikuttavat aina myös yksilölliset tekijät ja yksilön tulkinta tilanteesta. Epävarmassa tilanteessa yksilö havaitsee eron hänen toivomansa turvallisuuden tason ja organisaation tarjoaman turvallisuuden tason välillä (Mauno ym. 2005, 214). Tästä epäjohdonmukaisuudesta saattaa puolestaan seurata negatiivisia asenteita organisaatiota kohtaan. Subjektiivisesti koettu epävarmuus on objektiivista epävarmuutta johdonmukaisemmin yhteydessä alhaiseen organisaatioon sitoutumiseen. Siten määräaikainen työsopimus ei ehkä olekaan niin ongelmallinen työntekijöiden sitoutumisen kannalta, kuin on oletettu. (De Witte & Näswall 2003.)

Toisaalta, määräaikaiset työntekijät saattavat kokea epävarmuutta työllistymismahdollisuuksistaan määräaikaisen työsuhteen päättymisen jälkeen sekä kyseisessä organisaatiossa että sen ulkopuolella. Ashfor ym. (1989) ehdottavat, että sellaisen yksilö, joka kokee voivansa itse vaikuttaa omaan tilanteeseensa työn jatkumista uhkaavista objektiivisista tilannetekijöistä huolimatta, ei koe juurikaan työhön liittyvää epävarmuutta. Siten määräaikainen työntekijä, joka uskoo työllistyvänsä helposti, vaikka määräaikaista työsopimusta ei jatkettaisikaan, ei todennäköisesti koe määräaikaisuutta yhtä negatiivisesti. Toisten työntekijöiden voidaan siis olettaa suhtautuvan joustavuuden lisääntymiseen huomattavasti positiivisemmin kuin toisten (Sverke & Hellgren 2002). Seuraavaksi tarkastelen lähemmin työllistyvyyden merkitystä määräaikaisten työntekijöiden näkökulmasta.

2.3 Työllistyvyys

Puhuttaessa työn epävarmuudesta viitataan nykyiseen työhön, kun taas työllistyvyys liittyy siihen, onko töitä tulevaisuudessa (De Cuyper ym. 2009, 194). Työllistyvyys tarkoittaa siis tässä yhteydessä yksilön subjektiivista käsitystä omista työllistymismahdollisuuksistaan eli siitä, kuinka helppoa tai vaikeaa hänen on löytää uusi työ (Berntson ym. 2006, 225; Berntson & Marklund 2007, 281). Siten hyväksi koetuttujen työllistymismahdollisuuksien voidaan olettaa vähentävän työn epävarmuuden negatiivisia seurauksia yksilön näkökulmasta. Edelleen määräaikaisen työntekijän kokemus omasta työllistyvyydestä on yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen (ks. esim. De Cuyper ym. 2009).

Työllistyvyys rakentuu yksilön keinoista osoittaa kiinnostavuutensa ja arvonsa työmarkkinoilla. Työllistyvyyden voidaan siten ajatella parantuvan esimerkiksi muodollisen koulutuksen ja kompetenssien kehittämisen myötä. Toisin sanoen, investoinnit oman henkisen pääoman kasvattamiseen vaikuttavat yksilön käsitykseen hänen työllistymismahdollisuuksistaan. Toisaalta myös yleinen taloustilanne, työmarkkinatilanne ja asuinpaikka vaikuttavat tähän näkemykseen. (Berntson ym. 2006, 226.)

Työllistyvyyden käsitteen tarkasteleminen on olennaista, sillä työurien pirstaloituessa ja yksittäisten työsuhteiden lyhentyessä työntekijät ovat yhä enemmän itse vastuussa omasta urastaan ja kokemastaan työn epävarmuudesta (Berntson ym. 2006, 224). Toisin kuin vakituiset työntekijät, määräaikaiset työntekijät saattavat pyrkiä nykyisen työsuhteensa sijaan kontrolloimaan omaa uraansa yli organisaation rajojen. Tämä kontrollin tunne on

riippuvainen määräaikaisen työntekijän työllistyvyydestä: millaisia vaihtoehtoja työntekijä uskoo työmarkkinoilla olevan hänelle tarjolla. Esityisesti määräaikaiset työntekijät saattavat nähdä työllistyvyyden vaihtoehtoisena keinona turvata oma asemansa työmarkkinoilla, kun työsuhteen vakinaistamisesta ei ole takeita. (De Cuyper ym. 2010, 60.) Esimerkiksi Clarken (2009) mukaan yksilön heikoksi kokemat työllistymismahdollisuudet saattavat olla yhteydessä siihen, että hän toivoo perinteistä yhteen organisaatioon sidoksissa olevaa työuraa. Sen sijaan sellaiset yksilöt, jotka pyrkivät luomaan joustavan ja rajattoman uran, kokevat todennäköisesti, että heillä on hyvä työllistyvyys. He myös pyrkivät aktiivisesti kehittämään ja ylläpitämään omaa työllistyvyyttään.

Työllistyvyyden merkityksen kasvaessa määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisen kannalta voi olla erityisen tärkeää, että työnantaja panostaa tasapuolisesti myös heidän koulutukseensa ja kehittämiseensä vakinaisten työntekijöiden ohella (esim. Gallagher & McLean Parks 2001; De Witte & Näswall 2003; Berntson & Marklund 2007). Työnantajan punnittavaksi jää se, haluaako hän investoida määräaikaisiin työntekijöihin yhtä paljon kuin vakituisiin työntekijöihin, sillä määräaikaiset työntekijät lähtevät todennäköisemmin organisaatiosta lähitulevaisuudessa. Silloin myös heidän kouluttamiseensa ja kehittämiseensä investoidut resurssit siirtyvät mahdollisesti kilpailijoiden käyttöön. (Gallagher & McLean Parks 2001, 203.) On kuitenkin hyvin todennäköistä, että työnantajan tarjoamat koulutus- ja kehittymismahdollisuudet nousevat entistä suurempaan arvoon organisaatioon sitoutumisen kannalta, kun turvallisuuden tunnetta haetaan vakituisen työsuhteen sijasta luottamuksesta omaan arvoon työmarkkinoilla.

Omien työllistymismahdollisuuksien ylläpitäminen tarkoittaa joustavuutta yksilön näkökulmasta katsottuna: se mahdollistaa sopeutumisen yhä ennalta-arvaamattomampiin ja epävakaampiin olosuhteisiin. Siten omien työllistymismahdollisuuksien parantaminen on yksilölle keino varautua toimintaympäristön turbulenssiin. Työllistyvyys voidaan nykypäivänä rinnastaa jopa vakituisen ja vakaan työsuhteen tuomaan turvallisuuden tunteeseen, kun työnantajan ei voida enää olettaa tai odottaa tarjoavan läpi elämän kestävää työsuhdetta vastineeksi hyvin tehdystä työstä. (Berntson ym. 2006, 224.) Vaikka työntekijä ei päätyisikään vaihtamaan työpaikkaa, tunne työllistyvyydestä vahvistaa kokemusta oman työtilanteen hallittavuudesta ja vähentää työelämän kuormittavuutta (Berntson & Marklund 2007, 280).

Työntekijät, jotka uskovat omiin työllistymismahdollisuuksiinsa saattavat kokea työn luonteen muuttumisen jopa positiivisena. On siis hyvin mahdollista, että projektiluontoinen ja määräaikainen työ vastaa tietyn työntekijäryhmän odotuksia ja toiveita. Erityisesti nuorten, asiantuntijoiden sekä uusien kasvavien toimialojen työntekijöiden voidaan olettaa kuuluvan tähän ryhmään. Heille vakituista työsuhdetta tärkeämpää on todennäköisesti jatkuva mahdollisuus kouluttautumiseen ja itsensä kehittämiseen tulevaisuuden työllistymisen takaamiseksi. Määräikaiset työntekijät, jotka etsivät jatkuvasti uusia työmahdollisuuksia, luottavat omaan työllistyvyyteensä eivätkä pelkää työttömäksi jäämistä, eivät koe työhön liittyvää epävarmuutta (Sverke ym. 2002, 243). Tällaisille työntekijöille nykyinen työpaikka on ehkä vain yksi välietappi uralla, keino kasvattaa CV:tä, eikä samassa paikassa edes haluta pysyä pitkään. Siten määräaikaiset työntekijät, jotka uskovat omien työllistymismahdollisuuksiensa olevan hyvät myös organisaation ulkopuolella, lähtevät mahdollisesti helpommin etsimään muita töitä ollessaan tyytymättömiä nykyiseen työpaikkaan. He eivät siis välttämättä sitoudu yhtä voimakkaasti organisaatioon, mikäli he uskovat jossain muualla olevan tarjolla parempia työmahdollisuuksia. (De Cuyper ym. 2009.)

Toisaalta myös huoli nykyisen työpaikan säilyttämisestä liittyy yksilön kokemukseen hänen omasta työllistyvyydestään. Tällöin olennaista on yksilön kokemus siitä, miten hän pystyy ylläpitämään ja osoittamaan oman kilpailukykynsä työntekijänä nykyiselle työnantajalleen myös jatkossa. (Berntson & Marklund 2007, 281.) Tämä on erityisen tärkeää sellaisille määräaikaisille työntekijöille, jotka toivovat voivansa jatkaa nykyisen työnantajan palveluksessa jatkossakin. Siten koettu todennäköisyys nykyisen työsuhteen jatkumiselle voi mahdollisesti selittää määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Toisin sanoen, työntekijät, jotka uskovat saavansa joko jatkoa määräaikaiselle sopimukselleen tai jopa vakituisen työsopimuksen, ovat sitoutuneempia organisaatioon (McDonald & Makin 2000; De Witte & Näswall 2003; Mauno ym. 2005). Työntekijä saattaa siis päättää jatkaa määräaikaisessa työsuhteessa, koska hän odottaa työnantajan jossain vaiheessa palkitsevan positiivisesta asenteesta ja ponnisteluista vakituisella työsuhteella. Toisaalta organisaatiosta lähtemisen syynä saattaa olla työntekijän negatiivinen näkemys vakinaistamisesta kyseisessä organisaatiossa; tai vaihtoehtoisesti positiivinen näkemys vakituisesta työsuhteesta jossain muussa organisaatiossa. (Gallagher & McLean Parks 2001, 199.)

Hyväksi koettuja työllistymismahdollisuuksia voidaan pitää hyvänä asiana työntekijän näkökulmasta, mutta työnantajan näkökulmasta asia ei välttämättä ole aiva niin yksiselitteinen: hyvä työllistyvyys saattaa heikentää määräaikaisten työntekijöiden

sitoutumista organisaatioon. Esimerkiksi De Cuyper, Notelaers ja De Witte (2009) osoittivat 23 belgialaisessa organisaatiossa toteutetussa tutkimuksessaan, että positiivinen näkemys omasta työllistyvyydestä heikensi määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Helposti työllistyvä määräaikainen työntekijä ei koe olevansa yhtä riippuvainen organisaatiosta, koska hänellä on varaa valita useista eri vaihtoehdoista. Tämä puolestaan saatetaan kokea merkiksi siitä, että määräaikainen työsuhde ei vastaa työntekijän markkina-arvoa. Tämä koettu epäoikeudenmukaisuus johtaa alhaisempaan affektiiviseen sitoutumiseen. (ml. 196.)

Esimerkiksi Van Dynen ja Angin (1998) sekä De Cuyperin ja De Witten (2008) tutkimusten mukaan vastentahtoisesti määräaikaiset työntekijät osoittavat voimakkaampaa sitoutumista organisaatioon verrattuna vapaaehtoisesti määräaikaisiin työntekijöihin. Tätä he perustelevat De Cuyperin ym. (2009) tapaan sillä, että vapaaehtoisesti määräaikaiseen työsuhteeseen ryhtyvillä työntekijöillä on todennäköisesti paremmat työllistymismahdollisuudet ja siten enemmän valtaa suhteessa organisaatioon. Mikäli he eivät ole tyytyvisiä organisaation toimintaan, he voivat osoittaa negatiivisia asenteita joutumatta pelkäämään tulevaisuutensa puolesta. He eivät myöskään välttämättä halua sitoutua yhteen organisaatioon, vaan etsiä uusia mahdollisuuksia myös organisaation rajojen ulkopuolelta. Guestin (2004) mukaan etenkin vapaaehtoisesti määräaikaiset tietotyöntekijät nauttivat joustavuuden tuomasta uudesta vapaudesta ja autonomiasta, joka ylittää organisaation kontrollin rajat. Tällaiset työntekijät hakeutuvat joustaviin työsuhteisiin, jotka palvelevat heitä halutulla tavalla.

Vastentahtoisesti määräaikaiset työntekijät sen sijaan saattavat kokea olevansa riippuvaisia nykyisestä työstään ja haluavat osoittaa sitoutumistaan saamastaan kohtelusta huolimatta turvatakseen työsuhteen jatkumisen (Van Dyne & Ang 1998). Heikoiksi koetut työllistymismahdollisuudet voimistavat määräaikaisen työntekijän tunnetta siitä, että hän ei pysty itse kontrolloimaan ja hallitsemaan omaa työuraansa. Siten työntekijät, jotka eivät usko työllistyvänsä helposti, eivät välttämättä koe määräaikaista työsuhdetta epäoikeudenmukaiseksi. Päinvastoin, he saattavat ajatella määräaikaisen työsuhteen vastaavan omia kykyjään tai olla yksinkertaisesti kiitollisia mistä tahansa työmahdollisuuksista. (De Cuyper ym. 2009, 196.) Tällaiset määräaikaiset työntekijät pitävät todennäköisemmin kynsin ja hampain kiinni nykyisestä työpaikasta, jos työsuhteen jatkamiseen vain tarjoutuu mahdollisuus. Toisaalta vastentahtoisesti määräaikaisessa työsuhteessa olevat työntekijät saattavat myös odottaa määräaikaisen työsuhteen johtavan vakituiseen työsuhteeseen, jos he

osoittavat positiivisia asenteita organisaatiota kohtaan, mikä saattaa osaltaan selittää heidän korkeampaa sitoutumistaan (De Cuyper & De Witte 2008).

2.4 Psykologinen sopimus

Koetulla epävarmuudella on todettu olevan organisaatioon sitoutumisen näkökulmasta haitallisemmat seuraukset vakituisille kuin määräikaisille työntekijöille. Useissa tutkimuksissa on havaittu määräaikaisten työntekijöiden kokevan työssään vakituisia työntekijöitä enemmän epävarmuutta, mutta sillä ei ole ollut määräaikaisten työntekijöiden asenteisiin samanlaista negatiivista vaikutusta kuin vakituisilla työntekijöillä. Toisin sanoen, koettu epävarmuus on heikentänyt ainoastaan vakituisten työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Yksi selitys tälle voi löytyä psykologisesta sopimuksesta: epävarmuudella on negatiivisia seurauksia vakituisille työntekijöille siksi, että se rikkoo heidän psykologista sopimustaan. Määräaikaisten työntekijöiden psykologisen sopimuksen ei puolestaan oleteta olevan yhtä altis sopimusrikkomuksille, mikä saattaa tasapainottaa sopimuksen kapeampaa sisältöä. (De Witte & Näswall 2003; De Cuyper & De Witte 2006, 2007.)

Vaikka kirjallinen työsopimus sanelee pitkälti esimerkiksi palkan ja muut työsuhteen ehdot, pitkäaikaiset työntekijät saattavat olettaa suhteensa organisaation perustuvan muuhunkin kuin rahaan. Tällainen epämuodollinen ja kirjoittamaton sopimus ylittää perinteisen taloudellisen vaihdannan rajat. Muodollisen palkitsemisen lisäksi työntekijä olettaa, että työnantaja sitoutuu häneen pitkällä tähtäimellä vastineeksi hyvästä työpanoksesta ja uskollisuudesta organisaatiota kohtaan. Psykologinen sopimus viittaa siis yksilön näkemykseen hänen ja toisen osapuolen välisen sopimuksen ehdoista. Psykologinen sopimus keskittyy kuitenkin vain yksilön kokemuksiin ja jättää sopimuksen toisen osapuolen, eli organisaation, vähemmälle huomiolle. Toisin sanoen, vain yksilöllä voi olla psykologinen sopimus. Organisaatiolla ei varsinaisesti voi olla psykologista sopimusta työntekijöidensä kanssa, mutta se tarjoaa kontekstin yksilön muodostamalle psykologiselle sopimukselle. Sen sijaan yksittäiset esimiehet todennäköisesti muodostavat psykologisen sopimuksen alaistensa kanssa ja käyttäytyvät sen mukaisesti. (Rousseau 1989.)

Psykologinen sopimus perustuu oletukseen vastavuoroisuudesta ja kahdenkeskisestä vaihtokaupasta. Sen voidaan ajatella muodostuvan molemminpuolisista oikeuksista ja velvollisuuksista. Sopimus syntyy, kun yksilö tulkitsee, että hänen antamansa panos velvoittaa organisaation vastavuoroisuuteen. Sama pätee myös toisin päin. Työntekijä uskoo,

että sopimuksen molemmat osapuolet ovat tehneet lupauksen, joka velvoittaa heidät keskinäiseen vastavuoroisuuteen. Vastavuoroiset odotukset viittaavat siihen, että yksilö uskoo toimintansa olevan sidottu toisen osapuolen, tässä tapauksessa organisaation toimintaan. (Rousseau 1989.)

Psykologinen sopimus on aina erittäin subjektiivinen ja tulkinnanvarainen, ja siten sopimusosapuolilla voi olla hyvin erilaiset näkemykset sopimuksen ehdoista. Vaikka subjektiivisuus on läsnä niin kirjallisissa kuin suullisissakin sopimuksissa, niin erityisen olennaisesti se liittyy sellaisiin sopimuksiin, jotka muodostuvat pitkän ajan kuluessa keskinäisen vuorovaikutussuhteen pohjalta. Mitä pidempään työsuhde kestää ja vastavuoroisuus jatkuu, sitä laajempana työntekijä näkee sopimuksen sisällön. (Rousseau 1989.) Toisaalta psykologinen sopimus täytyy kuitenkin erottaa yleisistä odotuksista, joita työntekijällä on organisaatiota kohtaan. Psykologinen sopimus perustuu työntekijän käsitykseen siitä, mitä hän on oikeutettu saamaan: työntekijä kokee työnantajan luvanneen tiettyjä asioita vastineeksi hänen työpanoksestaan. (Robinson 1996.)

Psykologiset sopimukset voidaan jakaa transaktionaalisiin ja relationaalisiin psykologisiin sopimuksiin. Transaktionaalinen psykologinen sopimus perustuu taloudellisiin hyötyihin ja niiden lyhytjänteiseen vaihdantaan työntekijän ja työnantajan välillä. Työntekijä siis odottaa saavansa esimerkiksi palkkaa vastineeksi työpanoksestaan. Tällaista psykologista sopimusta kuvaavat tarkkaan määritellyt ja yksiselitteiset ehdot, lyhyt aikajänne sekä selkeä päättymispiste. Relationaalinen psykologinen sopimus puolestaan perustuu sosio-emotionaaliseen vaihdantaan, keskinäiseen riippuvuuteen ja oletukseen sopimussuhteen jatkuvuudesta. Toisin sanoen, yksilö olettaa organisaation takaavan turvatun ja vakaan työsuhteen vastineeksi osoittamastaan uskollisuudesta. Tällaista psykologista sopimusta luonnehtii pitkäjänteinen vastavuoroisuus, dynaamisuus, luottamus, lojaalius ja sitoutuminen työntekijän ja työnantajan väliseen suhteeseen. (McDonald & Makin 2000, 85; Mauno ym. 2005, 216; De Cuyper & De Witte 2006, 397; De Cuyper & De Witte 2007, 68.) Psykologiset sopimukset eivät kuitenkaan aina asetu tiukasti kumpaankaan edellä esitettyyn kategoriaan, vaan johonkin niiden välimaastoon pitäen sisällään sekä relationaalisia että transaktionaalisia ominaisuuksia. Transaktionaalisia ja relationaalisia psykologisia sopimuksia voidaankin pitää ikään kuin saman jatkumon ääripäinä. (McDonald & Makin 2000, 85.)

Vakituisten työntekijöiden psykologisen sopimuksen oletetaan olevan luonteeltaan lähempänä relationaalista ja määräaikaisten työntekijöiden puolestaan transaktionaalista psykologista

sopimusta. Siten työntekijöiden psykologisen sopimuksen tarkasteleminen voi osaltaan auttaa selittämään myös sitä, miksi määräaikaisten ja vakituisten työntekijöiden kokema epävarmuus vaikuttaa eri tavoin heidän organisaatioon sitoutumiseensa. Olennaista sitoutumisen kannalta on se, että määräaikaisilla ja vakituisilla työntekijöillä voidaan olettaa olevan erilaiset odotukset työnantajaa kohtaan. Vakituisten työntekijöiden psykologisen sopimuksen ajatellaan sisältävän enemmän työnantajaa koskevia velvollisuuksia kuin määräaikaisten työntekijöiden psykologisen sopimuksen. Toisin sanoen, määräaikaisten työntekijöiden muodostama transaktionaalisempi psykologinen sopimus ei todennäköisesti rakennu työnantajan pitkäaikaisen sitoutumisen varaan. Siten työn epävarmuus ei myöskään johda tällaisen sopimuksen rikkoutumiseen ja työntekijän sitoutumisen heikkenemiseen. Työsuhteen jatkuvuuden ja ennustettavuuden voidaan ajatella olevan tärkeitä työsuhdetta määrittäviä kriteereitä vain niille työntekijöille, joilla on relationaalinen psykologinen sopimus. (Van Dyne & Ang 1998; De Cuyper & De Witte 2006, 2007.)

Psykologisen sopimuksen näkökulmasta ongelmallista on siis ennen kaikkea epäjohdonmukaisuus lupausten ja toteutuneiden panosten välillä (Rousseau 1989). Usein psykologisella sopimuksella onkin vaikutusta käyttäytymiseen vasta silloin, kun sitä rikotaan (McDonald & Makin 2000, 85). Sopimusrikkomus on subjektiivinen kokemus, joka viittaa näkemykseen siitä, että sopimuksen toinen osapuoli ei ole täyttänyt omia velvollisuuksiaan. Vaikka psykologisen sopimuksen puitteissa tehdyt lupaukset ovat hyvin tulkinnanvaraisia, niiden rikkominen johtaa silti luottamuksen menettämiseen. Organisaatio rikkoo psykologista sopimusta, kun se ei kykene vastaamaan yksilön panostukseen hänen odottamallaan tavalla. Tällainen psykologiseen sopimukseen perustuva velvollisuus on kuitenkin työntekijän yksipuolinen ja subjektiivinen näkemys, eikä se velvoita organisaatiota mitenkään. Silti psykologisen sopimuksen rikkominen aiheuttaa luottamuspulan, jota ei ole helppo palauttaa, vaikka siihen johtanut tilanne korjaantuisikin myöhemmin. (Rousseau 1989.) Guestin (2004, 16) mukaan psykologisen sopimuksen kulloinenkin tila perustuu yksilön arvioon organisaation henkilöstöpolitiikoista ja -käytännöistä sekä niiden oikeudenmukaisuudesta.

Yksilön kokema sopimusrikkomus vaikuttaa hänen käyttäytymiseensä ja asenteisiinsa huolimatta siitä, onko sopimusta todellisuudessa rikottu. Koska psykologinen sopimus perustuu vastavuoroisuuteen ja tasapainoon, kaltoin kohdeltu osapuoli jää ikään kuin tappiolle. Silloin työntekijä kokee tehneensä oman osuutensa sopimuksesta ja tulleensa petetyksi. Sen seurauksena hän pyrkii palauttamaan tasapainon esimerkiksi pienentämällä omaa työpanostaan. (Rousseau 1989.) Sopimusrikkomus johtaa yleensä siihen, että

relationaalinen psykologinen sopimus muuttuu transaktionaalisemmaksi: yksilö ei ole enää valmis antamaan itsestään mitään ”ekstraa” organisaatiolle ilman rahallista tai muuta korvausta (McDonald & Makin 2000, 85).

Sillä kumpaan päähän transaktionaalinen-relationaalinen-jatkumoa psykologinen sopimus painottuu, on siis huomattavia seurauksia yksilön organisaatioon sitoutumiselle. Jos määräaikaisten työntekijöiden oletetaan muodostavan pääasiassa transaktionaalisen psykologisen sopimimuksen, niin määräaikaisuuden ei välttämättä tarvitsekaan johtaa negatiivisiin asenteisiin organisaatiota kohtaan. Tämä johtuu siitä, että työntekijä ei odota työnantajan takaavan työsuhteen jatkumista. Esimerkiksi De Cuyperin ja De Witten (2006) neljässä belgialaisessa organisaatiossa toteuttamassa poikkileikkaustutkimuksessa vakituisten työntekijöiden psykologisessa sopimuksessa todettiin olevan enemmän relationaalisia ominaisuuksia kuin määräaikaisilla työntekijöillä. Vakituiset työntekijät, jotka kokivat enemmän työn epävarmuutta, olivat heikommin sitoutuneet organisaatioon kuin heidän kollegansa, jotka kokivat vähemmän epävarmuutta. Samanlaista yhteyttä epävarmuuden ja sitoutumisen välillä ei kuitenkaan löydetty määräaikaisilla työntekijöillä. Työn epävarmuus ei myöskään ollut missään yhteydessä transaktionaalisen psykologisen sopimuksen rikkomiseen.

Toisaalta esim. Gallagher ja McLean Parks (2001, 199) toteavat, että sellaiset määräaikaiset työntekijät, jotka olettavat määräaikaisen työsuhteen toimivan astinlautana vakituiseen työsuhteeseen, muodostavat psykologisen sopimuksen, joka on luonteeltaan lähempänä relationaalista sopimusta. Myös Chambel ja Castanheira (2006, 364) sekä De Cuyper ja De Witte (2007, 69-70) ovat samoilla linjoilla tämän näkemyksen kanssa. He ehdottavat, että työntekijät, joilla on ollut useita perättäisiä määräaikaisia työsopimuksia samassa organisaatiossa, odottavat työnantajan takaavan työn jatkuvuuden samaan tapaan kuin vakituiset työntekijät. Näin ollen määräaikaisten työntekijöiden psykologinen sopimus voi perustua myös sosio-emotionaalisiin komponentteihin. Tätä ajatusta tukee myös De Cuyperin ja De Witten (2006, 406) näkemys siitä, että transaktionaaliset odotukset olisivat kaikkien psykologisten sopimusten ytimessä, kun taas relationaaliset lupaukset kehittyisivät vain pitkäaikaisissa työsuhteissa – toisin sanoen, myös pitkissä tai perättäisissä määräaikaisissa työsuhteissa.

Joka tapauksessa koetulla epävarmuudella voidaan ajatella olevan negatiivisia seurauksia määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiselle vain silloin, kun heidän psykologiseen sopimukseensa sisältyy relationaalisia odotuksia. Tällainen tilanne on

todennäköisemmin käsillä silloin, kun työntekijä on määräaikaisessa työsuhteessa vasten tahtoaan ja odottaa organisaation vakinaistavan työsuhteen. Sen sijaan vapaaehtoisesti määräaikaiset työntekijät sekä ne työntekijät, joilla on lyhytaikainen määräaikainen työsuhde eikä lainkaan mahdollisuuksia työsopimuksen uusimiseen tai vakinaistamiseen, muodostavat ennemmin transaktionaalisen psykologisen sopimuksen. Nämä työntekijät eivät koe työn epävarmuutta uhkaksi omalle psykologiselle sopimukselleen, ja siten määräaikaisuus ei myöskään todennäköisesti aiheuta negatiivisia asenteita organisaatiota kohtaan. (De Cuyper & De Witte 2007, 69-70.) Toisaalta esimerkiksi McDonaldin ja Makinin (2000) mukaan työntekijät, joilla on transaktionaalinen psykologinen sopimus, eivät todennäköisesti osoita yhtä korkeaa sitoutumista organisaatioon kuin työntekijät, joilla on relationaalinen psykologinen sopimus. Voidaan siis päätellä, että korkein organisaatioon sitoutuminen olisi niillä työntekijöillä, joilla on relationaalinen psykologinen sopimus ja jotka eivät ole altistuneet sopimusrikkomuksille.

Ennen kaikkea on tärkeää ottaa huomioon se, että määräaikaiset työsuhteet eroavat toisistaan samoin kuin niissä työskentelevät yksilötkin. On siis olennaistaa ymmärtää, että kaikkien näennäisesti samassa tilanteessa olevien määräaikaisten työntekijöidenkään ei voida olettaa muodostavan samanlaista psykologista sopimusta. Koska määräaikaisilla työntekijöillä on erilaisia psykologisia sopimuksia, niin määräaikaisella työsuhteella ei voida automaattisesti ajatella olevan negatiivisia vaikutuksia työntekijän organisaatioon sitoutumiseen. (Guest 2004; Chambel & Castanheira 2006; De Cuyper ym. 2008.)

Työntekijät eroavat toisistaan esimerkiksi perättäisten määräaikaisten sopimusten määrän ja keston perusteella, sopimuksen jäljellä olevan keston perusteella, työttömyyteen liittyvien kokemusten perusteella sekä tulevaisuuden työllistymisnäkymien perusteella. Ihmiset myös ottavat määräaikaisen työsuhteen vastaan eri motiiveista käsin: osalla työn sisältö tai työnantaja painaa vaakakupissa enemmän kuin työsopimuksen muoto. Toisille vakituinen työsuhde edustaa ideaalia tilannetta työn ulkopuolisista tekijöistä, kuten perhetilanteesta johtuen. Toiset taas kokevat määräaikaisen työn hyvänä vaihtoehtona verrattuna esimerkiksi tilanteeseen, jossa työtä ei olisi lainkaan tarjolla. Lisäksi tulisi huomioida onko työntekijä määräaikaisessa työsuhteessa vapaaehtoisesti vai vasten tahtoaan. (De Cuyper ym. 2008, 40.)

2.5 Yhteenveto

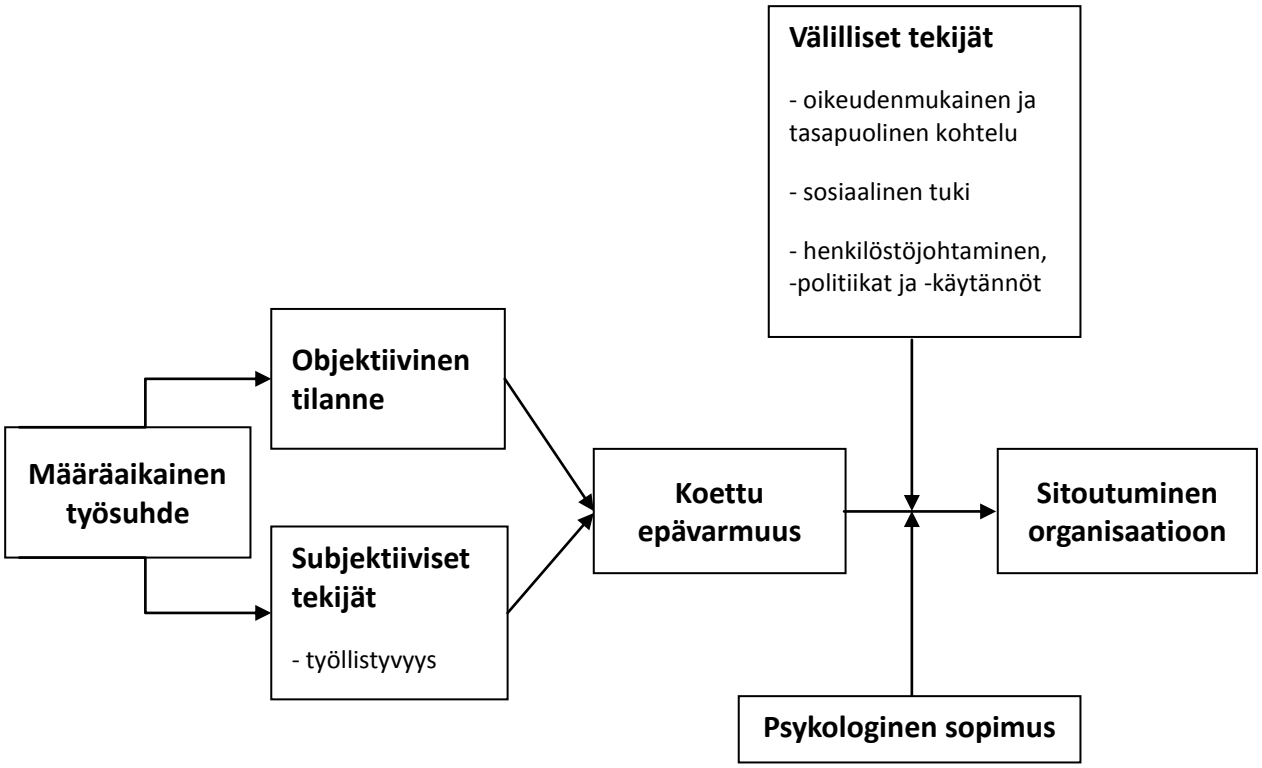
Seuraavaksi vedän yhteen edeltävän katsauksen aiempaan tutkimuskirjallisuuteen ja pyrin havainnollistamaan tutkielman teoreettisen viitekehyksen yksinkertaistetun kuvaajan avulla.

Subjektiivisella työn epävarmuudella voidaaan olettaa olevan negatiivisemmat vaikutukset työntekijän organisaatioon sitoutumiseen kuin objektiivisella epävarmuudella, eli tässä tapauksessa määräaikaisella työsopimuksella. Toisaalta subjektiivisellakin epävarmuudella on negatiivisia seurauksia vain silloin, kun se rikkoo työntekijän psykologista sopimusta. Kaikilla määräaikaisilla työntekijöillä ei voida ajatella olevan samanlaista psykologista sopimusta, sillä kyseessä on hyvin heterogeeninen joukko. Siten määräaikaisella työsuhteella ei voida automaattisesti ajatella olevan negatiivisia vaikutuksia työntekijän organisaatioon sitoutumiseen. Olennaista määräaikaisuuden kokemisen ja organisaatioon sitoutumisen kannalta on se, onko työntekijä määräaikaisessa työsuhteessa vapaaehtoisesti vai vasten tahtoaan, ja minkälaisten motiivien perusteella määräaikainen työsuhde on otettu vastaan.

Lisäksi määräaikaisilla työntekijöillä koettu työllistyvyys saattaa näytellä jopa isompaa roolia kuin koettu epävarmuus. Työntekijän negatiivinen käsitys mahdollisuudesta määräaikaisen työsuhteen jatkamiseen tai vakinaistamiseen kyseisessä organisaatiossa voi heikentää hänen sitoutumistaan suhteessa enemmän, kuin pelkkä määräaikainen työsuhde. Toisaalta myös hyväksi koetut työllistymismahdollisuudet organisaation ulkopuolella saattavat heikentää sitoutumista ja lisätä työpaikan vaihtoaikeita. Yleisesti ottaen korkea työllistyvyys on yhteydessä heikompaan organisaatioon sitoutumiseen ja matala työllistyvyys voimakkaampaan organisaatioon sitoutumiseen.

Organisaation henkilöstöjohtamisella voidaan ajatella olevan merkittävä vaikutus määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen. Henkilöstökäytännöillä voidaan viestiä siitä, että määräaikaisten työntekijöiden työpanosta arvostetaan organisaatiossa ja myös heidän kehittymiseensä halutaan investoida. Erityisen tärkeää on se, että määräaikaiset työntekijät kokevat oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvon toteutuvan organisaation henkilöstöpolitiikoissa ja -käytännöissä. Esimiehiltä ja työtovereilta saadulla sosiaalisella tuella on ratkaiseva merkitys sen kannalta, kuinka voimakkaan kiintymyssuhteen työntekijä muodostaa organisaatioon. Lisäksi realistiset lupaukset työsuhteen jatkamisesta tai vakinaistamisesta lisäävät todennäköisesti määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista.

Olen pyrkinyt havainnollistamaan tutkielman teoreettistä viitekehystä alla olevassa kuvaajassa, joka perustuu Sverken ja Hellgrenin (2002, 37) esittämään työn epävarmuutta hahmottavaan malliin. Olen kuitenkin muokannut mallin vastaamaan paremmin omaa tutkimusasetelmaani ja tutkimuksessa hyöyntämääni kirjallisuutta. Mallin tarkoituksena ei ole teorian testaaminen, vaan määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen liittyvien tekijöiden ja käsitteiden sekä niiden välisten suhteiden jäsentäminen. Koen, että työn epävarmuutta, työllistyvyyttä, psykologista sopimusta ja organisaatioon sitoutumista käsittelevän kirjallisuuden esitteleminen loi hyvän pohjan tutkimusaiheen tarkastelulle ja auttaa siten ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä paremmin.



Kuva 1: Tutkielman teoreettinen viitekehys (mukaillen Sverke & Hellgren 2002, 37).

3 METODOLOGIA

Olen toteuttanut tutkimuksen laadullisena tapaustutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa luokitteluja, käsitteellisiä välineitä ja selityksiä erilaisille ilmiöille (Alasuutari 1999, 233). Tapaustutkimus puolestaan voidaan ymmärtää tutkimusstrategiaksi, jolla tutkimus toteutetaan. Tapaustutkimus ei siis ole varsinaisesti aineiston keruu- tai analyysimenetelmä, vaan lähestymistapa, jonka puitteissa voidaan melko vapaasti valita tutkimusasetelmaan sopivat tarkemmat metodit. (Eriksson & Koistinen 2005, 4.) Toisin sanoen, tapaustutkimus ei ole niinkään metodologinen valinta, vaan valinta siitä mitä tutkitaan. Tapaustutkimuksessa ollaan kiinnostuneita ennen kaikkea siitä, mitä yksittäisestä tapauksesta voidaan oppia. (Stake 2005, 443.)

Tapaustutkimus voidaan jakaa intensiiviseen ja ekstensiiviseen tapaustutkimukseen. Intensiivisellä tapaustutkimuksella tarkoitetaan yhtä tai useampaa tapausta tulkitsevaa ja ymmärtävää tutkimusta, jossa ollaan kiinnostuneita tapauksen ainutlaatuisuudesta. Tällaiselle tutkimukselle on ominaista tarkastella tapausta tutkimukseen osallistuvien näkökulmasta ja usein myös heidän omilla käsitteillään ja kielellään. Intensiivinen tapaustutkimus siis tavoittelee teoreettisesti mielenkiintoisen tapauksen tiheää kuvausta, tulkintaa ja ymmärtämistä. Tavoitteena on tuottaa kontekstualisoitua tietoa yhdestä tai enintään muutamasta tapauksesta. Tapausta pyritään tulkitsemaan monipuolisesti sen yhteiskunnallisessa ja fyysisessä ympäristössä. Tarkoituksena ei ole niinkään tehdä tapausta koskevia yleistyksiä, vaan selvittää tapauksen sisäistä maailmaa ja sen logiikkaa toimijoiden omasta näkökulmasta. Tutkija on intensiivisessä tapaustutkimuksessa myös aktiivinen tulkitsija, joka päättää omilla valinnoillaan, mikä tekee tapauksesta erityisen mielenkiintoisen. (Eriksson & Koistinen 2005, 15-16.)

Tutkimukseni edustaa intensiivistä tapaustutkimusta, sillä olen kiinnostunut määräaikaisten työntekijöiden omista kokemuksista ja näkemyksistä sekä niiden syvällisemmästä ymmärtämisestä ja tulkitsemisesta. Toisaalta uskon, että valitsemani tapauksen kautta voidaan myös oppia paljon kiinnostuksen kohteena olevasta ilmiöstä, eli määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisesta. Stake (2005, 445) kutsuu tällaista lähestymistapaa instrumentaaliseksi tapaustutkimukseksi. Silloin tietystä tapauksesta ollaan kiinnostuneita ensisijaisesti siksi, että sen avulla voidaan ymmärtää jotain ilmiötä tai tehdä yleistyksiä siitä. Tapaus itsessään voi olla joko tyypillinen tai epätyypillinen. Tapauksella on

siis siinä mielessä toissijainen merkitys, että sen tehtävänä on ennen kaikkea edesauttaa ymmärrystämme jostain muusta asiasta. Tapausta ja sen kontekstia tutkitaan edelleen syvällisesti, mutta ainoastaan, koska sillä on välineellistä arvoa tutkijalle. Tutkimuskohteeksi valitsemani organisaatio, Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellinen tiedekunta, tarjosi mielestäni hyvät lähtökohdat tällaisen tapaustutkimuksen toteuttamiselle.

3.1 Tapauksen valinta

Valitsin tapausorganisaatioksi Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan useastakin syystä. Ensimmäinen kriteeri kohdeorganisaation valitsemiselle oli se, että halusin keskittyä tutkimuksessani moderniin pätkätyöläisyyteen. Toinen syy oli se, että määräaikaisten työsuhteiden laaja käyttö yliopistoilla on puhuttanut ja aiheuttanut ärtymystä jo pitkään. Vuonna 2012 puolet Helsingin yliopiston kaikista työntekijöistä oli määräaikaisessa työsuhteessa (Helsingin yliopisto 2013), kun kaikista suomalaisista palkansaajista määräaikaisia oli 16 prosenttia (Työvoimatutkimus 2012, Tilastokeskus). Määräaikaisia työsuhteita käytetään yliopistoilla paljon mm. siksi, että tutkimusta rahoitetaan pääasiassa ulkopuolisella projektirahoituksella ja myös määräaikaiset työsuhteet voidaan usein taata vain projektin keston ajaksi. Yliopistouudistuksen myötä yliopistot ovat vuodesta 2010 lähtien noudattaneet työsopimuslakia ja harjoittaneet itsenäistä henkilöstöpolitiikkaa, mikä on asettanut uusia haasteita niiden henkilöstöjohtamiselle (Opetus- ja kulttuuriministeriö).

Kolmas valintaan vaikuttanut syy oli se, että yliopistossa monella työntekijällä on takanaan useampi perättäinen määräaikainen työsopimus, jolloin oli todennäköistä saada haastateltaviksi sellaisia ihmisiä, joille määräaikainen työsuhde ei ole vain ponnistuslauta tai siirtymävaihe vakituiseen työhön. Oletin myös, että yliopistolta löytyy sekä vastentahtoisesti että vapaaehtoisesti määräaikaisessa työsuhteessa olevia henkilöitä. Ajattelin etukäteen, että esimerkiksi jatko-opiskelijat kuuluvat tähän jälkimmäiseen ryhmään.

Helsingin yliopisto on kuitenkin niin valtava monitieteellinen kokonaisuus, että sen tutkiminen kokonaisuudessaan olisi ollut liian haastavaa opinnäytetyön laajuisessa tutkimuksessa. Tästä syystä päätin kohdistaa tutkimukseni yhteen tiedekuntaan, tarkemmin sanottuna Käyttäytymistieteelliseen tiedekuntaan. Käyttäytymistieteellinen tiedekuntakin on tutkimuskohteena melko laaja, sillä se koostuu kahdesta laitoksesta, joiden alla on vielä useita yksikköjä ja osastoja. Riittävän haastateltavien määrän varmistamiseksi en kuitenkaan voinut

rajata tutkimusta pelkästään yhteen laitokseen saati yksikköön. Selvyyden vuoksi on hyvä mainita, että haastateltavien puheessa työnantajaan viitattiin yleisesti yliopistona, vaikka oltaisiin tarkoitettu rajatummin vain omaa yksikköä tai laitosta. Siten olen myös itse käyttänyt termejä Helsingin yliopisto tai vain pelkkä yliopisto puhuessani tutkittavasta tapauksesta. Seuraavaksi esittelen tiiviisti tutkielman tapausorganisaation, Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan.

Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellinen tiedekunta. Helsingin yliopisto jakautuu tutkimuksen ja opetuksen järjestämistä varten 11 tiedekuntaan, joista yksi on käyttäytymistieteellinen tiedekunta. Käyttäytymistieteellinen tiedekunta aloitti toimintansa 1.1.2004, kun entinen Kasvatustieteellinen tiedekunta ja Humanistisesta tiedekunnasta irtautuneet Psykologian ja Puhetieteiden laitokset yhdistyivät. Käyttäytymistieteelliseen tiedekuntaan kuuluu tällä hetkellä kaksi laitosta: Käyttäytymistieteiden laitos ja Opettajankoulutuslaitos. (Helsingin yliopisto 2013.)

Käyttäytymistieteiden laitos on monitieteinen laitos, jonka alle kuuluuvat kasvatustiede, kognitiotiede, psykologia ja puhetiede. Lisäksi laitoksella toimii Yliopistopedagogiikan tutkimus- ja kehittämisyksikkö (YTY). Opettajankoulutuslaitoksen alaisuudessa toimii kuusi koulutusosastoa, jotka ovat aineenopettajan koulutus, erityispedagogiikan koulutus, kotitaloustieteen koulutus, käsityötieteen koulutus, luokanopettajan koulutus ja varhaiskasvatuksen koulutus. Lisäksi opettajankoulutuslaitokseen kuuluu Koulutuksen arviointikeskus, joka tarjoaa tutkimus- ja kehittämispalveluja kouluille ja koulutuksen järjestäjille. (Helsingin yliopisto 2013.)

Käyttäytymistieteiden laitoksella oli haastatteluiden aikana eli toukokuussa 2013 töissä 234 henkeä, joista naisia oli 152 ja miehiä 82 henkeä. Toistaiseksi voimassaoleva työsuhde oli yhteensä 74 hengellä, joista naisia oli 46 ja miehiä 28. Määräaikainen työsopimus oli puolestaan 160 hengellä, joista naisia oli 106 ja miehiä 54. Määräaikaisten työntekijöiden määrä opetus- ja tutkimushenkilökunnassa oli 140 ja muussa henkilöstössä 21 (huomaa 1 hengen heitto tilastossa). (Tiedot saatu Käyttäytymistieteiden laitokselta päiväykselle 7.5.2013.)

Opettajankoulutuslaitoksen henkilöstön määrä oli puolestaan samana ajankohtana 232 henkeä, joista naisia oli 171 ja miehiä 61. Näistä toistaiseksi voimassaolevassa työsuhteessa oli yhteensä 125 henkilöä, joista naisia oli 87 ja miehiä 38. Siten määräaikainen työsuhde oli

yhteensä 107 henkilöllä, näistä naisilla 84 ja miehillä 23. Hallinto- ja muussa henkilöstössä määräikaisia työntekijöitä oli yhteensä 30, kun taas opetus- ja tutkimushenkilöstöstä määräaikaisia oli yhteensä 77. (Tiedot saatu Opettajankoulutuslaitokselta päiväykselle 7.5.2013.)

On kuitenkin syytä ottaa huomioon, että edellä esitetyissä luvuissa ovat mukana myös osa-aikaiset työntekijät sekä tuntityöläiset. Niissä ei myöskään ole huomioitu esimerkiksi määräaikaisuuksien pituuksia. Siten luvut saattavat vääristää jonkin verran kuvaa vakituisten ja määräaikaisten työsuhteiden jakautumisesta. Suhteiden kuvaaminen henkilötyövuosissa olisi voinut olla informatiivisempaa. Lisäksi esim. äitiyslomalaiset ja muut työstä vapaalla olevat työntekijät puuttuvat tilastoista kokonaan. Toisaalta myös moni haastateltavista oli määräaikaisessa työsuhteessa osa-aikaisesti tai tuntityöntekijänä. Siten luvut antavat mielestäni riittävän käsityksen määräaikaisten ja vakituisten työsuhteiden jakautumisesta tämän tutkimuksen kontekstiksi.

3.2 Aineiston keruu

Jouduin jo alkumetreiltä toteamaan, että haastateltavat tulevat ennemminkin valikoitumaan tutkimukseen, kuin että voisin itse aktiivisesti valita heidät omien preferenssieni mukaan. Alkuun haastateltavat siis valikoituivat tutkimukseen vapaaehtoisuuden perusteella. Kontaktoin Opettajankoulutuslaitoksen ja Käyttäytymistieteiden laitoksen koordinaattoreita ja pyysin välittämään haastattelupyynnön heidän yleisen tiedotuskanavansa kautta. Sain yhteensä seitsemän haastateltavaa tätä kautta. Ottaessaan minuun yhteyttä haastateltavat tiesivät, että tutkimus käsittelee määräaikaisten työntekijöiden kokemuksia määräaikaisuudesta ja sen vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen. Siten oli myös selvää, että kaikilla haastateltavilla oli omakohtaista kokemusta määräaikaisista työsuhteista. En lähettänyt haastattelurunkoa haastateltaville etukäteen. Loput kolme haastateltavaa keräsin niin sanotulla lumipallo-otannalla (ks. Tuomi & Sarajärvi 2009, 86), eli pyysin haastateltavia ehdottamaan muita tutkimukseen sopivia henkilöitä, joihin olin sitten yhteydessä. Yhteydenoton yhteydessä kerroin myös tutkimuksen aiheesta. Kontaktoin tässä vaiheessa useampia henkilöitä, joista kaikki eivät aikataulusyistä pystyneet osallistumaan tutkimukseen. Löysin kuitenkin puuttuvat kolme haastateltavaa tällä menetelmällä.

Koen saaneeni tutkimukseen mukaan riittävän monipuolisen näytteen määräaikaisia työntekijöitä esimerkiksi iän, työtehtävien sekä perättäisten määräaikaisten työsuhteiden

määrän ja pituuden perusteella. Haastateltavien valikoituminen tutkielmaan vapaaehtoisuuden perusteella takasi toisaalta myös sen, ettei aineisto vinoutunut omien preferenssieni mukaisesti epätarkoituksenmukaisella tavalla. Toisin sanoen, minulla ei ollut edes mahdollisuutta vaikuttaa siihen, että haastateltavat olisivat olleet esimerkiksi lähtökohtaisesti keskivertoa positiivisemmin tai negatiivisemmin määräaikaisuuteen suhtautuvia henkilöitä. Mikäli en olisi ollut tavoitteekseni asettamaan kymmenen haastateltavan joukkoon tyytyväinen, olisin jatkanut haastatateltavien etsimistä. Kymmenen haastattelun jälkeen aineiston saturoituminen oli kuitenkin jo havaittavissa. Saturaatiolla tarkoitetaan sitä, että uudet haastateltavat eivät anna enää mitään olennaisesti uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä, vaan aineisto alkaa toistaa itseään (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87).

Haastattelin siis kymmentä Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan työntekijää. Näistä kymmenestä työntekijästä seitsemän oli Opettajankoulutuslaitokselta ja kolme Käyttäytymistieteiden laitokselta. Epätasainen jako johtuu siitä, että etsin alkuun haastateltavia ainoastaan Opettajankoulutuslaitokselta, mutta en saanut sieltä tavoitteekseni asettamaa kymmentä haastateltavaa. Tästä syystä laajensin tutkimukseni koskemaan myös Käyttäytymistieteiden laitosta, josta loput kolme haastateltavaa löytyivät. Haastateltavien ikäjakauma oli 25-56 vuotta. Heistä kahdeksan oli naisia ja kaksi miehiä. Vaikka naisten ja miesten suhde on epätasainen, niin se kuvaa melko hyvin todellista tilannetta Käyttäytymistieteellisessä tiedekunnassa, jossa noin 70 prosenttia määräaikaisista työntekijöistä oli haastatteluhetkellä naisia. Kahta haastateltavaa lukuunottamatta kaikilla oli korkeakoulututkinto, ja myös kahdella muulla oli loppusuoralla oleva korkeakoulututkinto. Haastateltavista kuusi kuului opetus- ja tutkimushenkilöstöön ja neljä muuhun henkilöstöön: kaksi oli tohtorikoulutettavia, yksi tohtorikoulutettava/projektitutkija, yksi projektitutkija, yksi yliopisto-opettaja, yksi tuntiopettaja, kolme kuului hallintohenkilöstöön ja yksi tekniseen henkilöstöön.

Haastateltavat olivat työskennelleet Helsingin yliopistolla 1-11 vuotta. Määräaikaisia työsopimuksia oli ollut keskimäärin 3,7 haastateltavaa kohden. Puolilla haastateltavista oli takanaan viisi määräaikaista työsopimusta, mikä oli myös suurin peräkkäisten sopimusten määrä haastateltavien keskuudessa. Joukosta löytyi myös yksi ensimmäisessä määräaikaisessa työsuhteessaan Helsingin yliopistolla oleva henkilö. Määräaikaisuuksien pituudet vaihtelivat viikon mittaisesta sijaisuudesta neljän vuoden pituiseen työsuhteeseen. Yleisin määräajan pituus vaihteli kuitenkin puolesta vuodesta puoleentoista vuoteen. Viisi haastateltavista oli osa-aikaisessa työsuhteessa: neljä omasta valinnastaan elämäntilanteesta johtuen ja yksi sen

vuoksi, että yliopistolla ei ole ollut tarjota kokoaikaista työsuhdetta. Kuudella haastateltavista oli työsopimus heinäkuun 2013 loppuun asti. Kolmella muullakin haastateltavalla työsuhde oli päättymässä vuoden 2013 aikana. Vain yhdellä haastateltavista oli työsopimus vuoteen 2015 asti.

Keräsin tutkimusaineiston teemahaastatteluiden avulla (ks. Hirsjärvi & Hurme 2008). Koen, että tällainen puolistrukturoitu haastattelumuoto oli strukturoimatonta haastattelua parempi vaihtoehto, koska se antoi itseni kaltaiselle kokemattomalle haastattelijalle rungon ja rakenteen haastattelun toteuttamisen tueksi. Silti pystyin vapaasti valitsemaan teemojen käsittelyjärjestyksen sen mukaan, mikä tuntui kunkin haastateltavan kohdalla luontevalta, ja mitä he toivat itse esiin. Pystyin myös esittämään paljon tarkentavia kysymyksiä tämän haastattelumenetelmän puitteissa. Strukturoitu haastattelu olisi sen sijaan ollut mielestäni liian jäykkä haastattelumuoto oltaessa kiinnostuneita ihmisten kokemuksista.

Toteutin haastattelut aikavälillä 14.3.-7.5.2013 yksilöhaastatteluina Helsingin yliopiston tiloissa joko haastateltavien omassa työhuoneessa tai heidän varaamassaan neuvottelutilassa. Valitsin henkilökohtaiset haastattelut ryhmähaastatteluiden sijaan, koska olin kiinnostunut nimenomaan haastateltavien henkilökohtaisista kokemuksista ja näkemyksistä, joita olisi tällaisessa jokseenkin arkaluontoisessa asiassa mahdollisesti vaikeampi tuoda esiin ryhmän edessä. Osa haastateltavista piti jo vapaaehtoiseksi ilmoittautuessaan hyvin tärkeänä sitä, että heidän anonymiteettinsä voidaan varmistaa. Henkilökohtaisilla haastatteluilla pystyin myös paremmin luomaan haastateltavalle turvallisen haastattelutilanteen omalla läsnäolollani. Tällaisessa asetelmassa haastateltavat kokivat todennäköisesti helpommaksi kertoa henkilökohtaisista asioistaan.

Nauhoitin haastattelut haastateltavien luvalla. Haastatteluaineistoa kertyi yhteensä 602 minuuttia ja haastattelujen kesto vaihteli 43 minuutista 75 minuuttiin. Kuten haaastattelujen vaihtelevasta kestosta on havaittavissa, osa haastateltavista oli niukkasanaisempia, kun taas osa kertoi hyvinkin avoimesti ja oma-aloitteisesti omista kokemuksistaan, jolloin myös syventäviä ja tarkentavia kysymyksiä oli helpompi esittää. Nauhoitteiden pohjalta litteroin haastattelut sanatarkasti lukuunottamatta omaa puhettani, jota tiivistin. Koin kuitenkin mielekkääksi poistaa tutkielmaan päätyneistä lainauksista turhat täytesanat, kuten ”niinku” ja ”tota”, luettavuuden parantamiseksi ja sitaattien tiivistämiseksi. Samoista syistä karsin myös turhia toistoja sitaateista. Lisäksi muokkasin murteellisia ilmaisuja, jotta haastateltavia ei voida tunnistaa puhetyylin perusteella. Näistä edellä mainituista muutoksista huolimatta koen,

että lainausten sisällön merkitys on pysynyt täysin ennallaan. Vain yksi haastateltavista halusi lukea tutkimusraportin ja kommentoida sitä ennen sen varsinaista palauttamista. Ainoat kommentit koskivat tutkittavien anonymiteetin varmistamista, ja teinkin kommenttien perusteella vielä muutamia pieniä muutoksia raportissa käytettyihin suoriin lainauksiin.

3.3 Aineiston analyysi

Laadullisen tutkimuksen analyysissä voidaan erottaa toisistaan aineisto- ja teorialähtöinen analyysi sekä niiden välimaastoon sijoittuva teoriaohjaava analyysi. Näiden kolmen analyysimuodon erot liittyvät tutkittavaa ilmiötä kuvaavan teorian ohjaavuuteen aineiston hankinnassa, analyysissa ja raportoinnissa. Toisin sanoen, ne eroavat toisistaan päättelyprosessin muodon suhteen. (Tuomi & Sarajärvi 2009.)

Aineistolähtöisessä analyysissa pyritään luomaan tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus. Aikaisempi teoria tutkittavasta ilmiöstä ei siis vaikuta analyysin toteuttamiseen tai lopputulokseen. Avainajatus on, että analyysiyksiköt eivät ole etukäteen sovittuja tai harkittuja. Teorialähtöinen analyysi puolestaan nojaa johonkin tiettyyn teoriaan tai malliin, jonka mukaan määritellään myös mm. tutkimuksen keskeiset käsitteet. Toisin sanoen, tutkittava ilmiö määritellään jo jonkin tunnetun mukaisesti ja analyysiä ohjaa valmis aikaisemman tiedon perusteella luotu kehys. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95-98.)

Näiden kahden analyysimuodon välimaastoon sijoittuu teoriaohjaava analyysi. Tässä analyysimuodossa on teoreettisia kytkentöjä ja teoria toimii apuna analyysin etenemisessä. Aineistolähtöisen analyysin tapaan myös teoriaohjaavassa analyysissa analyysiyksiköt valitaan aineistosta, mutta siinä aikaisempi tieto ohjaa tai auttaa analyysia. Analyysista on siis tunnistettavissa aikaisemman tiedon vaikutus, mutta sitä ei käytetä teorian testaamiseen. Tämä lähestymistapa sopii hyvin silloin, kun tutkitaan ihmisten kokemuksia jostain asiasta. Analyysivaiheessa edetään aluksi aineistolähtöisesti, mutta analyysin loppuvaiheessa tuodaan analyysia ohjaavaksi ajatukseksi aikaisempaan tietoon pohjautuva viitekehys. Teoriaohjaavan analyysissa on usein kyse abduktiivisesta päättelystä, jossa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit mallit. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96-97.)

Oma tutkimukseni sijoittuu aineisto- ja teorialähtöisen analyysin välimaastoon eli sen voidaan sanoa edustavan teoriaohjaavaa analyysimuotoa. Ennen aineiston keruun aloittamista tutustuin tutkimukseeni liittyvään aiempaan kirjallisuuteen, jonka pohjalta pyrin muodostamaan aineiston keruuta ohjaavan teoreettisen viitekehyksen. Organisaatioon

sitoutumiseen, työn epävarmuuteen, työllistyvyyteen ja psykologiseen sopimukseen liittyvä tutkimus ohjasi siten myös haastattelurungon muodostamista ja teemojen valintaa, sekä itse haastatteluja ja niissä esittämiäni tarkentavia kysymyksiä. Teoriaohjaavan analyysin mukaisesti aikaisemman tiedon vaikutus on siis tunnistettavissa. Siten sekä aikaisemmalla teorialla että kerätyllä aineistolla voidaan ajatella olevan keskeinen merkitys lopullisen analyysin teossa. Teoria ei kuitenkan sido tutkijaa. Koen, että oltaessa kiinnostuneita ihmisten subjektiivisista kokemuksista ei voida kiinnittyä liikaa mihinkään teorioihin tutkimuksen alkumetreiltä lähtien, vaan on pystyttävä olemaan avoin erilaisille asioille, joita haastateltavat tuovat esiin. (ks. Tuomi & Sarajärvi 2009.)

Toteutin aineiston analyysin sisällönanalyysinä. Sen avulla pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Sisällönanalyysi sopii menetelmänä myös strukturoimattoman aineiston analyysiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009.) Aloitin litteroimalla eli aukikirjoittamalla haastattelut sanatarkasti, jonka jälkeen luin ne muutamaan otteeseen ajatuksella läpi. Tämän jälkeen pilkoin haastatteluaineiston osiin. Pyrin tarkastelemaan aineistoa ikään kuin puhtaalta pöydältä ja tunnistamaan siitä tutkimusongelman kannalta olennaisia teemoja, vaikka teoreettinen viitekehys ohjasikin itse haastattelujen tekoa. Ryhmittelin aineiston siten, että alleviivasin samaa aihetta käsittelevät ilmaisut eri värein ja nimesin kunkin värikoodin jollain pelkistetyllä ilmauksella, kuten ”esimerkit elämäntilanteen vaikutuksista määräaikaisuuden kokemiseen”. Kuten Tuomi ja Sarajärvi (2009, 92) toteavat, koodit toimivat ikään kuin sisäänkirjoitettuina muistiinpanoina, jotka auttavat jäsentämään aineistoa. Analyysiyksiköksi määrittelin ajatuskokonaisuuden, joka saattaa sisältää useita lauseita.

Kun kaikki haastattelut oli koodattu, yhdistin aineiston leikkaa-liimaa-tekniikalla yhteen dokumenttiin, jossa kaikki saman koodin alle kuuluvat alkuperäisilmaisut oli listattu peräkkäin, ja kaikki epäolennainen oli karsittu pois. Toisessa vaiheessa pyrin löytämään koodatusta aineistosta laajempia teemoja, jotka toimivat ikään kuin yläkäsitteinä yksittäisille koodeille. Teemoittelun tarkoituksena oli etsiä aineistosta tiettyä teemaa kuvaavia näkemyksiä. Analyysin loppuvaiheessa esiin nousseiden teemojen peilaaminen teoreettiseen viitekehykseen auttoi jäsentämään aineistoa johdonmukaisemmaksi kokonaisuudeksi. Koin aikaisemman tutkimuksen ja aineiston keskusteluttamisen auttavan rajaamaan pois tutkimuskysymysten kannalta epäolennaiset asiat. Juuri tutkimuksen kannalta oleellisen tiedot määritteleminen suurelta tuntuvasta haastatteluaineistosta olikin analyysin kannalta kaikkein haastavinta. Analyysin viimeisessä vaiheessa pyrin muodostamaan teemojen pohjalta

määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista kuvaavat neljä eri sitoutumistyyppiä. Tyypittelyssä etsin siis teemojen sisältä yhteisiä ominaisuuksia ja näkemyksiä, joiden pohjalta muodostin yleistykset eli tyyppiesimerkit. (ks. Tuomi ja Sarajärvi 2009, 93.)

Tutkimusprosessiani voisi kokonaisuudessaan kuvata ennemmin edestakaiseksi liikkeeksi kuin suoraviivaiseksi etenemiseksi. Siten myös tutkimuskysymykset muotoutuivat analyysin edetessä, kun jäsensin ja ryhmittelin aineistosta nousseita teemoja uudelleen laajemmiksi kategorioiksi ja peilasin niitä aikaisempaan tutkimuskirjallisuuteen. Samalla tavalla teoreettinen viitekehys muokkautui matkan varrella, kun pyrin karsimaan ja täydentämään teoriaosuutta, jotta se tukisi mielekkäällä tavalla aineiston analyysia.

3.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimukseni vahvuus on mielestäni sen laadullinen lähestymistapa, jonka avulla määräaikaisten työntekijöiden oma ääni saatiin kuuluviin. Haastatteluiden avulla sain tietoa määräaikaisten työntekijöiden omista kokemuksista, näkemyksistä sekä asenteista ja pääsin pelkkää pintaraapaisua syvemmälle. Koin voivani laadullisella lähestymistavalla laajentaa ja syventää ymmärrystä määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisesta ilmiönä etenkin, kun perinteisillä tilastollisiin menetelmiin perustuvilla tutkimuksilla saadut tulokset ovat olleet hyvin ristiriitaisia. Toisaalta laadulliseen tutkimukseen liittyy myös omat haasteensa, joita avaan seuraavaksi hieman enemmän.

Yksi tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttava tekijä on se, että aineisto on kerätty haastattelemalla. Haastatteleminen oma taiteenlajinsa, jossa en ole vielä harjaantunut tutkijana kovinkaan paljoa. Siten koin haasteelliseksi mm. sen, etten olisi tiedostamattani lähtenyt johdattelemaan haastateltavia haluamaani suuntaan. Pyrin kuitenkin pitämään oman roolini mahdollisimman neutraalina antaen haastatelavien johtaa keskustelua ennalta asettamieni teemojen rajoissa. Välillä haastateltavat poikkesivat aiheesta ja lähtivät viemään keskustelua sivuraiteille, jolloin jouduin ohjaamaan keskustelua tutkimuksen kannalta olennaiseen suuntaan. Vaikka pyrin olemaan vaikuttamatta haastateltavien vastauksiin, niin haastattelu on kuitenkin aina haastattelijan ja haastateltavan välinen vuorovaikutustilanne, jossa luodaan erilaisia merkityksiä ja tulkintoja sanotuista asioista jo keskustelun aikana. Siten koin tutkimuksen luotettavuuden kannalta haastavaksi sen, etten antanut jo aikaisemmin kirjallisuuden perusteella muodostamieni mielikuvien ohjata keskustelua liikaa suuntaan tai toiseen.

Tästä samaisesta syystä koin myös teemahaastattelurungon muodostamisen hieman hankalaksi. Aikaisemman tutkimuksen perusteella työn epävarmuus nousi yhdeksi tutkielman tärkeimmistä nökökulmista. En kuitenkaan halunnut kysyä haastateltavilta suoraan heidän kokemastaan epävarmuudesta, jotta en olisi päätynyt johdattelemaan haastatteluja liian negatiiviseen suuntaan. Päädyin siis kysymään enemmän määräaikaisuuden koetuista vaikutuksista niin työn kuin muun elämän näkökulmasta, jolloin haastateltavat toivat itse esiin kokemansa epävarmuuden. Toisin sanoen, koettu epävarmuus määritti myös tämän tutkimuksen perusteella voimakkaasti määräaikaisia työsuhteita, kuten olin ennakoinut. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta halusin kuitenkin haastateltavien tuovan epävarmuuden esiin itse sen sijaan, että olisin johdatellut heitä antamaan näkemyksistään turhan kriittisen kuvan. Tästä johtuen koettu epävarmuus on nostettu keskeiseksi aiheeksi tutkimuksessa, vaikka se ei suoraan käykään ilmi haastattelurungosta (ks. liite 1). Sen sijaan koen, että ensimmäisen haastattelun kohdalla olisin voinut kysyä vielä selkeämmin ja suoremmin määräaikaisuuden vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen. Myös tämä näkyy teemahaastattelurungossa: olin rakentanut teemat ennemminkin niiden tekijöiden ympärille, joiden oli aikaisemmissa tutkimuksissa todettu vaikuttavan organisaatioon sitoutumiseen (esim. henkilöstökäytännöt ja oikeudenmukaisuus). Vaikka en varsinaisesti muokannutkaan haastattelurunkoa uudelleen, niin pyrin lopuissa haastatteluissa kysymään enemmän ja selkeämmin määräaikaisuuden ja sitoutumisen välisestä suhteesta. Jälkeenpäin voin kuitenkin todeta, että tutkimuksen luotettavuuden kannalta olisi ollut mielekästä suorittaa esihaastattelu ja siten myös testata haastattelurungon toimivuutta. Näin olisin voinut muokata haastattelurunkoa toimivammaksi ennen varsinaisia haastatteluita.

Lisäksi haastateltavien kokemuksista määräaikaisuuden vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen olisi voinut saada vielä enemmän tietoa, jos haastattelurungon olisi lähettänyt heille etukäteen. Jos toteuttaisin tutkimuksen nyt uudelleen, niin pyytäisin haastateltavia miettimään suhdettaan määräaikaisuuteen sekä pohtimaan sen vaikutuksia organisaatioon sitoutumiseen jo etukäteen, jolloin haastattelutilanteessa olisi mahdollista saada jäsentyneempiä ajatuksia aiheesta. Näin voisi myös paremmin varmistaa sen, että jokin tärkeä näkökulma tai ajatus ei jää käsittelemättä epähuomiossa sen vuoksi, että se ei tule haastateltavalla juuri sillä hetkellä mieleen, tai tutkijana en tule esittäneeksi tarpeellisia tarkentavia kysymyksiä haastattelutilanteessa. Juuri tästä syystä pyrin kuitenkin esittämään mahdollisimman paljon tarkentavia kysymyksiä haastateltavien esiin tuomista aiheista. Koen

haastatteluiden olleen teemahaastattelumuodosta huolimatta hyvin keskustelunomaisia, sillä annoin haastateltaville tilaa kertoa melko vapaasti omista kokemuksistaan.

On tärkeää huomioida, että haastatteluissa esiin tulleet asiat saattavat painottua paljonkin suuntaan tai toiseen sen mukaan, millainen henkilökohtainen tilanne yksilöllä on haastatteluhetkellä ollut. Siten tutkimuksen tulokset ovat hyvin kontekstisidonnaisia ja riippuvat paljon siitä ajasta ja paikasta, jossa tutkimus on toteutettu. Jos haastattelut olisi esimerkiksi toteutettu juuri määräaikaisten työsuhteiden uusimisen jälkeen, ja kaikilla haastateltavilla olisi ollut vaikkapa 1,5 vuotta selvää tietä edessä, niin koettu epävarmuus ei välttämättä olisi korostunut yhtä paljon kuin nyt. Samoin tutkimustulokset olisivat todennäköisesti poikenneet saaduista tuloksista, jos haastateltavaksi olisi valikoitunut esimerkiksi vain sellaisia henkilöitä, joilla on 2-4 vuoden pituinen määräaikainen työsopimus meneillään.

Olen kuitenkin pyrkinyt aineiston tyypittelyn avulla siirtymään tutkimuksen kontekstista yleisemmälle tasolle tulkintojeni kanssa. Vaikka kuvaamani tyyppiesimerkit perustuvatkin tämän tutkimuksen kontekstissa kerättyyn ja analysoituun aineistoon, niin uskon tyypittelyn lisäävän tarkoituksenmukaisella tavalla ymmärrystä määräaikaisten työntekijöiden moninaisista tavoista sitoutua organisaatioon. Siinä mielessä tutkimuksen pohjalta tekemäni havainnot voivat olla siirrettävissä myös muihin toimintaympäristöihin (ks. Eskola & Suoranta 1998, 68). Lisäksi määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutuminen on niin tunnettu ilmiö, että jos tutkimuksen konteksti voidaan tehdä selittämällä mahdollisimman ymmärrettäväksi, niin yleistämisen ei pitäisi olla ongelmallista (Alasuutari 1999, 237). Olen siten pyrkinyt mahdollistamaan tulosten siirrettävyyden kuvaamalla aineiston analyysissä mahdollisimman rikkaasti ja tiheästi niitä tekijöitä, joiden pohjalta olen muodostanut tyyppiesimerkit. Lisäksi olen koko tutkimuksessa pyrkinyt sisäiseen johdonmukaisuuteen, joka on laadullisen tutkimuksen arvioinnissa kaikkein tärkeintä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 141).

Eskolan ja Suorannan (1998, 66) mukaan eräänä yleistettävyyden kriteerinä voidaan pitää aineiston järkevää kokoamista, joka tarkoittaa haastateltavien osalta sitä, että 1) he jakavat samanlaisen sen hetkisen kokemusmaailman; 2) heillä on tietoa ja kokemusta tutkittavasta ilmiöstä; ja 3) he ovat kiinnostuneita tutkimuksesta. Nämä kaikki kolme kriteeriä täyttyivät tutkimukseni kohdalla: sen lisäksi, että haastateltavat olivat samasta tiedekunnasta ja he olivat kaikki haastatteluhetkellä määräaikaisessa työsuhteessa, he myös ilmaisivat suoraan

mielenkiintonsa tutkimusta kohtaan ja pitivät aihetta tärkeänä. Tämä oli tietysti tavallaan odotettavaa, kun haastateltavat ilmoittautuivat vapaaehtoisesti mukaan tutkimukseen. Pyrin myös pohtimaan muodostamieni tyyppiesimerkkien totuudenmukaisuutta peilaamalla niitä alkuperäiseen haastatteluaineistoon.

Luotettavuutta olisi voitu vielä lisätä pyytämällä haastateltavia kommentoimaan muodostettuja tyyppejä. Aikarajoitteiden vuoksi päätin kuitenkin jättää tämän tekemättä. Koen myös, että tutkijana minun on ikään kuin helpompi nähdä metsä puilta – yksittäinen haastateltava saattaa sen sijaan käyttää tulkinnan pohjana liikaa omia kokemuksiaan tutkittavasta ilmiöstä. Tästä tietysti seuraa, että tutkimuksen tulokset perustuvat tekemiini tulkintoihin, ja ne ovat siten subjektiivinen näkemykseni todellisuudesta. Olen pyrkinyt tutkijana tekemään aineiston pohjalta tulkintoja mahdollisimman uskottavalla tavalla, mutta loppujen lopuksi tulkitsija tarkastelee aineistoa aina oman linssinsä läpi. Siten toinen tutkija voi tehdä samasta aineistosta erilaisia tulkintoja ja johtopäätöksiä. Tämä ei kuitenkaan sinänsä ole ongelmallista, sillä laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on tutkijan avoin subjektiviteetti. Siksi myös tutkimuksen luotettavuuden arviointi ulottuu koko tutkimusprosessiin. (Eskola & Suoranta 1998, 210.) Luotettavuuden parantamiseksi olen pyrkinyt perustelemaan tutkimuksen aikana tekemäni valinnat ja johtopäätökset mahdollisimman johdonmukaisesti ja läpinäkyvästi. Olen käyttänyt paljon suoria lainauksia haastatteluista rikastamaan aineiston analyysia sekä auttamaan lukijaa seuraamaan tekemiäni päätelmiä ja arvioimaan niiden johdonmukaisuutta.

4 AINEISTON ANALYYSI

Tässä luvussa esittelen aineiston analyysin tulokset. Ensin tarkastelen ensimmäisen ja toisen tutkimuskysymyksen mukaisesti määräaikaisten työntekijöiden kokemuksia määräaikaisista työsuhteista sekä pyrin ymmärtämään niitä tekijöitä, jotka voivat selittää heidän kokemuksiaan. Toiseksi tarkastelen määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista organisaatioon ja vastaan siten myös tutkimuksen kolmanteen ja neljänteen tutkimuskysymykseen. Toisin sanoen, pyrin kuvaamaan haastateltavien kokemuksia määräaikaisuuden vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen ja erittelemään niitä tekijöitä, jotka voivat selittää heidän sitoutumistaan.

4.1 Kokemuksia määräaikaisista työsuhteista

Seuraavaksi pyrin vastaamaan tutkielman ensimmäiseen ja toiseen tutkimuskysymykseen: *Miten määräaikaiset työntekijät kokevat määräaikaiset työsuhteet?* ja *Mitkä tekijät selittävät määräaikaisten työntekijöiden kokemuksia määräaikaisista työsuhteista?*

Aineistosta nousee selkeimpänä ja hallitsevimpana teemana esiin epävarmuus, jonka nähdään leimaavan määräaikaisia työsuhteita. Toisaalta haastatteluista tuli ilmi, että epävarmuus työn jatkumisesta koettiin koko työyhteisön yhteiseksi asiaksi. Epävarmuuden nähtiin siis koskettavan myös vakituisia työntekijöitä eikä heidänkään työsuhteensa jatkumista pidetty itsestäänselvyytenä. Tämä kertoo ennen kaikkea työmarkkinoiden murroksesta ja työn luonteen muuttumisesta: enää ei voida olettaa vakituisenkaan työn olevan ikuinen ja harvoin koko työuraa ollaan yhden ja saman työnantajan leivissä (Baruch 2004; Clarke 2009). Työnantajan ei myöskään voida olettaa ottavan vastuuta työntekijöiden urasta (Clarke 2009).

Silti haastateltavat korostivat sitä, että määräikaisilla työntekijöillä tilanne on vakituisia työntekijöitä epävarmempi, sillä työsuhteen päättymispäivä on jo selkeästi tiedossa. Vakituisten työntekijöiden on siten helpompi olla toiveikas tulevaisuuden suhteen vaikeissakin taloudellisissa tilanteissa. Toisin sanoen, haastateltavat kokivat työn epävarmuuden lisääntyneen yliopistolla kaikkien työntekijöiden keskuudessa, mutta sen koskettavan kuitenkin voimakkaammin määräaikaisia työntekijöitä, joiden pää on pölkyllä tasaisin väliajoin. Toisaalta haastateltavien kokema työn epävarmuus saattoi olla korostunut juuri haastatteluhetkellä, sillä heistä suurimman osan työsuhde oli katkolla noin neljän kuukauden päästä haastatteluhetkestä.

”Mulla just tää vuoden vaihde oli niin epävarma, että se oli tietynlainen shokki kyllä, se oli jotenki niin epämiellyttävää."

”Nyt sitte ku täs on enää puol vuotta käsillä ja ei oikeesti, jatkost ei oo mitään tietoo, ni nyt sit täs alkaa miettiiki vähän tarkemmin, et hetkinen puol vuotta, ja mitä sen jälkeen tapahtuu.”

”On sitä tullu niittenki suusta, jotka on vakituisia, siis sellasia kommentteja, et ’eihän sitä tiedä, et onks meitä sit enää’ -tyyppisiä. Et on se siis selkeesti, kyl se kaikkiin vaikuttaa, ja kun se vakituisenkin liksa on kiinni siitä, että meillä on tääl se työpaikka. Mut meillä muilla on jo se määräpäivä lyöty sinne, et se on meille ihan selvää.”

Epävarmuus työn jatkumisesta on haastateltavien mukaan yleinen puheenaihe, josta keskustellaan esimerkiksi mentäessä syömään yhdessä kollegoiden kanssa. Haastatteluissa tuli selkeästi esiin se, miten vahvasti epävarmuus on läsnä päivittäin koko työyhteisössä. Toisaalta asiasta jaksetaan puhua myös kevyempään, vitsailevaankiin sävyyn. Silti taustalla on vakava huoli omasta ja muitten tulevaisuudesta. Ehkä huumorilla yritetään jopa keventää ilmapiiriä, jotta se ei muuttuisi liian kireäksi. Työyhteisön tuki epävarmassa tilanteessa koettiin tärkeäksi oman jaksamisen kannalta.

”No me nyt ollaan vitsailtu siitä viime elokuusta lähtien varmaan, et ei tiiä ollaanko ens elokuussa täällä palaamassa lomilta. Et ehkä me vielä jaksetaan keskustella suht kevyesti, mut kyl mä luulen, että se varmaan aika moniakin huolestuttaa. Tai siis mua huolestuttaa ihan meijän kaikkien puolesta. -- Mun mielestä se on joka kerta ku täällä käy, ni aina se on esillä, et ei se silleen unohdu.”

”Ku kaikilla on epävarma tilanne, ni tietysti varmaan hakee vähän muista tukee silleen, et ihmisii on samassa tilanteessa.”

Haastateltavien mukaan määräaikaisuus aiheuttaa epävarmuutta ennen kaikkea siksi, että se vaikeuttaa tulevaisuuden suunnittelua. Epävarmuuden kokemiseen liittyy siis vahvasti epätietoisuus tulevaisuudesta, mikä puolestaan aiheuttaa ahdistusta ja turvattomuuden tunnetta. Määräaikaisuudesta voi seurata kokemus siitä, että elämää ei pysty suunnittelemaan ja hallitsemaan, vaan joutuu ikään kuin heittäytymään virran vietäväksi ilman omaa kontrollia. Monet haastateltavista toivoivat työhön ja sitä kautta muuhunkin elämään enemmän ennustettavuutta, jatkuvuutta ja pysyvyyttä.

”Joka päivä, kyl se on [työsuhteen jatkuminen mielessä]. Et tottakai sitä nauttii hyvistä asioista, mut jotenki se on koko aika se hetkellisyys semmonen -- että tää on tämmönen ’living in the now’, mut kylhän ihminen aina myös haluais suunnitella eteenpäin.”

> *”Näkee jo pelkästään, ku sähköposteja lukee, että kaikki mitkä liittyy ens syksyyn, päätöksenteot tai suunnittelut, ni mä vaan ruksaan, mä en ala edes lukemaan niitä.”*

Toisaalta etenkin jatko-opiskelijat kokivat tilanteensa hyvin positiiviseksi ja olivat kiitollisia saamastaan mahdollisuudesta tehdä väitöskirjaa päätyönään. Siten he eivät kokeneet määräaikaista työsuhdetta myönnytykseksi, vaan pitivät sitä voittona.

> *”Ennen ku mä sain tän paikan, keväästä 2010 asti, mä tein apurahoilla, et se ihan alku, ni mä tein työn ohessa. Mut sit niinku mä sanoin, ni pääs tekee kokopäiväsesti, mikä on mulle ollu mun mielestä tosi hieno juttu ja etu. Ja siin apurahojen hakemisessa on semmonen tietty vielä lyhyempi jänne ja pätkämäisyys ja semmonen jännitys. -- Ni siitä maailmasta mä jotenki koin sen, siis sehän oli ihan lottovoitto, että sai neljän vuoden määräaikaisen työsopimuksen.”*

Ylipäänsä suurimmalla osalla haastateltavista ei ollut työsuhteen alkaessa suuria odotuksia, ja siten he ovat ennemmin yllättyneet positiivisesti saamistaan mahdollisuuksista, kuin joutuneet pettymään. On myös mahdollista, että osa määräaikaisista työntekijöistä on yksinkertaisesti oppinut madaltamaan odotuksiaan työnantajaa ja työsuhdetta kohtaan (De Cuyper ym. 2008, 42). Lisäksi määräaikaiset työntekijät eivät välttämättä pidä vakituisia työntekijöitä omana vertailuryhmänään, vaan vertaavat itseään huonommassa asemassa oleviin, kuten työttömiin. He saattavat siten kokea olevansa vertailuryhmää paremmassa asemassa, koska heillä ylipäänsä on töitä. (Mauno ym. 2005, 231.)

> *”Mulhan oli toi kolmen vuoden [mittainen työsopimus], et sehän oli ihan luksusta verrattuna joidenki tilanteeseen.”*

> *”Ja itse asiassa, siis neljän vuoden työsuhde on pisin yhden työnantajan kanssa, missä mä oon koskaan ollu sitte, ku oon saanu tän pätkän tehtyä. -- Et mä en oo ehkä kokenu sellasta pitkää ja vakaata työsuhdetta, että mulle tällänenkin on pitkä pätkä.”*

> *”Katellu tuttavii jotka on saanu fudui -- niin paljon pahempaa on kattoo niitä, et miten ne pärjää, miten ne saa töitä. Ja sit määräaikasia, kas kas. Et emmä omalta kohalta niin kauheesti sure.”*

Lisäksi on hyvä ottaa huomioon, että useilla haastateltavilla ei ollut lainkaan kokemusta vakituisesta työstä ainakaan sellaisessa paikassa, johon olisi itse ollut sitoutunut. Siten monet näkemykset määräaikaisen ja vakituisen työsuhteen eroista ja vaikutuksista omaan elämään perustuivat kokemuksen sijaan olettamuksiin. Silti monet haastateltavista kuvasivat vakituista työsuhdetta ikään kuin tavoiteltavaksi ideaalitilanteeksi. Osa esimerkiksi kertoi tulevaisuuden haaveena olevan vakituinen työsuhde Helsingin yliopistolla. Toisaalta näkemys vakituisesta

työsuhteesta saattaa osin heijastella ennemminkin nykykulttuurissamme yleisesti hyväksyttyä ihannetta, kuin työntekijän omaa ihannetilannetta.

> *”Toki hirveen kivaahan olisi, että sulla olis sellanen työ, johon sä voit tulla aamulla kaheksalta ja lähtee neljältä viideltä illalla ja sä tiedät, että se ikään kuin jatkuu loppuelämän. Tää on tämmönen klassinen ihannetilanne.”*

Aineiston analyysin perusteella haastateltavien kokemuksia määräaikaisista työsuhteista ja niiden aiheuttamasta epävarmuudesta voidaan selittää sekä objektiivisilla että subjektiivisilla tekijöillä. Tässä tapauksessa objektiivisia tekijöitä olivat epävakaa taloustilanne, epävarma projektirahoitus yliopistolla sekä määräaikaisten työsuhteiden pituus. Subjektiivisia tekijöitä puolestaan olivat työntekijän persoonallisuus, työllistyvyys sekä elämäntilanne. Objektiiviset tekijät liittyvät siten ympäristöön ja organisaatioon sekä yksilön asemaan organisaatiossa, kun taas subjektiiviset tekijät liittyvät selkeästi yksilöön itseensä. Seuraavaksi tarkastelen näitä tekijöitä lähemmin.

4.1.1 Määräaikaisuuden kokemista selittävät objektiiviset tekijät

Lähes kaikki haastateltavat mainitsivat epävakaan taloustilanteen ja yliopiston tiukilla olevan projektirahoituksen lisäävän epävarmuutta työsuhteen jatkumisesta ja ylipäänsä työllistymismahdollisuuksista tulevaisuudessa. Taloudellisista syistä johtuen yliopistolla on annettu rekrytointikielto, jossa määräaikaisia työsuhteita on kielletty jatkamasta. Tämä on luonnollisesti lisännyt epävarmuutta, vaikka osan työsuhteita on jatkettu erityisluvalla aikaisemminkin. Epävakaan taloustilanteen koettiin heikentävän työllistymismahdollisuuksia myös yliopiston ulkopuolella.

> *”Se [projektirahotus] on ollu huonontumaan päin täs kolmen vuoden aikana, että tää tilanne on entistä tiukempi ja nyt tällä hetkellä tosi epävarma monella ihmisellä yhtä aikaa täällä. Ku tääl on monta määräaikasta, niin rahat on loppumas heinäkuussa, just siihen asti, missä munki tää työsuhde on tällä hetkellä voimassa vaan.”*

> *”Kuten sanottu, niin en muista nyt tarkalleen koska tuli se rekrytointikielto, niin kylhän se tekee epävarmemmaks sen, että tuleeko niitä töitä, kuinka pitkään niitä jatkuu. Ehkä hieman huolettomana jatko vaan sitä, kun oli silleen, et kylhän tää nyt jatkuu ja sit tuli neljän vuoden rahotus, et okei neljä vuotta, käy. Mut nyt ku on vuoden pätkä ilman, että tietää, et on mitään tulossa…”*

Kaikki haastateltavat toivat esiin sen, että määräaikaisia työsuhteita ei koeta niin negatiivisena, kunhan määräaikaisuudet ovat useamman vuoden pituisia. Haastateltavat kertoivat epävarmuuden tunteen kasvavan mitä lähemmäs työsuhteen päättymispäivä tulee. Siten pidempi määräaikaisuus tuo elämään sellaista tasaisuutta ja jatkuvuutta, jota lyhyissä

pätkissä ei ole. Moni haastateltava koki pidemmän, esimerkiksi kolmen tai neljän vuoden pätkän alkuvaiheen olevan huomattavasti helpompaa kuin loppuvaiheen, jossa työsuhteen päättyminen alkaa häämöttää ja olla jatkuvasti mielessä. Yhden tai kahden vuoden pätkät koettiin liian lyhyiksi, jotta työhön ehtisi päästä kunnolla sisään. Lyhyessä määräaikaisessa työsuhteessa joutuu jo hyvin nopeasti pätkän alkamisen jälkeen alkaa miettimään, mitä tekisi seuraavaksi ja miten työn jatkumisen saisi varmistettua. Jos työntekijä saa jatkuvasti vain vuoden mittaisia työsopimuksia, hän ei voi koskaan ikään kuin hengähtää, vaan tulevaisuutta ja työn jatkumista täytyy pohtia jatkuvasti. Lyhyet pätkät vaikeuttavat taloudellista suunnittelua ja kiristävät perhe-elämää.

> *”-- että sais semmosia kuitenki useemman vuoden projekteja. Et se tavallaan, että sit sul on aikaa keskittyä siihen ja paneutua siihen, sitoutuu siihen, että se ei ois vaan joku puoltoista vuotta, joka on aika lyhyt.”*
>
> *”Sillon jos puhutaan puolen vuoden työsuhteista vaikka, ni se, et ku kirjottaa työsopparin alle ni on jo samalla sellanen fiilis, et no niin, mitä seuraavaks. Et nyt pitää alkaa miettii, et mitä tän jälkeen, jos tää ei jatku.”*
>
> *”Siis tavallaan se on stressaavaa, se käy ahistaa noin reiluu puolta vuotta aikasempaa tai se rupee olee mielessä tosi paljon, et okei no nyt se on taas poikki tuolla.”*

Määräaikaisen työn kuormittavuus johtuu siis osin työsuhteeseen liittyvistä korkeista vaatimuksista. Määräaikaisella työntekijällä saattaa olla jatkuva tarve etsiä uusia töitä; paineita pitää nykyinen työ ja osoittaa oma arvonsa työnantajalle; ja joskus vaaditaan myös tasapainottelua samanaikaisesti useiden työnantajien vaatimusten välillä. (De Cuyper ym. 2008, 29.) Haastateletavat kokivat haastavaksi sen, että vähän väliä pitäisi olla etsimässä uusia töitä, mikä vie paljon aikaa ja voimia. Jatkuvasti tulisi olla valppaana työpaikkailmoitusten suhteen. Toisaalta on turhauttavaa käyttää paljon resursseja uuden työn hakemiseen, kun nykyinen työsuhde saattaa myös jatkua. Mitä myöhemmin tieto työsuhteen jatkumisesta tulee, sitä vaikeampi tilanne on työntekijälle. Määräaikaisista työntekijöistä saattaa tuntua, että he joutuvat tekemään töitä vapaa-ajallakin, kun työpäivän jälkeen täytyy jatkaa uusien töiden etsimistä. Jossain määrin voisi olla jopa helpompaa tietää ajoissa, että työsuhdetta ei jatketa, kuin edetä kalkkiviivoille epätietoisuudessa. Työnhakua ei välttämättä viitsi tehdä sataprosenttisella panoksella niin kauan, kun on toivoa nykyisen työn jatkumisesta. Silloin on kuitenkin vaarana jäädä täysin tyhjän päälle. Kuten esimerkiksi Sverke ym. (2002) toteavat, epävarmaan tilanteeseen voi olla vaikea suhtautua asianmukaisella tavalla, koska yksilö ei voi hyödyntää mitään selkeitä selviytymisstrategioita.

Jos työsuhteen sen sijaan tietäisi päättyvän, voisi katsoa eteenpäin ja keskittää ajatuksensa uuden työn etsimiseen.

> *”Kyl mä oon aina, joo, kyl mä oon vähäsen miettiny [muiden töiden hakemista]. Mut hyvin vähän, koska seki, jos tosissaan, ni sehän vie aika paljon aikaa, ku rupee selailee työpaikkoja, et sitte sä et voi tehdä sitä työajalla. Ja onks se kiva, et tekee päivällä töitä ja illalla ettii [uusia töitä]. Plus et sit jos ei tiedä toisaalta, että jos työsuhde jatkuu, niin on vähän vaikee myös hakee sitä seuraavaa työtä, koska jos sit ei oo ihan varma.”*

4.1.2 Yksilölliset erot määräaikaisuuden kokemisessa

Vaikka määräaikaisuuteen liittyvä työn epävarmuus ja sen negatiiviset vaikutukset olivat selkeästi läsnä kaikissa haastatteluissa, oli lähes yhtä selkeää, miten yksilöllistä määräaikaisuuden kokeminen oli, ja kuinka monin eri tavoin ihmiset näkivät sen vaikuttavan itseensä ja omaan elämäänsä. Vaikka epävarmuutta pidettiin yleisesti hyvinkin haitallisena, sen ei välttämättä koettu vaikuttavan kovinkaan negatiivisesti juuri omaan elämään. Määräaikaisuuden koettiin siis sopivan omalle persoonalle hyvin eri tavoin.

Osa haastateltavista oli turvallisuushakuisempia ja he korostivat jatkuvuuden merkitystä ja tarvetta suunnitella elämäänsä eteenpäin. Epävarmuuden negatiivista kokemista saattaa osaltaan selittää myös negatiivinen näkemys omasta työllistyvyydestä. Sellaiset henkilöt, jotka kokivat omat työllistymismahdollisuutensa heikoiksi sekä yliopiston sisällä että ulkopuolella, tuntuivat ottavan epävarmuuden raskaammin ja kokevan sen negatiiviset vaikutukset voimakkaammin ja lamaannuttavammin. Heikoksi koettu työllistyvyys ja huono itsetunto saattavat johtaa negatiiviseen oravanpyörään, jossa työntekijä ajattelee olevansa määräaikaisessa työsuhteessa, koska ei ole riittävän hyvä saadakseen vakituisia töitä; mikä puolestaan johtaa yhä heikompaan itsetuntoon ja vaikeuttaa töiden saamista entisestään.

> *”No mä oon kuitenki huomannu olevani tämmönen turvallisuushakunen, et kyllä se mukavalta tuntus, jos ois [vakituinen työ]. Et siitä häviäis tää tämmönen vuoden syklissä hermostuneisuuden kasvaminen vuoden loppuu kohti ja sit taas lientyminen, et kyllä se mukavalta tuntuis. Et emmä oo semmonen, et mä nauttisin siitä. -- Että ei mun luonne oo semmonen. Mä tykkään siitä, et se työn sisältö ois just vaihtelevaa, et siitä tulee se jännitys, mut ei siitä, että saanks mä istuu tossa vielä elokuussa.”*

> *”No ei se [määräaikainen työ] mun luonteeseen sovi yhtään. Et mä oon semmonen tasanen enkä nyt mitenkään erityisen paljon pidä muutoksista, ainakaan muutoksien vuoks. Ja vaikka mä puhun haasteista, niin emmä nyt*

tykkää semmosista haasteista, mitä etsitään ympäri maailmaa ja kokeillaan koko ajan jotain uutta.”

Osa puolestaan koki ahdistavaksi ajatuksen siitä, että elämä pitäisi lyödä lukkoon sitoutumalla johonkin työpaikkaan ikään kuin loppuelämäksi. Nämä henkilöt uskoivat määräaikaisen työn olevan oikea valinta heille tässä vaiheessa uraa ja elämää. Esimerkiksi kolmen tai neljän vuoden työsopimuksen koettiin antavan riittävästi turvaa ja samalla riittävän pitkän aikajänteen kehittää itseään jäämättä kuitenkaan polkemaan paikoilleen. Määräaikainen työsuhde tarjoaa myös hyvän mahdollisuuden etsiä itselleen sopivaa työtä, jos ei ole vielä varma siitä, mihin suuntaan haluaa uraansa kehittää. Henkilöt, jotka luottivat vakaasti omaan työllistymiseensä nykyisen työsuhteen päättymisen jälkeen olivat myös innoissaan kaikista eri mahdollisuuksista, joita tulevaisuudella on heille tarjota.

”Mä luulen, et mulle ehkä ei [vakituinen työ ole niin tärkeä], ainakaan tässä vaiheessa. Koska mul ei oo ainakaan tähän mennessä ollu sellasta tavallaan, sitten kun minä tulen isoksi niin minusta tulee palomies, tai sitten kun minä kasvan isoksi... Jotenki mul on ehkä se polku vielä kesken, että mikä on se lopullinen. -- Mua jopa ehkä vähän jännittäis ja pelottais sellanen, että mä kiinnittäisin lukkoon loppuelämäkseni sen, mitä mä teen.”

”Joillain on tää, että kun olen tietyn ikäinen, niin sitten täytyy, että rupeis kaipaamaan jotain sellasta tasasuutta, mut mä en kyl oikeestaan sellasta kaipaa. Mun mielestä sit on myös vapaa lähtemään ja menemään aika helposti, et ei tuu sitä, et täytyy ottaa vastuuta siitä, et hittolainen, nyt mul on oikeesti pysyvä työ, irtisanoudun siitä. Ei oo sitä ongelmaa. Et sen kun lähtee vaan menemään sitte, ku on sopimuskausi ohi tai tulee parempi tarjous.”

”Eihän epävarmuus oo kivaa, mut se on myös semmonen ehkä positiivinen mahdollisuus, et mun elämäntilanteeseeni sopii tällä hetkellä loistavasti, että en halua mitenkään erityisesti sitoutuu mihinkään. Niin mun mielestä on ihan hyvä olla vähän tämmöses liiketilassa koko ajan.”

Osa haastateltavista koki määräaikaiset työsuheet positiiviseksi mahdollisuudeksi oppia uusia asioita sekä kehittää itseään ja omaa ansioluetteloaan. Kaiken kaikkiaan määräaikaisessa työssä osattiin nähdä erilaisia positiivisiakin puolia.

”Jos mä nyt aattelen, ni kyl mä oon ihan valmis määräaikasiinki. Siitä saattaa syntyy aina jotain uutta ja aina oppii jotain.”

”Emmä nää, et se [määräaikaisuus] on pelkästään negatiivista, et se varmaan ainaki mulla jotenki tätä työtä aikatauluttaa, osaa organisoida vähän paremmin.”

Kuten jo edellä kävi ilmi, työntekijän kokemus omasta työllistyvyydestään vaikuttaa siihen, miten paljon työsuhteen määräaikaisuuden nähdään lisäävän epävarmuutta. Mitä paremmaksi

omat työllistymismahdollisuudet koetaan, sitä vähemmän epävarmuutta määräaikaisuudesta aiheutuu, ja sitä positiivisemmin henkilö myös suhtautuu määräaikaisuuteen ylipäänsä. Toisin sanoen, optimistinen näkemys mahdollisuudesta nykyisen työsuhteen jatkumiseen auttaa määräaikaisuuden hyväksymisessä. Silloin määräaikaista työsuhdetta ei ehkä koeta vain irralliseksi pätkäksi, vaan osaksi jatkumoa, joka voi johtaa jopa vakituiseen työsuhteeseen samassa organisaatiossa. Haastateltavat eivät nähneet lähitulevaisuuden työnäkymiä yliopiston sisällä kovinkaan lupaavina, mutta silti suurin osa heistä uskoi omalla koulutuksella ja työkokemuksella saavan töitä tarpeen vaatiessa jostain muualta. Työkokemuksen Helsingin yliopistolta uskottiin olevan vahvuus lähdettäessä etsimään uusia töitä.

> *”Emmä nyt vielä oo osannu pelätä sitä, et mä jäisin työttömäks ainakaan.”*

> *”Yliopiston sisällä se [työllistyminen] riippuu niin siitä tilanteesta, mikä sit on ku mä valmistun, että emmä kyl hirveen luottavainen oo. Mut ehkä tää mun ala on jotenki semmonen, että kyl mä luulisin, et mä jotain työtä löydän ainaki. Et siinä mielessä oon luottavainen, et mä en koe et mä jään työttömäks kauheen helposti.”*

Osa haastateltavista totesi yksinkertaisesti pyrkivänsä olemaan stressaamatta työtilannettaan liikaa. He uskoivat asioilla olevan tapana järjestyä, eikä turha murehtiminen auttaisi asiaa. Tällainen päällisin puolin välinpitämätön asenne saattaa kuitenkin olla myös puolustusmekanismi, jolla pyritään suojautumaan epävarmuuden aiheuttamalta liialta stressiltä.

> *”No ei mul oo mitään sitä vastaan, et jos toi [työsuhde] yliopistolla jatkuu, mut jos ei jatku, ni sit pitää keksii jotain muuta. Tää on nyt vähän tällänen, en nyt kohtaloon usko, mutta sellanen aika näyttää. Emmä jaksa surra nyt sen enempiä.”*

> *”Mä jotenki haluun suhtautuu aika kevyesti tollasiin asioihin. Että jos ei oo töitä, ni kyllä sitä muualtki saa, et turha niit on stressata.”*

Määräaikaisuuteen liittyvää epävarmuutta pyrittiin hallitsemaan myös tekemällä erilaisia varasuunnitelmia, joiden varaan voi laskea siinä tapauksessa, että nykyinen työsuhde päättyy. Suurin osa haastateltavista oli käyttänyt ainakin jonkin verran aikaa sen pohtimiseen, mitä he tekisivät, jos työsuhdetta ei jatkettaisikaan. Varasuunnitelmilla pyrittiin luomaan erilaisia turvaverkkoja ja minimoimaan epävarmuuden negatiivisia vaikutuksia.

> *”Mut emmä koe että, mul on sen verran monta rautaa tulessa muualla, et mä oisin mitenkään epävarma siitä, et mitä tulevaisuus sinänsä tuo tullessaan.”*

> *”Siinä mielessä se [määräaikaisuus] vaikuttaa myös muuhun elämään kyllä, elikkä sitä täytyy miettiä myös, että tää [työsuhteen päättymisen] mahdollisuus*

on ja miten sä sen rakennat. -- Et kylhän se aiheuttaa sen, et pitää rakentaa päällekkäisii suunnitelmia, varasuunnitelmia ja varasuunnitelman varasuunnitelmia – totta kai."

"Mullahan on tähän vuoden vaihteeseen asti ollu koko ajan se toinen työ. Et mä oon aina aatellu, et jos täällä tulee seinä vastaan, ni sit mä vaan jatkan siellä."

Elämäntilanteella oli suuri vaikutus siihen, miten haastateltavat suhtautuivat määräaikaisuuteen. Määräaikaisten työsuhteiden koettiin sopivan paremmin nuorille, jotka vielä etsivät omaa paikkaansa työelämässä. Iän karttuessa työtilanteen toivotaan kuitenkin usein stabiloituvan ja työhön kaivataan enemmän jatkuvuutta ja pysyvyyttä. Toisaalta ajatus siitä, että tietyn ikäisenä pitäisi olla vakituinen työpaikka saattaa juontaa juurensa kulttuurisista normeista ja yleisesti hyväksytyistä käsityksistä. Jos määräaikainen työntekijä siis ajattelee, että hänen iässään pitäisi jo olla vakituisessa työsuhteessa, hän saattaa kokea alemmuudentunteita ja häpeää määräaikaisuudestaan.

"No siis kakskyt vuotta sitte ku mä opiskelin vielä, ni se tuntu ok:lta, niinku saamme lukea lehdistä ja joka paikasta, et nuorille se [määräaikaisuus] ei oo niin ongelma, sillon viel ettii sitä, et mitä mä haluaisin, sillon voi kokeilla asioita ja vähäki raha jostain tuntuu kivalta. Mut just, että kyllä tässä iässä tahtos elämään semmosta pysyvyyttä, jatkuvuutta tossaki suhteessa. -- Jos voisin valita, että haluutko nyt tästä näin vakituisen paperit, ni kiitos, ottasin heti kyllä."

"Varmaan ainaki mitä enemmän ikää tulee ni sitä enemmän tuntuu, et pitäis olla vakituinen työpaikka. Mut nykyinen elämäntilanne on jo sellanen, että työttömäks ei voi jäädä."

"Sinänsä mä en nää määräaikasuudessa, en mä nää et mul pitäs tän ikäsenä olla jo vakituinen työsuhde, ei välttämättä, koska en mä myöskään ikinä haluu jämähtää johonki tiettyyn paikkaan."

Kuitenkin osa niistäkin haastateltavista, jotka pitivät määräaikaista työtä tällä hetkellä sopivana vaihtoehtona itselleen, totesi haluavansa jossain vaiheessa vakituisen työn. Toisin sanoen, määräaikaisten töiden ei koettu olevan optimaalinen ratkaisu pitemmällä tähtäimellä, vaan ennemminkin nykyiseen elämäntilanteeseen sopiva väliaikaisratkaisu.

"Toki se jatkuvuus on myös tärkeetä, että pystyy takaamaan sen, että ois vähän enemmän ku tää sijaisuus, et onhan se tietysti hyvä asia. Mut mulle nyt toistaseks on nää sijaisuudet sopinu ihan hyvin. Mut on se tietysti kiva sit, ku on vähän pidempiaikasempi."

"Emmä koko elämääni haluu määräaikasilla kyl elää--."

"Ei mua se [määräaikaisuus] haittaa. Mut sit taas toisaalta, oishan se hauskaa joskus saada semmonen vakituinenkin [työ]. Mut sanotaan nyt, et ei ehkä viiden

vuoden sisällä, mä ehkä jaksan tämmöstä epämäärästä, mut jossain vaiheessa sitte tietysti vois olla ihan kiva, että olis vähän pysyvämpää."

Etenkin perhevelvollisuudet ja taloudelliset paineet vaikuttivat negatiivisesti määräaikaisuuden kokemiseen. Haastateltavat, joilla oli pieniä lapsia ja asuntolainaa, kokivat suurempia paineita työn jatkumisesta kuin ne, joilla ei ollut samanlaisia vastuita.

"Meil on pienii lapsii ja asuntolainoi, niin kylhän ne täytyy miettiä, ettei nyt voi odottaa ihan kalkkiviivoille. Et sit täytyy ruveta oikeesti kattelemaan jotain muuta."

"Ei se nyt ihan helppoo ollu [heittäytyminen pätkätöiden varaan], mutta ei se nyt loppujen lopuksi suurta tuskaa tuottanu. Mut siinä mielessä, että mun elämäntilanne on nyt sellanen, että mun lapset on lähteny maailmalle, ja mulla on jotenkin semmonen vapaampi tunne, että mä voin ottaa myös taloudellisia riskejä. Että tiedän, että mulla on vähän nuorempia kollegoja, joilla on vielä täyspäivänen tämmönen perhe-elämä menossa ja asuntolainoja ja tällasia, niin ne ei välttämättä uskalla heittäytyä sitte vaikkapa johonki tämmösten epämäärästen apurahojen ja pätkäsijaisuuksien varaan. Että mulle se ei oo niin iso juttu enää."

Edelleen huoli työn jatkumisesta on suurempi, jos henkilö on ainoa tai pääasiallinen tulonsaaja perheessä. Siten myös sellaiset ihmiset, joilla ei ole yhteistä taloutta toisen henkilön kanssa kokevat paineita työn ja palkkatulojen jatkumisesta. Heille on kriittisempää alkaa etsiä uusia töitä hyvissä ajoin ennen kuin edellinen määräaikainen työsuhde päättyy. Jos puoliso sen sijaan ansaitsee hyvin, on helpompi pärjätä ainakin lyhyen aikaa vain toisen tuloilla. Toisaalta, tällaisessa tilanteessa määräaikaisessa työsuhteessa oleva henkilö saattaa tuntea huonoa omaatuntoa tai huolta siitä, että taloudellinen vastuu ei jakaudu parisuhteessa tasaisesti.

"Kyl se varmaan mun miehen hermoo välil kiristää, et kyl siitä tuntus hirmu kivalta varmaan, jos ois toinenki sellanen varma tulonsaaja perheessä. Et se jotenki kasaantuu sen harteille, et kyl se välillä sen pinnaa kiristää. -- Kyllä se varmasti helpottas, jos olis mullaki säännölliset tulot. -- meijän perheen budjetti pysyy kasassa näinkin, mut se ei oo 'fifty-fifty', mikä nyt kuitenki on semmonen ihanne."

"Vaikuttaahan se, että ei oo mitään suurta asuntolainaa, ei oo lapsia ja on puolisko, joka kanssa itsenäisesti, määräaikasessa työsuhteessa hänkin, mut tavallaan, et molemmil on vastuu siitä omasta taloudesta. Niin sillonhan se on hirveen helppoo siin mieles, että voi olla vastuussa vaan itselleen. Mut sitte taas toisaalta siin on se toinen puoli, et jos oikeesti ei oo mitään 'back up' -suunnitelmaa, et sit jos sitä palkkaa ei tuu ja se työsuhde loppuu, ni sitte ei oikeesti tuu mistään mitään rahaa. Et jollain toisella voi olla silleen, et no sitte mä oon vähän aikaa kotona ja toi toinen puolisko maksaa nää ja nää."

Juuri taloudellisen epävarmuuden katsottiin olevan yksi määräaikaisuuden negatiivisimmista puolista. Haastateltavat nostivat esiin määräaikaisen työsuhteen vaikutukset taloudelliseen suunnitteluun. Esimerkiksi asuntolainaa haettaessa määräaikaisuus saattaa muodostua ongelmatekijäksi. Haastateltavat kuitenkin uskoivat määräaikaisten työsuhteiden olevan niin yleisiä tänä päivänä, etteivät ne ole olleet heille ainakaan lopullisena esteenä lainan saamiselle. Silti isot hankinnat, kuten asunnon ostaminen tai vaikkapa lomamatkan varaaminen voivat olla vaikeampia päätöksiä määräaikaisessa työsuhteessa olevalle henkilölle, jolle työsuhteen jatkuminen on epävarmaa ja talous ei ole yhtä vakaalla pohjalla.

> *”Se [määräaikainen työsuhde] vaikuttaa esimerkiks pankkiasioinnissa ja lainanhaussa. -- toi määräaikasuus on jo vähän tommonen trendi, että myöskin pankit ja tämmöset rahotuslaitokset alkaa jotenki hyväksymään sitä, et se ei oo niin suuri ongelma. Siin on itellä sit vaan tietysti riski.”*

> *”Onhan se sellasta yleistä jatkumoiden suunnittelua -- ku ei tiedä onks sit oikeesti palkkaa just sillon vai ei, jos vaikka suunittelee ystävien kanssa jotain matkoja tai tälläsiä näin.”*

4.2 Määräaikaisten työntekijöiden sitoutuminen organisaatioon

Tässä alaluvussa tarkastelen ensin haastateltavien kokemuksia siitä, miten määräaikaisuus vaikuttaa heidän organisaatioon sitoutumiseensa. Tämän jälkeen keskityn kuvaamaan niitä tekijöitä, jotka haastattelujen perusteella voivat selittää määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Pyrin siis tässä alaluvussa myös vastaamaan kolmanteen ja neljänteen tutkimuskysymykseen: *Miten määräaikaiset työntekijät kokevat sitoutuneensa organisaatioon?* ja *Mitkä tekijät selittävät määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista?* Lopuksi palaan vielä haastateltavien kokemuksiin määräaikaisuuden vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen, mutta tällä kertaa siitä näkökulmasta, miten he näkevät oman tulevaisuutensa Helsingin yliopistolla. Toisin sanoen, minkä tekijöiden nähdään mahdollisesti vaikuttavan omiin jäämis- tai lähtöaikeisiin.

Kaiken kaikkiaan määräaikaisuuden vaikutukset sitoutumiseen koettiin hyvin eri tavoin. Osan mielestä määräaikaisuudella ei ollut juuri mitään vaikutusta organisaatioon sitoutumiseen, vaan suurempi merkitys koettiin olevan muilla tekijöillä, kuten esimerkiksi työyhteisöllä, työtehtävillä tai työnantajan tarjoamilla puitteilla. Lisäksi määräaikaisuuden ei myöskään aina nähty olevan työsuhdetta rajoittava tekijä siinä mielessä, että sen ajateltiin voivan johtaa myös vakituiseen työsuhteeseen.

”Ei oikeestaan, mun mielestä se [määräaikaisuus] ei siihen sitoutumiseen kyl vaikuta. Niinku sanottu, just toi työporukan ilmapiiri hoitaa kyl sen osuuden, että se sitoutuminen pysyy.”

”Emmä nää sitä mitenkään sitoutumista rajottavana tekijänä, et on määräaikanen.”

”Kyl mulle on tärkeintä se [työn] sisältö ja se, et se työ on miellyttävää, siin on se oma tietty vapaus. Et ei se kyllä mee se vakituinen [työsuhde] edelle. Mut sitte jos ero ei ois kauheen iso, niin siinä tapauksessa varmaan...”

”Mä oon nyt oikeestaan jollain tavalla tässä tottunu näihin määräaikasiin työsuhteisiin, niin ei välttämättä vaikuta [sitoutumiseen], koska sit taas uuteen työpaikkaan, joka on vakituinen, ni on ehkä vähän myös pelottavaa lähtee. -- sit taas se, että työnhakuilmotus sanoo, että paikka on määräaikanen, ni mulle se ei välttämättä tarkota sitä, et se on määräaikanen, yleensä niin päin. Et jos mä oon tarpeeks hyvä, ni ehkä se ei ookaan määräaikanen.”

Sitoutuminen tuli haastatteluissa esiin ennen kaikkea haluna pysyä Helsingin yliopistossa, vaikka muualla olisi tarjolla paremmin palkattuja tehtäviä tai pitempiä, jopa vakituisia työsuhteita. Lisäksi sitoutumisen koettiin vaikuttavan työntekijän haluun ponnistella organisaation ja sen tavoitteiden eteen. Erittäin sitoutunut työntekijä on valmis panostamaan työhönsä jopa enemmän kuin vaaditaan ja uhraamaan siihen omaa vapaa-aikaansa ilman minkäänlaista lisäkorvausta. Tällainen työntekijä uskoo organisaation tekevän tärkeitä asioita ja hän kokee voivansa omalla panoksellaan vaikuttaa niiden edistämiseen. Työ ja vapa-aika saattaa sekoittua, kun omat henkilökohtaiset arvot ovat linjassa orgaisaation arvojen kanssa. Tätä tukee esimerkiksi Meyerin ja Allenin (2002) tutkimustulos, jonka mukaan korkea affektiivinen sitoutuminen organisaatioon vähentää työn ja perheen/vapaa-ajan yhdistämisestä koettua ristiriitaa. Sitoutunut työntekijä haluaa kuulua osaksi organisaatiota ja työyhteisöä, jossa hän pääsee toteuttamaan itseään ja olemaan tekemisissä samanhenkisten ihmisten kanssa. Ihmiselle on tärkeää kokea kuuluvansa johonkin ryhmään, osaksi jotain suurempaa kokonaisuutta.

Toisaalta määräaikaisten työntekijöiden positiivisia asenteita organisaatiota kohtaan voi osaltaan selittää se, että työntekijät uskovat parantavansa siten omia työllistymismahdollisuuksiaan. He saattavat ajatella voivansa turvata työsuhteen jatkamisen tai mahdollisesti jopa vakinaistamisen osoittamalla sitoutuneensa organisaatioon (De Cuyper ym. 2008). Haastatteluissa tuli esiin, että määräaikaiset työntekijät saattavat kokea joutuvansa ponnistelemaan vakituisia työntekijöitä enemmän osoittaakseen omaa työmotivaatiotaan työnantajalle ja varmistaakseen siten työsuhteen jatkumisen. Kuten jo edellä mainittiin, määräaikaisen työn kuormittavuus johtuu osin työntekijän paineista pitää nykyinen työ ja

osoittaa oma arvonsa työnantajalle (De Cuyper ym. 2008). Osa koki tämän epäoikeudenmukaiseksi.

> *”-- tuntuu et tekee koko ajan vähän enemmän, ku haluu osottaa, et hei kyl mä teen oikeesti hyvin töitä, et mut kannattaa pitää täällä. Ja seki on epäreiluu monta vuotta koko ajan tehä vähän enemmän, ku mitä pitäs vaan sen takii, et pitää osottaa, että mut kannattaa pitää.”*

> *”Mua periaatteellisesti ärsyttää se, että kilpailutettais ihmisiä sillai, että annetaan pätkiä, että tavallaan repivät selkänahastaan enemmän. Et sen takii mä en anna sen ainakaan itteenikään vaikuttaa, ehkä, ainakaan alitajuisesti, koska mä oon periaattellisesti niin sitä vastaan.”*

Työntekijät punnitsevat jatkuvasti organisaation toimien oikeudenmukaisuutta omasta näkökulmastaan (De Cuyper ym. 2008). Määräaikaiset työntekijät perustavat käsityksensä oikeudenmukaisuudesta ennen kaikkea saamiinsa etuihin ja niiden tasapuoliseen jakautumiseen työntekijöiden kesken. Myös oma työpanos suhteutetaan saatuihin hyötyihin ja niiden oikeudenmukaisuuteen. (De Gilder 2003.) On mahdollista, että osa määräaikaisista työntekijöistä jaksaa alkuun ponnistella enemmän osoittaakseen kykynsä, mutta jos työnantaja ei tunnu palkitsevan näitä ponnisteluja millään tavalla, esimerkiksi antamalla viitteitä siitä, että työntekijällä olisi mahdollisuus etenemiseen tai vakituiseen työsuhteeseen, työmotivaatio lopahtaa pitemmällä tähtäimellä. Tämä ei kuitenkaan välttämättä tarkoita sitä, etteivätkö yksittäiset mielenkiintoiset työtehtävät voisi motivoida työntekijää. Silloin motivoivana tekijänä on kuitenkin todennäköisemmin itsensä kehittäminen kuin työnantajan edun ajaminen.

> *”Se on alussa ollu noin päin, et ponnistelen, et nähdään, et tosta on johonkin ja näin. Mut sit se on kääntyny kyllä niin päin, tai siis mä oon alkanu suhtautua vähän skeptisesti siihen, et ihminen vois ns. tehdä itsensä tarpeelliseks, se on semmonen klisee. -- Toi on vähän semmonen, millä saadaan ihmiset vaan tekemään kaikkensa johonki, tai varsinki nuoret. Että kyl se on vähän kääntyny sillä lailla, mulle on nyt selvinny, että mä koitan tonne päin, mä koitan siinä kaikkeni, mut en katkase siltoja tänne päinkään. Vaan just voi olla, et täs syntyy jotain semmosta, et mä edelleen oisin täällä. Mut mä tahtosin vähän eri tehtäviin. Et nää kyl tietää jo, mitä mä osaan tässä suhteessa, et mä en koe siinä semmosta näyttämisen tarvetta ja pusertamisen tarvetta.”*

Määräaikaisuudella saatetaan siis kokea olevan myös negatiivisia vaikutuksia sitoutumiseen. Haastatteluissa nousi esiin ajatus siitä, että hyvästä työstä tulisi palkita jatkamalla työsopimusta mahdollisuuksien puitteissa. Jos työsopimusta jatketaan aina uudella vuoden tai jopa alle vuoden pätkällä, työntekijä voi kokea, että työnantaja ei ole valmis ottamaan hänestä vastuuta ja panostamaan hänen tulevaisuuteensa organisaatiossa. Tämä voidaan puolestaan

kokea psykologisen sopimuksen rikkomisena: epätasapaino oman ja työnantajan panoksen välillä voi johtaa heikentyneeseen sitoutumiseen. Käytännössä tämä saattaa näkyä esimerkiksi matalampana työmotivaationa ja heikompana työpanoksena. Jos omalla työpanoksella ei koeta olevan vaikutusta työsuhteen jatkumiseen, saattaa omien resurssien allokoiminen esimerkiksi itsensä kehittämiseen ja oman työllistyvyyden parantamiseen tuntua mielekkäämmältä kuin ponnistelu organisaation tavoitteiden eteen. Tällainen tilanne voi silti olla työntekijän työmoraalin ja ammatti-identiteetin vastainen ja aiheuttaa ristiriitaisia ajatuksia ja tunteita.

> *”Helsingin yliopisto, no siis emmä sinänsä halua palvella tätä jonakin tämmösenä kirkkona, mut totta kai mä tekisin parhaani [jos olisin vakituisessa työsuhteessa]. Et nyt se on vähän semmosta, et -- tässä mä nyt hoitelen joten kuten näitä hommia. Et kyllä se selvästi on menny silleen, että joten kuten tärkeimmät.”*

Määräaikaiset työntekijät, jotka luottavat organisaation lopulta tarjoavat heille vakituista työsopimusta suhtautuvat todennäköisesti positiivisemmin organisaatioon (McDonald & Makin 2000). Positiiviset odotukset tulevaisuuden työllistymismahdollisuuksista organisaatiossa perustuvat ennen kaikkea oikeudenmukaiseen kohteluun ja sosiaaliseen tukeen, jotka realisoituvat henkilöstökäytäntöjen kautta. Konkreettiset lupaukset työsuhteen jatkamisesta osoittavat, että organisaatio on valmis sitoutumaan määräaikaisiin työntekijöihin ja ottamaan vastuuta heistä. (Mauno ym. 2005, 232.) Toisaalta tulevaisuuden työmahdollisuuksia koskevien lupausten tulee olla ennen kaikkea realistisia luottamuksen säilyttämiseksi (De Witte & Näswall 2003). Haastateltavat kokivat epäoikeudenmukaiseksi sen, että määräaikaiset työntekijät saattavat tehdä hyvinkin laadukasta ja hyvää työtä, mutta silti heidän työpanostaan ei välttämättä palkita työsuhteen jatkamisella. Haastateltavat eivät myöskään uskoneet voivansa omalla työpanoksellaan vaikuttaa työsuhteen vakinaistamiseen jäykästä yliopistohierarkiasta johtuen. Siten osa heistä koki oman ja työnantajan panoksen olevan epätasapainossa keskenään. Jos työntekijä kokee organisaation epäonnistuneen täyttämään oman velvollisuutensa, hänen sitoutumisensa todennäköisesti laskee.

> *”-- jotenki tulee myös semmonen olo, et se, joka tarjoo vakituista on myös valmis ottamaan sen vastuun musta. Että se luottaa ja ottaa mut töihin.”*

> *”Kylhän se tietty semmonen lojaliteetti suuntaan ja toiseen olis hyvä. Et työnantaja pitää minut töissä, jos mä teen hommani hyvin, ja se pystyy. Se ois tietysti hyvä.”*

Seuraavaksi tarkastelen lähemmin niitä tekijöitä, jotka aineiston analyysin perusteella selittivät haastateltavien sitoutumista Helsingin yliopistoon. Näitä tekijöitä olivat: 1)

mielekkäät työtehtävät ja organisaation tarjoamat puitteet työn tekemiselle; 2) koettu autonomia ja kontrolli; 3) työyhteisö ja sosiaalinen tuki; 4) kehittymis- ja etenemismahdollisuudet; 5) palkitseminen; 6) yksilön identifioituminen organisaatioon; sekä 7) määräaikaisiin työsuhteisiin liittyvät käytännöt. Erityisen tärkeää on työntekijän kokemus siitä, että oikeudenmukaisuus toteutuu kaikissa edellä mainituissa asioissa. On kuitenkin hyvä mainita, että halusin keskittyä tässä tutkielmassa ennen kaikkea niihin sitoutumista selittäviin tekijöihin, joihin organisaatio voi itse vaikuttaa henkilöstöjohtamisellaan. Rajasin siis tarkastelun ulkopuolelle esimerkiksi erot työntekijöiden normatiivisessa sitoutumistaipumuksessa.

4.2.1 Työtehtävät ja puitteet työn tekemiselle

Usein oletetaan, että määräaikaisten työntekijöiden työ ei ole yhtä haastavaa kuin vakituisilla työntekijöillä. Toisin sanoen, heidän työtehtäviensä ei ajatella olevan yhtä vahvasti sidoksissa organisaation ydintoimintaan ja olevan yhtä tärkeitä organisaation kilpailukyvyn kannalta. Määräaikaisten työntekijöiden sitoutumisen kannalta olisi kuitenkin olennaista, että he kokisivat kuuluvansa organisaation ydinhenkilöstöön. (Mauno ym. 2005.) Siten on tärkeää, että he pitävät työtään merkityksellisenä ja näkevät sen yhteyden organisaation tavoitteisiin. Lisäksi työn sisällöllisen haastavuuden on todettu vaikuttavan positiivisesti työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen (ks. Meyer ym. 2002).

Tässä mielessä tutkimuksen tapausorganisaatio ei vastaa ns. tyypillistä tilannetta. Haastateltavat eivät nimittäin kokeneet määräaikaisuuden rajoittavan yliopistolla työn mielekkyyttä tai työtehtäviä. He eivät myöskään kokeneet olevansa ikään kuin toisen luokan kansalaisia vakituisiin työntekijöihin verrattuna. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että mielenkiintoiset työtehtävät ja mahdollisuus kehittymiseen lisäävät sitoutumista yliopistoon. Mitä enemmän mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen saa, sitä todennäköisemmin haluaa pysyä yliopistolla työsuhteen laadusta riippumatta. Etenkin tutkijat ja opettajat korostivat, että työsuhteen vakituisuus ei mene tärkeysjärjestyksessä mielenkiintoisen työn edelle. Osa toi esiin sen, etteivät he näe syytä etsiä aktiivisesti muita töitä niin kauan, kuin työtehtävät pysyvät mielekkäinä, ja työssä pääsee kehittämään omaa osaamistaan ja ikään kuin kasvattamaan ansioluetteloaan. Myös määräaikaisessa työsuhteessa olevat tutkijat ja jatko-opiskelijat voivat kerryttää omien julkaisujensa määrää, joka jää heidän pääomakseen, vaikka itse työsuhde yliopistolla päättyisikin. Tämä näkökulma liittyy ajatukseen oman markkina-arvon ja työllistyvyyden ylläpitämisestä ja parantamisesta.

”-- tätä [työtä] ajaa jotenki enemmän semmonen sisäinen motivaatio, mitä mä oon kokenu aikasemmin koskaan.”

”Yliopisto organisaationa ei oo mulle mitenkään semmonen hieno asia silleen, että ihanaa mä saan olla töissä yliopistolla ja se ois jotenki hienoo. Mun mielestä se on ihan kiva, et on joku semmonen instanssi, joka ikään ku järjestää, mut kyl se mikä mua tässä nimenomaan kiehtoo on se sisältö eli se substanssipuoli ja se, että pääsee opettamaan niitä muille ja pääsee kehittämään niitä muita.”

”Työ palkitsee kyl joo tähän mennessä. Se, et on päässy oppimaan paljon.”

”Pääsääntösesti kyl olen kaikille sanonut aina, et oon semmoses työssä, mikä on lähellä sitä omaa, en nyt tiedä, et ehkä ihan unelma-, tai unelmatyötä joo. Joitain asioita jos korjais, ni kyl sitte ois varmaan aika semmonen unelmajuttu.”

Haastateltavat toivat esiin myös oman työn merkityksellisyyden. Sitoutumisen kannalta on tärkeää kokea, että omaa työtä arvostetaan ja työpanoksella on merkitystä.

”Tietyllä tavalla semmonen asiantuntija-asema, et mä osaan ne kehumatta parhaiten täällä. Et sit saa, miten sen nyt sanois, olla semmonen johon luotetaan ja jonka osaamista arvostetaan.”

On myös olennaista, että työntekijät kokevat organisaation tavoitteiden olevan tärkeitä. Haastateltavien mielestä yliopiston perustehtävä on erittäin tärkeä ja yliopistolla tehdään hyvää ja laadukasta tutkimusta, joka edesauttaa suomalaista yhteiskuntaa. Erityisesti opettajat ja tutkijat pitivät omaa työpanostaan tärkeänä opetuksen ja tutkimuksen edistämisen kannalta, ja omalla työpanoksella koettiin voitavan edistää keskustelua itselle tärkeistä aiheista.

”-- kyl mulle on itseasiassa tärkeetä olla paikassa, jossa koulutetaan tulevia opettajia. Mä koen sen semmosena paikkana, missä mä pääsen vaikuttaa mulle tärkeisiin asioihin. -- Että se paikka, mitä mä saisin tehä, et se taas liittyis jotenki siihen mun intressiin ja osaamisalaan ja ydinosaamisalueeseen. Et mä oon tutkijakoulutettava, mutta myös opettaja. Et silleen mä oon tääl Helsingin yliopiston sisällä varmaan ihan oikeessa paikassa.”

Suurin osa haastateltavista koki, että määräaikaisuudella ei ole suoranaista vaikutusta työmotivaatioon ja siihen, kuinka suurella panoksella työt tekee. Suurempi vaikutus koettiin sen sijaan olevan juuri mielenkiintoisilla työtehtävillä ja työn sisällöllä.

”Kyl mä oon mielestäni tehny kaikki kesätyöt, jotka on kolme kuukautta määräaikaset, ihan samalla motivaatiolla aina. Ja jos motivaatio on ollu alhainen, ni se ei oo ollu siitä määräaikasuudesta johtuen tai siitä, et mä tiedän et kohta mä lähen täältä. Ei se siitä oo. Se on vaan siitä työtehtävästä sitte. Et jos joskus on tylsää ni sit on tylsää, ja se ei vaihdu siitä vaik ois vuoden pesti tai ikuinen pesti.”

Määräaikaisuus saatetaan myös kokea positiiviseksi kannustimeksi kehittää itseään ja osoittaa kykynsä.

> *”Ehkä se vaikuttaa siihenki, et haluu sitte jos on määräaikanen, ni mitä enemmän sä kehityt ni sitä enemmän sulle aukee sitte näitä myös vakituisia paikkoja. Että siinä on semmonen buusti siihen kehittymiseenki, et sit voi päästä palkoille ja vakituiseksi tänne.”*

Toiset haastateltavista olivat kuitenkin tyytymättömämpiä nykyisiin työtehtäviinsä, ja tämä näkyi selkeästi heidän sitoutumiseen liittyvässä puheessaan negatiivisempana sävynä. Työntekijä, joka ei pääse työssään kehittymään, saattaa kokea määräaikaisuuden negatiivisemmin, mikä puolestaan voi vaikuttaa heikentävästi organisaatioon sitoutumiseen. Toisaalta, mitä heikommiksi työntekijä kokee omat työllistymismahdollisuutensa, sitä helpommin hän ehkä takertuu nykyiseen työpaikkaansa ja toivoo saavansa jatkaa siellä.

> *”Mä en ole koulutustani vastaavassa työssä. Mä pystyisin parem… tai siis muuhunkin. -- kyllä siitä [työstä] nyt jotain tyydytystä saa, mutta ei nyt semmosta, et mä ajattelisin tekeväni tätä loppuikäni. -- Et tää on tämmönen, että parempia aikoja odotellessa.”*

Vaikka työn sisältö nähtäisiin tärkeimpänä sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä, niin silti mielenkiintoiset työtehtävät eivät kaikkien kohdalla korvaa vakaata työsuhdetta.

> *”Kyl mä sitä [työn] sisältöä ehkä kaikista eniten [punnitsen], mut tää ei tarkota sitä, että siellä ketkä suunnittelee, miten joku organisaatio toimii, ni aattelee, et voi pitää pätkätöissä, koska ne haluaa vaan tätä sisältöö. Et ne on niin pää pilvissä, et ne ei tajuu, kuinka niitä kupataan koko ajan. Mut silti mä oon tämmönen maailmanparantaja tavallaan, että siinä mielessä vähemmälläki aineellisella edulla saa sen ihmisen pysymään siinä. Että sisältö ensin ja sitte pysyvyys. Mutta ottasin kyllä hyvin mielelläni sen pysyvyyden siihen lisäksi.”*

Toisaalta haastatteluista kävi myös ilmi se, että monet olivat hyväksyneet työn yliopistolla olevan projektiluonteista ja sen tarkoittavan jatkossakin määräaikaisia työsuhteita. He siis näkivät vakituisen työsuhteen ikään kuin vaihtoehtoiskustannuksena mahdollisuudelle tehdä mielenkiintoista työtä. He olivat hyväksyneet pätkäisyyden kuuluvan työn luonteeseen ja ymmärtäneet, että asian murehtiminen ei tule muuttamaan sitä tosiasiaa, että he joutuvat todennöisesti jatkossakin työskentelemään määräaikaisissa työsuhteissa halutessaan jatkaa yliopistolla. Kenellekään haastateltavista ei ollut tullut yllätyksenä, että työsuhteet yliopistolla ovat ainakin uran alkutaipaleella aina määräaikaisia.

> *”Se vaan on niin, että semmonen just väitelly tohtori ei yliopistolta vakituista paikkaa saa. Se pitää mun mielestä sitte hyväksyä sen mukana, jos jää tänne.”*

> *”-- sitä aattelee, et okei, tää tulee todennäkösesti olemaan tällästä, koska mä haluan tehdä tutkimustyötä sun muuta. Et jos se tulee olee ulkopuolisella rahotuksella, ni se on aina pätkää. Et ennen ku mihinkään saa sit silleen jalkaa oven väliin, et sais oikeesti vaikka jonkun jopa viiden vuoden vakaamman kauden, niin siihen kyllä tosiaan voi mennä aikaa.”*

> *”-- sitä aattelee, että se [vakinaistaminen] ei oo mahdollista, ni sitä ei ehkä ajattele, et onks se tärkeetä vai ei. Et eletään nyt näillä spekseillä mitä on.”*

Työsuhteiden määräaikaisuuden koettiin asettavan haasteen työn jatkuvuudelle. Haastateltavista opettajat nostivat esiin sen, että kurssien ja opintojaksojen kehittäminen vaikeutuu, kun niitä opettaa joka kerran eri ihminen. Tieto ei siirry opettajalta seuraavalle, jos henkilö ei itse ole aktiivinen tilanteessa. Haastateltavat kokivat turhauttavaksi sen, että opetusta ei päästä kehittämään pitkäjänteisesti nykyisellä systeemillä, vaan samat virheet saatetaan toistaa kerta toisensa jälkeen, kun tieto ei siirry jouhevasti eteenpäin. Yliopistolta toivottiin parempaa prosessia tiedon tallentamiseen ja siirtämiseen opettajalta toiselle. Toisaalta positiivisena pidettiin sitä, että kukin opettaja saa ottaa paljon vastuuta kurssien suunnittelusta. Edelleen haasteksi määräaikaisuuden näkökulmasta nousee kuitenkin se, että tieto sijaisuuksista tulee usein viime tingassa, jolloin aikaa opintojakson suunnittelulle jää hyvin vähän suhteessa siihen, että kurssin kasaamisen joutuu usein aloittamaan alkutekijöistään.

> *”Ilman muuta [määräaikaisuus vaikuttaa työhön]. Se vaikuttaa siihen, että kun ei tiedä, että tekeeks sitä samaa vuoden kuluttua. Niin alkuun oli tietysti aika paljon semmosta, niinku mä sanoin, et tää noudattaa semmosta hätätilapedagogiikkaa, et yritetään selvitä tästä kurssista nyt tällä lailla. Ja ’who knows’ kuka sitä ens syksynä opettaa tai ens keväänä opettaa ja se tekee sitte taas omia ratkasujaan. Et kyllä siitä sitten aika nopeesti sellanen pitkäjänteinen opintojakson kehittäminen pysähtyy. Koska aina ku tulee uus, niin se joutuu tavallaan, menee useampi vuos, et se ottaa sen homman haltuun ja pääsee kehittämään sitä.”*

Kuten seuraava sitaatti osoittaa, määräaikaisten työsuhteiden yleistyminen synnyttää myös huolen organisaation muistista ja sen säilyttämisestä. Määräaikaisten työntekijöiden mukana saattaa siirtyä arvokasta tietotaitoa pois organisaatiosta, ellei tiedon siirtämiseen ole olemassa toimivia prosesseja. Siinäkin tapauksessa implisiittisen tiedon siirtäminen on erittäin hankalaa. (Gallagher & McLean Parks 2001.)

> *”Toki mä toivon, että mä voin tähän jäädä, koska nyt mä oon tehny kaks sijaisuuspätkää ja on jo jonkin verran käsitystä siitä, että miten täällä vois esimerkiks opetusta kehittää hyvinki pienillä asioilla. -- Et onko mulla tuntiopettajana velvollisuutta [välittää tietoa eteenpäin], ei ehkä velvollisuutta, jos ei ole omaa velvollisuudentuntoa ja halua edesauttaa sitä seuraavaa. Mut se*

> *on tietysti hirveen pätkittäistä, mikä johtaa siihen, et ku ei oo jatkuvuutta, ni kehityksen eteenpäin vieminen on tosi paljon vaikeempaa, jokainen keksii sen pyörän aina uudestaan. -- Mut se on enemmän ittestä kiinni, miten se sijainen haluaa osallistua sen seuraavan kehittämiseen."*

Haastatteluista kävi ilmi, että myös työnantajan tarjoamat puitteet työn tekemiselle ovat yksi sitoutumiseen vaikuttava tekijä. Helsingin yliopiston koettiin tarjoavan loistavat puitteet esimerkiksi tutkimuksen tekemiselle, sillä tutkijoilla on pääsy yliopiston kirjastoon, tietokantoihin jne.

> *"Tääl on kuitenkin tosi hienot fasiliteetit siis siinä mielessä, et jos mä kaipaan jotain teknistä tukea tai laitteistoa tutkimuksen tekemiseen, niin se on saatavilla."*

Toisaalta oman työtilan puuttuminen voi vaikuttaa negatiivisesti organisaatioon sitoutumiseen. Osa haastateltavista toi esiin sen, että määräaikaisessa työsuhteessa ei esimerkiksi viitsi tuoda henkilökohtaisia tavaroitaan työhuoneeseen, kun lähtö saattaa olla ennen pitkää edessä. Oman tilan puuttuminen vaikeuttaa kotiutumista, kun järjestely tuntuu vain väliaikaisratkaisulta.

> *"Silläki on vaikutusta, et on oma työhuone. Se kyllä vois sanoa kans sitouttaa siihen työyhteisöön ihan, koska sillon ensimmäinen vuosi, ku mä olin tuntiopettaja eikä mul ollu ees avaimia, et mä sain koko aika kysellä muilta, et voisko joku päästää mut johonki luokkaan, mul ei ollu mitään missä mä pidän omia tavaroita, mä tunsin olevani joku ihan vaan sellanen vieraileva tähti. Et kylhän se muuttu ihan erilaiseks sitte, ku sai puolikkaan työhuoneen."*
>
> *"Mä en esimerkiks uskalla tuoda tänne kirjoja, ku sit mä joudun ehkä roudaamaan ne takasin ja semmosta. Se on vähän semmonen, että saat katsella ikkunasta vielä, mutta kuinka kauan."*

4.2.2 Autonomia

Määräaikaisilla työntekijöillä on usein vähemmän autonomiaa ja kontrollia työnsä sisältöön liittyvissä päätöksissä kuin vakituisilla työntekijöillä (Ashford ym. 1989). Tämä saattaa olla ongelmallista, sillä koettu autonomia ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ovat tutkimusten mukaan yhteydessä korkeampaan organisaatioon sitoutumiseen (ks. Mayer ym. 2002). Haastatteltavat kuitenkin korostivat, että yliopistolla sekä määräaikaisilla että vakituisilla työntekijöillä on yhtäläiset oikeudet päättää työhönsä liittyvistä asioista. Autonomia ajankäytön ja oman työn suunnittelun suhteen koettiin yhdeksi Helsingin yliopiston parhaista puolista työnantajana. Haastateltavat kertoivat arvostavansa vapautta

saada järjestää omat työaikansa itse parhaaksi kokemallaan tavalla sekä tehdä töitä halutessaan myös työpaikan ulkopuolella. Yliopisto sallii yksilölliset ratkaisut ja arvostaa työntekijöiden kykyä tehdä hyviä ratkaisuja itsensä kannalta. Tällainen jousto mahdollistaa esimerkiksi työn ja opiskelun tai työn ja perheen saumattomamman yhteensovittamisen, minkä on osoitettu korreloivan positiivisesti organisaatioon sitoumisen kanssa (ks. Meyer ym. 2002). Siten työn ja muiden elämän osa-alueiden yhdistämisen onnistuminen voi ainakin osin tasapainottaa niitä negatiivisia puolia, joita määräaikaisuuteen koetaan liittyvän.

> *”-- pidän siitä, et saa tehdä töitä minä päivänä hyvänsä mihin aikaan päivästä hyvänsä. -- sieltä [yliopistolta] löytyy riittävän yksilöllisiä ratkasuja suorittaa sitä työtä, et tavallaan saadaan työntekijöistä irti se paras mahdollinen -- koska kaikki ei asetu samaan muottiin. Ja jotenki tämmösessä yliopistollisessa työssä se on oikeestaan edellytys, et voidaan toimii, koska me ollaan kaikki niin erilaisia. Toiset tykkää tehä töitä öisin ja toiset päivisin, et silleen ei voi pakottaa kaheksast neljään ketään, vaan riittävästi liekaa.”*
>
> *”Tääl suhtaudutaan hirveen hyvin ja ymmärtäväisesti tähän opiskeluun. Että vaikka palkka nyt on huono -- mutta sit muuten tää tukee tosi paljon. Et sikäli mä voisin jatkaa jopa tämmöses roikkumistilanteessa, koska se edistäis tätä opiskeluu.”*
>
> *”Seki on iso juttu täällä, et melkein kaikki on naisia ja melkein kaikil on lapsia, ja tää on hyvin semmonen lapsiystävällinen, et ymmärretään kaikki lapsiin liittyvät jutut. Et esimerkiks tämmönen osa-aikasuus ja tämmöset oli hyvin ymmärtäväisiä.”*

Autonomia koskee ennen kaikkea opetus- ja tutkimushenkilöstöön kuuluvia työntekijöitä ja heillä vapaus ulottuu myös työn sisältöön. Arvokkaaksi asiaksi koettiin esimerkiksi se, että tutkijoilla on hyvin vapaat kädet valita omat tutkimusaiheensa. Opettajilla ja tutkijoilla on käytössä kokonaistyöaika eikä ajankäyttöä valvota, ja siten kukin on itse vastuussa oman työnsä tuloksista. Työ on itsenäistä ja siinä pääsee toteuttamaan itseään. Myös määräaikaisille työntekijöille annetaan samassa suhteessa vastuuta työn sisällön ja organisoinnin suhteen kuin vakituisille työntekijöille. Kun määräaikaiset työntekijät kokevat organisaation kohtelevan kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti, he kokevat todennäköisemmin itsekin kuuluvansa organisaation ydinhenkilöstöön, millä puolestaan on positiivinen vaikutus organisaatioon sitoutumiseen (McDonald & Makin 2000).

> *”-- semmonen vapaus, että jos vaan perustelee tarpeeks hyvin ja saa rahotusta, niin voi tehä semmosta tutkimusta, kun ite haluaa --.”*
>
> *”Mä luulen, että mä en tuu koskaan olemaan näin vapaa mun tulevassa työurassa.”*

Toisaalta useat haastateltavat luonnehtivat autonomian mukanaan tuoman vapauden olevan samalla sekä yksi positiivisimmista että negatiivisimmista asioista yliopistolla: joissain tilanteissa korkean autonomian uskottiin voivan johtaa myös työntekijän ylikuormittumiseen ja uupumiseen. Varsinkin uusille työntekijöille autonomian mukanaan tuoma vastuu voi olla myös pelottavaa, kun ohjaus työnantajan puolelta on hyvin vähäistä. Vapaus tarkoittaa samalla sitä, että työntekijät joutuvat pitkälti itse määrittelemään oman roolinsa ja sen rajat. Jos rajoja ei uskalleta vetää tarpeeksi tiukasti, niin työntekijä päätyy kuormittamaan itseään yli omien resurssiensa. Työn kuormittavuus koettiinkin yhdeksi yliopistolla työskentelemisen negatiivisimmista puolista. Työn kuormittavuuden nähtiin olevan yhteydessä määräaikaiseen työsuhteeseen siinä mielessä, että työssä ei välttämättä pääse koskaan sellaiseen rutiinivaiheeseen, jossa useammat asiat luonnistuisivat suuremmitta ponnisteluitta. Esimerkiksi tuntiopettajat joutuvat usein hyvinkin lyhyellä varoitusajalla valmistelemaan kursseja, joista heillä ei ole aikaisempaa kokemusta. Kurssit eivät myöskään välttämättä muodosta sellaista järkevää kokonaisuutta, josta olisi jotain synergiaetuja. Opetettavat kurssit vaihtelevat paljon sen mukaan, kuka professori on milloinkin tutkimusvapaalla. Siten samaa kurssia ei välttämättä pääse opettamaan kuin kerran, jolloin valmistelutyö on aina aloitettava nollasta.

> *”Välillä ajoittain [koen työn] tosi kuormittavana. Että vuosi sitte tähän aikaan mä menin esimiehen kanssa keskustelemaan ja sanoin, et tätä vauhtia musta ei oo enää opettamaan, mä en jaksa tulla tänne syksyllä enää, et on pakko vähentää. -- Et kyllä täällä saa tappaa ittensä työllä ihan rauhassa jos haluaa. Että itestä se täytyy sitte lähteä, et sanoo, et mä en nyt pysty tähän, tämän enempään.”*
>
> *”Se on yksi aivan ihana asia, että täällä ei kytätä työntekoa eikä ajankäyttöä. Et se on nyt jokaisen oma asia missä ja millä tavalla sitä työtä tekee. Mutta sit se jää omalle vastuulle se rajojen vetäminen, et missä vaiheessa lopettaa, et on jotain muutakin elämää ku tää työn teko. Et se on ehkä se haasteellisin, et tää tuppaa valtaamaan koko elämän.”*
>
> *”Just joku tämmönen pitkän linjan kehittäminenki, ni se vaatii hirveesti sellasta oma-alotteisuutta ja sitä on joskus pahoina päivinä vaan jostain kaivettava. Et välillähän se on tosi kiva, et on vapaat kädet, mut välillä se on taas tosi hankalaa.”*

Haastateltavat toivat esiin oman ajan allokoimisen ja puolustamisen haastavuuden yliopistolla. Esimerkiksi väitöskirjaa työstävät jatko-opiskelijat kokivat haasteelliseksi sen, että aikaa jäisi riittävästi oman väitöstutkimuksen tekemiseen muiden projektien ohella. Osa haastateltavista oli osa-aikaisessa työsuhteessa, mutta koki silti tekevänsä töitä lähes kokoaikaisesti. Tämän koettiin johtuvan mm. työn projektiluonteisuudesta, joka aiheuttaa sen,

että lähestyttäessä projektin aikarajaa projektityöntekijät saattavat joutua tekemään töitä lähes vuorokauden ympäri tunteja laskematta. Työntekijä ei myöskään aina tiedä onko hän mukana saattamassa projektia loppuun, jos projekti jatkuu, mutta työsuhde ei. Tämä puolestaan saattaa laskea työmotivaatiota, kun työn hedelmistä ei päästäkään välttämättä nauttimaan kovasta uurastuksesta huolimatta.

> *”Sitten on työnantaja, jolla on omat intressit ja mulla tulee myös työtehtäviä yliopiston puolelta. Ni semmonen ristipaine jotenki, et miten sais pidettyy sen oman tonttinsa. Et kuitenki se oma väitöskirja, jonka tekeminen on mun pääasia, pysyis siinä, et se etenis.”*

> *”Tääl on enemmän taipumus siihen, että menee tunnit överiks, kun että saanko täytettyy työvelvollisuuden. Ni ehkä se kans on semmonen, mitä on mietitty aika paljon, et tavallaan jos oikeudenmukasesti jotkut ihmiset pitäs vaikka lomia, ni he voiski jäädä nytte.”*

> *”Kylhän se [määräaikaisuus] nyt vaikuttaa johonki tutkimusprojekteihin niin, että mähän en tiedä, et oonko mä täällä enää lopettamassa tätä projektii vai jääkö tää mun osalta kesken.”*

Haastateltavat toivat esiin toiveen siitä, että yliopisto ja esimiehet puuttuisivat enemmän työn delegoimiseen ja työroolien määrittelemiseen. Nyt molempien koettiin olevan lähes täysin työntekijöiden itsensä vastuulla, minkä uskottiin helposti johtavan liian suureen työtaakkaan. Työnkuvan ja siihen liittyvien velvoitteiden selkeä määritteleminen helpottaa huomattavasti työn suunnittelua ja omien resurssien jakamista. Työroolin ja vastuiden monitulkintaisuuden on myös todettu olevan yhteydessä alhaisempaan organisaatioon sitoutumiseen (De Witte & Näswall 2003). Esimerkiksi Meyer ym. (2002) havaitsivat työroolin epäselvyyden korreloivan negatiivisesti affektiivisen sitoutumisen kanssa. Työntekijä voi kokea työnantajan odotusten täyttämisen vaikeaksi, jos hänelle on epäselvää, mitä organisaatio oikeastaan odottaa häneltä. Silloin henkilö voi olla epävarma myös siitä, onko nykyinen suoritustaso riittävä säilyttämään työpaikan. (Greenhalg & Rosenblatt 1984, 442.)

> *”No se [rajan vetäminen] on oikeestaan ollu mun itteni määriteltävissä. Että ehkä se vois olla ihan hyvä tietää, että missä ne rajat sit loppupeleissä menee. Et jos sit ite aina sitä rajaa piirtää, niin siin voi joskus tulla se ongelma vastaan, et nyt se meniki väärään paikkaan.”*

> *”Että on sit kuitenki semmoset selkeet raamit, että mitä meille kuuluu, koska muuten sitä kokee ehkä olevansa vähän niinku tuuliajolla --.”*

4.2.3 Työyhteisö ja sosiaalinen tuki

Henkilösuhteiden ja työtovereiden asenteiden on todettu olevan yksi sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä (ks. Meyer ym. 2002). Myös kaikki haastateltavat kertoivat työyhteisön olevan erittäin tärkeä tekijä työssä viihtymisen ja sitoutumisen kannalta. Monet mainitsivat juuri työyhteisön olevan se tekijä, jonka vuoksi he haluaisivat jatkaa yliopistolla ja jota tulisi eniten ikävä, jos työsuhde päättyisi.

> *”Tykkään hirveesti tästä työyhteisöstä, tää on loistava. Harmittaa suorastaan joskus tehä töitä kotona -- ne on ihan onnenpäiviä välillä, ku tulee tänne, et ihanaa taas nää ihmiset on tässä.”*

> *”Meil on niin hyvä työyhteisö, et se on iso syy siihen, minkä takii tääl tykkää olla.”*

Lähipiirin koettiin olevan tärkeä tuki, kun monet ovat samassa epävarmassa tilanteessa. Toisaalta työyhteisö muodostaa myös tärkeän ammatillisen tukiverkoston. Esimerkiksi sellaiset haastateltavat, jotka eivät olleet täysin tyytyväisiä työtehtäviinsä, kokivat kuitenkin saavansa yliopistolla työskentelystä paljon irti juuri työyhteisöön kumuloituneen tiedon kautta, josta pääsee ammentamaan myös itselleen uutta osaamista. Yliopiston sisällä ja sen kautta pääsee verkostoitumaan mielenkiintoisten ihmisten kanssa.

> *”Ihan ehdottomasti tää tämmönen ilmapiiri, missä saa keskustella niist aiheista ja muutenki saa olla tekemisissä niitten aiheitten kanssa, jotka kiinnostaa itteään ja puhuu ihmisten kanssa, jotka on myös kiinnostuneita niistä, niin sehän on aivan loistavaa.”*

> *”Tääl on sosiaalisia kontakteja, keiden kanssa voi jakaa kokemuksia, ja jos on huono päivä, niin he tietää mistä puhuu, kun tekevät itteki samanlaista. Joo, kyl se on tosi tärkeetä.”*

> *”Se on ehkä yks, minkä takii mä oon viihtyny tääl niin kauan, että tääl saa niin paljon semmosta asiantuntijoilta hyötyy ja kuulee asioita ja oppii paljon. Et joskus mä oon ajatellu, et se vähän kompensoi sitä, et palkka on matala täs vaiheessa, et saa kuitenki semmosta tulevaisuutta varten.”*

Voimakas yhteishenki tekee osaltaan organisaatiosta lähtemisen vaikeammaksi, ja lähdöstä saatetaan tuntea jopa huonoa omaatuntoa, jos se lisää jäljelle jäävien ihmisten työtaakkaa. Meyerin ja Allenin (1991, 76) mukaan työntekijöiden pyrkimys tasapainottaa oma työpanos suhteessa organisaatiolta saatuihin hyötyihin ja sen tarjoamiin positiivisiin kokemuksiin saattaa olla syy siihen, miksi affektiivisesti sitoutuneet työntekijät ovat valmiita ponnistelemaan organisaation menestymisen eteen. Tämä tulee esiin seuraavassa sitaatissa, jossa haastateltava kokee haluavansa ikään kuin korvata organisaatiolle ja työyhteisölle sen tarjoamat positiiviset kokemukset.

> *”-- sitoutuminen on työhön aika paljon, mut aika paljon myös sit kuitenki näihin työtovereihinkin ja työnantajaan ja sillä tavalla, koska mä koen saaneeni hyvää kohtelua ja sitten en halua saattaa ketään hankaluuksiin sillain, et mä jotenki lähtisin yhtäkkiä pois tai mitään.”*

Toinen tärkeä haastatteluissa esiin tullut seikka on se, että määräaikaisia työntekijöitä on yliopistolla saman verran tai joillain laitoksilla jopa enemmän kuin vakituisia työntekijöitä, joten he eivät leimaannu negatiivisella tavalla toisen luokan kansalaisiksi. Muutenkin vakituisten ja määräaikaisten työntekijöiden koettiin suurimmaksi osaksi olevan ”samassa veneessä” ja yhtä tiivistä porukkaa. Minkäänlaista varsinaista kahtiajakoa ei siis ollut useimpien haastateltavien mukaan havaittavissa määräaikaisten ja vakinaisten työntekijöiden välillä. Päinvastoin suurin osa kertoi, että yliopistolla uudet työntekijät otetaan lämpimästi vastaan ja heti mukaan porukkaan tasa-arvoisina työyhteisön jäseninä.

> *”Mä en osais mitenkään kuvitella, et mä oisin täällä vähän niinku varamiespalvelun tyyppi ja muut ois niitä vakkareita, et ei tääl oo yhtään sellasta. Jos henkilö tulee töihin ensimmäistä päivää, ni se on jo periaatteessa samaa porukkaa.”*

Toisaalta erityisesti opettajat kokivat, että perehdytys organisaatioon ja työtehtäviin voisi olla Helsingin yliopistossa organisoitu paremmin. Erään haastateltavan mukaan Helsingin yliopisto ei ole riittävän kiinnostunut määräaikaisten työntekijöiden perehdyttämisestä, kun oletuksena on, että työsuhde ei kestä kauaa. Määräaikaiset työntekijät jätetään siis pitkälti oman onnensa nojaan ja heidän oletetaan olevan itse aktiivisia erilaisten käytännön asioiden selvittämisessä. Asioiden perinpohjaiseen selvittämiseen ei kuitenkaan välttämättä ole riittävästi motivaatiota, kun tietää työsuhteen olevan taas pian katkolla. Siten aina uuden asian tullessa vastaan joutuu turvautumaan muiden apuun, mikä saatetaan kokea turhauttavaksi ja aikaa vieväksi. Taatakseen myös määräaiakaisten työntekijöiden sitoutumisen yliopiston tulisi ottaa enemmän vastuuta heidän perehdyttämisestään organisaation kulttuuriin ja käytäntöihin. Näin voidaan parantaa myös kokemusta oikeudenmukaisesta ja tasa-arvoisesta kohtelusta.

Esimerkiksi Meyer ym. (2002) totesivat tutkimuksessaan työntekijöiden kokemalla organisaatiolta saadulla tuella olevan suurin vaikutus affektiiviseen sitoutumiseen: halutessaan affektiivisesti sitoutuneita työntekijöitä organisaation tulee osoittaa myös itse olevansa sitoutunut työntekijöihin. Sitoutumista ja tukea voidaan osoittaa nimenomaan oikeudenmukaisella kohtelulla ja vahvalla johtajuudella. Siten henkilöstöjohtamisessa sekä henkilöstöpolitiikkoissa ja -käytännöissä tulisi kiinnittää erityistä huomiota kaikkien henkilöstöryhmien tasapuoliseen kohteluun. Lisäksi Meyer ja Allen (1988) korostavat juuri

ensimmäisen kuukauden työkokemusten vaikutusta myöhempään organisaatioon sitoutumiseen. Perehdyttämisellä voi siis olla huomattavan suuri merkitys organisaatioon kohdistuvien asenteiden muokkaajana. Määräaikaisten työntekijöiden sitoutumisen kannalta olisi tärkeää tarjota myös heille riittävästi tukea heti perehdyttämisestä lähtien. Määräaikaiset työntekijät saattavat kokea vakituisia työntekijöitä enemmän epävarmuutta omaan rooliinsa liittyvien epäselvyyksien vuoksi, koska heidän perehdyttämiseensä ei useinkaan käytetä riittävästi aikaa ja resursseja, jos oletuksena on, että he eivät viivy organisaatiossa kauaa. Siten määräaikaiset työntekijät eivät ehkä koskaan pääse perehtymään organisaatioon, sen kulttuuriin ja käytäntöihin tai edes omiin työtehtäviinsä samalla tavalla kuin vakituisessa työsuhteessa olevat työntekijät.

> *”-- ainakin yks selkee ongelma on mun mielestä siinä, että meidän uusien opettajien ikään kuin sisäänajo on varsin heikkoa. Että sä joudut oikeesti kysymään niistä käytännön asioista todella paljon, et siihen ei saa juurikaan [tukea]. -- Et nyt mä oon vaan tullu tänne ja mulle on todettu, et täs on sulle työhuone, täs on sulle avain, koita pärjäillä. Ja sit on saanu tehdä juuri niin, kun on itse parhaaks nähny. Että se byrokratia voisi olla myös tällaiselle määräaikaiselle hieman selkeämpää --.”*

> *”Mä en koe, et Helsingin yliopisto tai Opettajankoulutuslaitos ihan kauheesti tukis meit tuntiopettajia meijän työssä millään tavalla. -- Semmonen joku tukeminen olis mun mielestä ihan hyvä, et sitä tietoa kumminki on, et ois ees joku pieniki tietopaketti, joka ois olemassa, ni tulis vähän semmonen olo, et meist ehkä vähän oltais kiinnostuneempia. Et nyt on vähän, tää on ehkä rumasti sanottu, on vähän semmonen olo, et vähän niinku halutaan lakasta maton alle, että no sä et oo väitelly, hoida nyt se homma ni se on ihan hyvä, et kuhan se nyt vaan hoituu.”*

Haastateltavista opettajat kokivat myös, että määräaikaisten työntekijöiden on vaikeampi sopeutua työyhteisöön. Tämä johtuu osin puutteellisesta perehdyttämisestä ja osin siitä, että tuntiopettajilla ei välttämättä ole lainkaan työhuonetta, jolloin yliopistolla käydään vain kääntymässä silloin, kun on kontaktiopetusta. Kuten jo edellä todettiin, fyysinen työtila ja hyvät puitteet työn tekemiselle ovat olennaisia sitoutumisen kannalta. Työntekijän on vaikeampi päästä osaksi työyhteisöä, kun hän ei vietä työpaikalla aikaa muuten kuin opettaessaan. Sosiaalisten suhteiden rakentaminen jää silloin taka-alalle ja määräaikainen työntekijä saattaa kokea helposti ulkopuolisuutta. Esimerkiksi De Gilder (2003) toteaa, että luottamuksellisen suhteen rakentaminen organisaatioon ja työyhteisöön on haastavaa lyhyessä työsuhteessa, koska työntekijälle ei ehdi muodostua riittävää kokemuspohjaa luottamuksen syntymiselle. Tämä on todennäköistä ainakin lyhyiden määräaikaisuuksien tai sijaisuuksien kohdalla.

”Viime keväänä mulla ei ollu mitään sellaista [omaa työtilaa] ja se johti siihen, et mä vaan tulin, ja ku luento oli loppu, ni sit mä vaan lähdin. Ei myöskään samalla tavalla päässy sitoutumaan kehenkään tai mihinkään, niinku työyhteisöön --. Et kyl se siihen kotiutumiseen luonnollisesti vaikuttaa, et sulla on joku semmonen fyysinen oma tila, oma paikka. Et jos ei sellasta olis, ni musta tuntuu, et mä muutenki vaan tulen tänne vähän hyppään ja sit lähden taas ikään ku pois. Et joku joskus tos käytäväl kysyki, että ’koska sä tuut meijän kanssa oikeen kahville tonne opettajanhuoneeseen’.”

Työn epävarmuudella on kaikkein negatiivisimmat seuraukset silloin, kun työntekijä ei koe saavansa tukea työpaikallaan. Siten työyhteisön tuki voi vähentää työn epävarmuuden negatiivisia vaikutuksia määräaikaisten työntekijöiden sitoutumiseen. (Kinnunen & Nätti, 1994; Kinnunen ym. 1999.) Haastateltavat kokivat esimiesten tuen tärkeäksi varsinkin sellaisessa tilanteessa, jossa monen työsuhteen jatkuminen on epävarmaa, ja ihmiset kantavat huolta omasta tulevaisuudestaan. Lisäksi osa haastateltavista koki positiiviseksi sen, että esimiehet pitävät työntekijöiden puolia ja taistelevat määräaikaisten työsuhteiden jatkamisen puolesta. Esimiehiltä toivottiin positiivista asennetta ja tsemppihenkeä.

”Kyl tääl voi keskustella ja tääl on vähän niinku semmonen olo, et esimiehet on tavallaan meijän puolella, jos nyt näin vois sanoa.”

”Meillä on niin hyvä esimies, joka on hyvin erilainen ku muualla, et se pitää kynsin ja hampain huolen siitä, et vaik ne rahotukset ei nyt aina tunnu onnistuvan, ni se taistelee sen edestä, et me saadaan.”

”No sitä [tukea esimiehiltä] ei hirveesti saa. Sinänsä ymmärrän tilanteen, et jos ei oo projektirahotusta, ei oo rahaa, ni ei sielt voi myöskään tulla mitään turhia lupauksia. Mutta mä huomaan selvästi, et aika paljon sit kuitenki näit esimiehii kuuntelee ja hakee semmosii vivahteita, et no onks toiki nyt sitä mieltä, et tää on ehkä loppumas, ja onks toiki sitä mieltä, et nyt on vähän toivoton tilanne. -- Ja toivoo tietysti niit positiivisii [signaaleita], et kyllä meille jotain löytyy, mut sit samalla just huomaa ne semmoset, et nyt tuntuu, et toiki on jo vähän lannistunu.”

Joissain yksiköissä monella työntekijällä on sopimus katkolla samanaikaisesti, jolloin työyhteisöön saattaa tulla näkyviä säröjä, vaikka itse saisikin jäädä. Mitä tiiviimpi työyhteisö on, sitä raskaammaksi myös työtovereiden hyvästeleminen koetaan. Oman työsopimuksen jatkuminen saattaa helpotuksesta huolimatta aiheuttaa myös huonoa omaa tuntoa. Siten läheisten kollegoiden menettämisellä voi olla negatiivisia vaikutuksia sitoutumiseen.

”Ne, joilla ei ollu rahotusta oli ahdistuineita, että tuli vähän semmonen syyllinenki olo siitä, et mä nyt sain tän vuoden rahotuksen.”

”Ja mun kohalta mua myös harmittaa ihan hirveesti jos kaikki vaan ’puff’ häviää näin, koska me ollaan kohta kaikkien kans oltu kolme vuotta, niin ei silleen toisaalta ehkä haluis hävittää ihmisiä tosta noin vaan.”

4.2.4 Kehittymis- ja etenemismahdollisuudet

Määräaikaisten työntekijöiden koulutusmahdollisuuksien kerrottiin olevan yliopistolla erinomaiset. Haastateltavat pitivät erittäin positiivisena sitä, että yliopistolla pääsee kehittämään itseään hyvin vapaasti. Koulutus- ja kehittymismahdollisuuksien koettiin myös vaikuttavan positiivisesti sitoutumiseen. Osa kertoi työnantajan kannustavan hakeutumaan lisäkoulutuksiin; osa sen sijaan koki kouluttautumisen olevan enemmän itsestä ja omasta aktiivisuudesta kiinni. Kaiken kaikkiaan yliopistolla kerrottiin kuitenkin olevan loistavat resurssit kehittää itseään lähes millä osa-alueella tahansa. Lisäksi jotkut mainitsivat yliopistopedagogiikan saralla kouluttautumisen erityisen positiivisena, sillä siihen on ainutlaatuinen mahdollisuus Helsingin yliopistossa. Sitoutumisen kannalta oleellisiksi muodostuvat juuri sellaiset asiat, joihin on mahdollisuus vain kyseisessä organisaatiossa. Lisäksi määräaikaisille työntekijöille ei useinkaan tarjota yhtäläisiä koulutus- ja kehittymismahdollisuuksia vakituisten työntekijöiden kanssa (Mauno ym. 2005), joten ylipäänsä hyvät kehittymismahdollisuudet saatetaan liittää vahvasti yliopistomaailmaan. Toisaalta osa haastateltvista koki, että vaikka kouluttautumiseen annetaan vapaat kädet, niin harvemmin koulutuksiin on todellisuudessa mahdollista osallistua hektisen työtahdin takia.

Määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisen kannalta on siis ensisijaisen tärkeää, että heille annetaan yhtäläiset mahdollisuudet kouluttautumiseen ja osaamisen kehittämiseen. Kuten edellä on mainittu, määräaikaisille työntekijöille on jopa vakituisia työntekijöitä tärkeämpää ylläpitää omaa markkina-arvoaan, jotta työsuhteen päättyessä työllistyisi mahdollisimman nopeasti. Lisäksi työnantajan tarjoamat koulutusmahdollisuudet kertovat siitä, että organisaatio on valmis panostamaan myös määräaikaisiin työntekijöihin, mikä puolestaan antaa toivoa jatkon suhteen kyseisessä organisaatiossa (Mauno ym. 2005).

> *”-- mun työnantaja antaa vapaat kädet mulle kouluttautua. Se on ihan älyttömän hyvä asia, koska sillon mä pystyn menee siihen suuntaan mihin mä haluan, ja ei jää polkemaan paikalleen.”*
>
> *”Mul on itellä periaatteena se, että niin kauan ku CV paranee, ni mun mielestä sillon on hyvä työpaikka. Ja täällä tapahtuu se kyllä.”*
>
> *”Mä oon saanu ainaki tosi paljon mahdollisuuksia, et on saanu kokeilla kaikkee ja saanu mennä ja oppia uusia asioita, eikä oikeestaan kauheesti vastusteta, jos haluaa itteään kehittää jossain tai kokeilla jotain.”*

Huonot etenemismahdollisuudet koettiin sen sijaan yliopistomaailman varjopuoleksi. Muutamaa haastateltavaa lukuunottamatta kaikki toivat esiin sen, että väitöskirja on ikään kuin pääsylippu, jota ilman yliopistolla ei pääse etenemään. Tohtoriksi väittelemistä pidettiin

ainoana tienä kohti vakituista työsuhdetta, ja silloinkin tie voi olla pitkä ja kivinen. Haastateltavat eivät kuitenkaan puhuneet etenemisestä niinkään sen perinteisessä merkityksessä. Toisin sanoen, siirtymistä ylöspäin organisaatiohierarkiassa ei välttämättä nähty itseisarvona, vaan ennemminkin väittelemisen koettiin ehkä avaavan ovia mielenkiintoisempiin tutkimusprojekteihin ja toisaalta vakaampiin työsuhteisiin. Esimerkiksi Baruch (2004) toteaa, että akateeminen uramalli eroaa perinteisestä uramallista juuri siinä, että sivusuuntainen liike organisaation sisällä tai organisaatiosta toiseen on yleisempää ja jopa tavoitellumpaa, kuin eteneminen ylöspäin organisaatiohierarkiassa. Toisaalta etenemismahdollisuudet ovat hyvin rajoitetut yliopistomaailmassa, kuten myös haastatteluista kävi ilmi. Vaikka määräaikainen työ toimii usein astinlautana vakituiseen työsuhteeseen (Gash 2008), niin yliopistolla todennäköisyys työsuhteen vakinaistamiseen nähtiin hyvin pieneksi. Tämä saattaa olla ongelmallista sitoutumisen kannalta, sillä työntekijöiden on todettu osoittavan korkeampaa sitoutumista organisaatioon silloin, kun he uskovat määräaikaisen työsuhteen johtavan vakituiseen työsuhteeseen. Jos työt kuitenkin jatkuvat vuodesta toiseen määräaikaisina, niin sillä voi olla negatiivinen vaikutus työntekijän sitoutumiseen. (De Cuyper & De Witte 2008.)

> *”Oikeestaan ainut väylä täällä, jos haluu eteenpäin, on hakee jatkotutkimusta ja kirjottaa väitöskirjaa ja sitä kautta. Oikeen mitään muuta keinoo täällä ei oo.”*
>
> *”No mä en oikein tosta etenemisestä tiiä, ku tää yliopistohierarkia on mikä on, niin tietyllä koulutuksella ja tietyillä tehtävillä sä oot vaan siinä tietyssä pylpyrässä, missä sitte pitää olla. Että nytkin näin jatko-opiskelijana se on se tietty lokero, missä pitää olla.”*
>
> *”Se on hirveen selkeetä, et jos mä en halua sitä väitöskirjaa tehdä, niin sitten mä en myöskään voi ikinä täältä vakituista virkaa saada.”*

Ongelmalliseksi koettiin ennen kaikkea se, että väitöskirjan tekeminen ei ole monellekaan käytännössä mahdollista hektisen työn ohella. Varsinaisten töiden vähentäminen jatko-opintojen mahdollistamiseksi taas ei tule kaikilla kysymykseen taloudellisten syiden vuoksi. Jatko-opinnot voidaankin nähdä ikään kuin taloudellisena investointina: lyhyellä tähtäimellä tulot saattavat laskea ja talous muuttua epävakaammaksi, mutta pitkällä tähtäimellä väitöskirja voi avata uusia mahdollisuuksia uralla etenemiseen ja vakaampaan talouteen vakinaisen työn kautta. Perheellisille ja etenkin perheen ainoille tulonsaajille väitöskirjan tekeminen saattaa kuitenkin olla liian epävarma tie, kun rahoitus pitää hankkia itse – ellei onnistu saamaan yliopiston rahoitusta. Se, että etenemismahdollisuudet ja vakinainen työsuhde ovat niin riippuvaisia tohtorintutkinnosta voi vaikuttaa negatiivisesti sitoutumiseen.

Työntekijät, joilla ei ole motivaatiota tai mahdollisuutta väitellä tohtoriksi saattavat lähteä etsimään vakituisia tai paremmin palkattuja töitä yliopiston ulkopuolelta.

> *”Käytännössä se [väitöskirjan tekeminen] on aika vaikeeta tällä hetkellä, koska aina tuntuu tulevan kaikenlaista muuta. Niinku semmosta juoksevaa juttuu. Ja sit ku pitää saada sitä rahaa jostain, ni pitää tehdä niitä töitä, mistä saa rahaa. Ja tohtorin väitöskirjasta ei välttämättä saa rahaa, et se on se ongelma.”*

> *”Ei mul oo itsessään kiinnostusta olla tohtori, et seki ehkä kertoo jotain, et se tohtorin väitöskirjan teon motivaatio on se, että sitten vois ehkä päästä johonkin parempiin tehtäviin tai vakinaisempiin tehtäviin jossain muualla. Et se on semmonen väline vaan. Ja ehkä se alkaa kuulostaa välineeltä pois täältä.”*

Toisaalta näiden vaatimusten ja standardien ymmärrettiin kuuluvan olennaisesti yliopistoon, mutta toisaalta haastateltavat uskoivat voivansa tehdä esimerkiksi laadukasta tutkimusta tai opetusta ilman väitöskirjaakin. Pitkään yliopistolla määräaikaisissa työsuhteissa työskenelleet työntekijät saattavat kokea turhauttavaksi ja epäoikeudenmukaiseksi sen, että vakinaisia paikkoja täytettäessä työkokemuksella yliopiston sisällä ei ole mitään painoarvoa, jos väitöskirja puuttuu.

> *”Ymmärrän kyllä hyvin myös sen, että tämmönen lyhyt pätkä ei oo kauheen houkutteleva monelle, ku tietää, että se on aina sitte tietty pätkä, ja sitte taas katsotaan ikään kuin uudestaan. Et sä annat sun täyden työpanoksen kaks vuotta ja sitte sä oot aina kuitenkin ikään kuin jonon hännillä, jos on joku, joka on sen väitöskirjan tehny.”*

4.2.5 Palkitseminen

Palkitseminen ei haastateltavien mukaan ole yliopistolla kovinkaan kehuttavaa eikä siten myöskään edistä sitoutumista. Silti haastateltavat korostivat sitä, että mielenkiintoinen työn sisältö, mahdollisuudet itsensä kehittämiseen sekä hyvä työyhteisö palkitsevat yliopistolla suoranaisen rahallisen palkitsemisen ohella. Siten palkka ei välttämättä muodostu monellekaan tärkeimmäksi tekijäksi työpaikkaa tai sen vaihtoa mietittäessä.

> *”-- kylhän mäki oon sanonu, että enhän mä pärjää mitenkään tämmösellä palkalla. Mutta emmä kumminkaan näe sitä semmoseks asiaks, et mä menisin jonneki muualle.”*

> *”Heti mul tulee mieleen palkka, ku me ruvetaan puhumaan työnantajasta. Mut sehän on jotain ihan älyttömän hirveen huonoo, ainakin mulla, et se [Helsingin yliopisto] nyt ei oo siinä mieles kauheen kilpailukykynen työnantaja. Mutta ehkä se luo sit semmoset puitteet, et tääl on kiinnostavaa olla, muuten tääl ei varmaan ois ketään.”*

”Tää on semmonen, joka tulee ihan järkytyksenä monelle, että siis opettajana saa parempaa palkkaa ku opettajan kouluttajana, vaikka vaatimustaso on kuitenki ihan toista. Niin emmä ymmärrä miten nää voi olla niinku tätä tasoa.”

”Kyl se tulee henkilöiltä itseltään se paras palkitseminen, et jos rahasta puhutaan, ni se ei oo ehkä se syy, minkä takia täällä pelkästään on. Et vois ajatella enemmänkin, että se on se rahan ja muun balanssi, minkä takii tääl kannattaa olla töissä.”

Sen lisäksi, että palkan koettiin olevan huono, palkitsemisjärjestelmää pidettiin myös jäykkänä ja hierarkisena.

”Vaikka kuinka tekee töitä ja hienoo työtä, ni jos sul ei oo sitä tiettyy paperii tai tutkintoo, ni sit se ei vaikka näy palkassa millään tavalla.”

Muutama haastateltava toi esiin palkitsemisjärjestelmän ja -perusteiden epäjohdonmukaisuuden ja epäoikeudenmukaisuuden. Palkitsemisen ei siis nähty olevan yhteydessä työntekijän osaamiseen tai suoriutumiseen. Siten haastateltavat kokivat arviointikeskustelujen käymisen turhaksi byrokratiaksi, jolla ei todellisuudessa ole mitään vaikutusta palkan määräytymiseen. Palkkatason koettiin olevan liian tiukasti sidottu eri nimikkeisiin riippumatta siitä, minkälaista työtä henkilö todellisuudessa tekee. Työntekijöillä ei myöskään nähty suurimmaksi osaksi olevan mitään neuvotteluvaltaa palkka-asioissa. Osa haastateltavista toi esiin sen, että työsuhteen ehdoista täytyisi voida sopia yhdessä sen sijaan, että työnantaja sanelee ehdot mielivaltaisesti.

”Edellisellä kerrallahan se meni niin, että mulle sanottiin, että me ollaan vähän niinku päätetty, et palkat pysyy ennallaan. Et tehään nyt tällänen muodollinen haastattelu, mikä se nyt on, YPJ-haastattelu, ja sit laitetaan sulle toi sama [palkka] ku ennenki. -- Ei mua sekään sinällään oo häirinny, koska ymmärsin jälleen kerran, et se on vähän niinku semmonen yliopistolta tullut, ulkoa pistetty, et on pakko tehä näitä. Mun mielestä ihan yhtä hyvin se palkka voitas sopia suoraan ilman näitä tämmösiä.”

”-- ennen muinoin saatto työsopimusta tehdessä vähän neuvotella ja näin pois päin, mut nyt se on se, et meil on maksaa sulle kuussa tää, ja sen mukanen nimike vois olla toi.”

Haastatteluissa tuli myös esiin, että välillä tiukka budjetti saattaa aiheuttaa sen, että työsopimusehdoissa liikutaan eettisesti harmaalla alueella. Monet tutkimukset korostavat, että organisaatioiden tulisi kiinnittää erityistä huomiota juuri määräaikaisten työntekijöiden oikeudenmukaiseen kohteluun (esim. Van Dyne & Ang 1998; Mauno ym. 2005; De Cuyper ym. 2008). Seuraavat lainaukset havainnollistavat, kuinka esimerkiksi työn vaativuutta saatetaan tulkita työnantajan näkökulmasta suotuisalla tavalla työntekijän edun kustannuksella. Siitäkin huolimatta, että kyseessä on saattanut olla täysin inhimillinen virhe,

voi tällaisella erehdyksellä olla kauaskantoiset seuraukset työntekijän työnantajaa kohtaan kokeman luottamuksen ja organisaatioon sitoutumisen kannalta.

> *”-- tuli yllätyksenä, et pääluottamusmies otti yhteyttä, et ootko huomannu, et sä teet semmosessa vaativuusluokassa nyt työtä, että sun opetus katsotaan tämmöseksi avustavaksi opetukseksi. Että sulla pitäis olla korkeampi vaativuusluokka siellä --. Mä en halua ajatella, että tietoisesti viilataan linssiin, mutta varmasti käytetään semmosia tulkintoja, jotka on työnantajalle taloudellisesti edullisia. -- [Toivoisin] et sillä lailla pidettäs työntekijän puolia. Ja ehkä se myöski kannustais sitte enemmän.”*

> *”Mul on tuntiopettajan, sivutoimisen tuntiopettajan vakanssi, että mulla on opetusta kuulemma melkein yhtä paljon ku vakituisella. Että joutuivat vähän sitte katsomaan sitä, että voiko mulle ylipäänsä tehä semmosen sivutoimisen työsopimuksen, koska eivät sillä tuntimäärällä välttämättä uskaltaneet sitä tehdä kysymättä.”*

Haastatteluista kävi ilmi, että itse palkitseminen ei välttämättä motivoi tekemään työtä yhtään paremmin tai sitouta jäämään organisaatioon, jos muut asiat, kuten työtehtävät tai työyhteisö, eivät ole kohdillaan. Mahdollisuus parempaan palkkaan voi kuitenkin houkutella vaihtamaan työpaikkaa varsinkin sellaisessa tilanteessa, jossa työntekijällä on paljon taloudellisia paineita.

> *”Onhan se kiva saada lisää rahaa totta kai aina, mut ei se nyt oo sinänsä koskaan ollu se motivaatio, joka mua ajais. Se vois ajaa mut ehkä johonki toiseen työpaikkaan joskus, mut se, että mä tekisin täällä työni peremmin, että mä saisin sen sitte, ni ei se kyllä mitenkään…”*

4.2.6 Identifioituminen organisaatioon

Haastateltavat identifioituivat Helsingin yliopistoon pääasiassa kahdella tapaa: joko siksi, että he pitivät Helsingin yliopistoa arvostettuna instituutiona ja kokivat yliopistolla työskentelemisen merkitykselliseksi; tai sitten he ankkuroituivat yliopistoon ikään kuin oman työnsä kautta, jolloin yliopisto nähtiin ennemminkin mahdollistajana. Sitoutumisen kannalta on olennaista, että työntekijä identifioituu juuri kyseiseen organisaatioon. Identifioitumisen kannalta ratkaisevaa on puolestaan se, että organisaation tavoitteet ja arvot koetaan itselle tärkeiksi ja myös yhteiskunnallisesti merkityksellisiksi. Samaistuminen organisaatioon on todennäköisempää ja voimakkaampaa silloin, kun omalla työpanoksella koetaan olevan vaikutusta näiden tärkeinä pidettyjen tavoitteiden toteutumiseen.

> *”Sit ku sen näkee jotenki, mitä opiskelijassa tapahtuu -- ku näkee miten niiden ajattelu muuttuu. Tulee semmonen tunne, että omalla vaatimattomalla tavalla voi ihan oikeesti vaikuttaa maailmaan. -- Et kaikki ne opettajat, jotka on mun*

> *käsien läpi kulkenu ja on siellä maailmalla tekemäs jotain, johon mä olen voinu olla sytyttämässä kipinöitä, niin se kertautuu. Se on jotenki hirveen hieno ajatus. Ja sen takia musta opettajien kouluttaminen, niin sehän on loppujen lopuksi, vaikea keksiä enää jotenki merkityksellisempää työtä."*

Erityisesti tutkimusta tekeville haastateltaville työ, eli oma tutkimus, oli tärkeä identifioitumisen kohde. Kuten sanottu, tutkijat saattavat samaistua vahvasti omaan tutkimukseensa ja tieteelliseen keskusteluun sen ympärillä, ja siten he ankkuroituvat yliopistoon ennen kaikkea oman työnsä kautta. Yliopiston rooli on silloin ikään kuin välineellinen, eikä juuri Helsingin yliopistoon kuulumista pidetä itsessään niin merkityksellisenä. Työntekijä ei välttämättä ole kovinkaan voimakkaasti sitoutunut organisaatioon, jos identifioitumisen kohteena on organisaation, yksikön tai työyhteisön sijaan itse työ. Olennaisempaa on sen sijaan olla töissä sellaisessa organisaatiossa, joka tarjoaa parhaat puitteet kyseisen työn tekemiselle.

> *"Tää [jatko-opiskelu] on tietyllä tavalla, mä ainaki itte koen, semmosta vähän niinku yksityisyrittämistä. Että ei oo semmosta ihan valtavan voimakasta 'me'. -- Et jotenki kyl mä silleen juurrun tänne ton mun tavallaan tutkimuksen kautta."*

Päinvastoin työntekijä, joka samaistuu vahvasti Helsingin yliopistoon organisaationa ja kokee siellä työskentelyn itseisarvoksi, valitsee todennäköisesti ennemmin määräaikaisen työsuhteen yliopistolla kuin vakituisen työsuhteen jossain muualla. Mitä voimakkaamman tunnesiteen työntekijä muodostaa organisaatioon ja työyhteisöön, sitä vahvemmin hän myös sitoutuu organisaatioon.

> *"En missään oo tuntenu olevani niin kotonani, ku kuitenki yliopistolla, et tietyllä tavalla vähän lähempänä jotakin, mitä aikasemmin."*

> *"-- mä oon ihan aidosti tämmönen tiedonhalunen ja tykkään lukee ja opiskella ja keskustella ja miettiä ja kirjottaa, siis ne on just näitä asioita, mitä tääl periaattees tehdään. Että mä vaan koen, että mä ihmisenä sopisin tänne ja mul ois jotain annettavaa."*

> *"Täällä tulee helposti semmonen harha, että tää on niinku Suomen yliopisto, että ikään ku kaikki muut yliopistot ois vähän niinku sellasia leikkiyliopistoja."*

Toisaalta identifioitumisen voimakkuus ei ole kiinni vain organisaation tavoitteista ja arvoista, vaan myös työntekijöiden kokema sosiaalinen tuki lisää idetifioitumista organisaatioon. Tämä puolestaan johtaa voimakkaampaan affektiiviseen sitoutumiseen. Toisin sanoen, identifioituminen voi perustua myös puhtaaseen arvostukseen organisaatiota kohtaan, mutta silloin samaistuminen ei ole yhtä voimakasta, kuin työntekijän kokiessa saavansa tukea organisaatiolta. (Marique ym. 2013.) Tämä tuli esiin myös haastatteluissa. Kaikki

haastateltavat pitivät Helsingin yliopiston perustehtäviä, eli opetusta ja tutkimusta, tärkeinä ja arvostivat yliopistoa instituutiona. Silti ne haastateltavat, jotka kokivat saavansa yliopistolta enemmän mahdollisuuksia ja tukea, näyttivät identifioituvan yliopistoon voimakkaammin. Sen sijaan työntekijät, jotka arvostivat yliopistoa, mutta eivät kokeneet yliopiston arvostavan heitä samassa suhteessa, eivät identifioituneet yhtä voimakkaasti. Etenkin vastentahtoisesti määräaikaisessa työsuhteessa olevat työntekijät saattavat kokea saavansa vähemmän tukea organisaatiolta, ja siten myös identifioituminen organisaatioon voi olla vaikeampaa (Guest 2004).

> *”Jos mä Helsingin yliopistosta puhun, ni mä kuitenki arvostan --. Mä arvostan tätä tutkimusyhteisönä --. Mut sit just se käytännön puoli, ni siin on se kritiikin paikka, et ei siinä muussa.”*

Haastatteluista kävi myös ilmi, että kaikki työntekijät eivät välttämättä identifioidu organisaatioon kokonaisuutena, eikä se ole sitoutumisen kannalta tarpeellistakaan. Esimerkiksi Gallagherin ja McLean Parksin (2001, 198) mukaan määräaikaista työsuhdetta luonnehtivat useat eri kokonaisuudet ja ulottuvuudet, joihin työntekijä voi organisaation sisällä sitoutua. Myös Baruch (2004, 60) korostaa, että nykyaikaisissa työsuhteissa yksilö ei aina sitoudu organisaatioon kokonaisuutena, vaan sitoutuminen voi kohdistua organisaation ohella esimerkiksi yksikköön, osastoon, tiimiin, projektiin tai työyhteisöön ja työtovereihin. Haastatteluissa tuli esiin, että työntekijän rooli organisaatiossa vaikuttaa paljon siihen, mihin kokonaisuuteen hän identifioituu ja kuinka voimakasta identifioituminen ylipäänsä on. Osa haastateltavista koki identifioituvansa selkeästi omaan yksikköönsä ja lähimpään työyhteisöön. Osa puolestaan identifioitui laajempaan kokonaisuuteen eli laitokseen tai jopa tiedekuntaan. Muutama haastateltava koki samaistuvansa vahvasti Helsingin yliopistoon kokonaisuutena. Enemmistö haastateltavista kuitenkin ankkuroi itsensä pienempiin ja konkreettisempiin kokonaisuuksiin, kuten juuri yksikköön – välillä jopa niin pieneen kokonaisuuteen kuin omaan käytävään tai työhuoneeseen ja siinä työskenteleviin ihmisiin.

> *”Se vähän vaihtelee, et mistä aina puhutaan, mut kyl mä siis identifioin vahvasti itteni meijän tiedekuntaan ja siis itseasiassa koko yliopistoon.”*

> *”Se on kivempi olla rajattuna jossain tai rajatussa asiassa töissä, kun vaan Helsingin yliopistolla, joka käsittää niin paljon erilaista asiaa. Et jopa täällä työpaikan sisällä on ihmisillä erilaisia ajatuksia muista tieteenaloista, ni mitä sitte ulkomaailmassa olevilla on.”*

> *”Ennemminkin, kun että mä kokisin, että mä oon Helsingin yliopistolainen, niin, no nyt mä oon Opettajankoulutuslaitoksen tohtorikoulutettava, niin nyt mä ehkä*

koen enemmän olevani osa Opettajankoulutuslaitosta. Se menee jotenki jo liian abstraktiks, et mä ajattelisin, et mä oon osa Helsingin yliopistoa. Ja sitte ehkä konkreettisemmin mä koen olevani osa [koulutusta] ja vielä konkreettisemmin osa tätä käytävää. Että sillai se [Helsingin yliopisto] on liian iso ja abstrakti."

Useimmille haastateltaville yliopisto muodosti ikään kuin toiminnan kontekstin ja kehyksen. Haastateltavat kokivat yliopiston edustavan hallinnollista puolta, joka asettaa yksiköille erilaisia vaatimuksia. Suhtautuminen yliopistoon oli osin jopa negatiivinen, sillä se koettiin etäiseksi ja byrokraattiseksi, toimintaa rajoittavaksi tekijäksi. Toisaalta yliopiston koettiin tarjoavan erinomaiset puitteet työn tekemiselle, mutta samalla sitä pidettiin vaikeana samaistumisen kohteena sen ison koon ja abstraktin luonteen vuoksi.

"Yliopisto, se on vähän niinku semmonen joku toinen, joka sitte tuo näitä byrokratiajuttuja. Se et pitää leimata korttia ja täyttää jotain SAP:ia ja laittaa työtunteja sinne ja sit sinne lähetetään palkkakuitteja. Et emmä siihen yliopistoon koe sen suurempaa yhteyttä muuten ku just siinä, et pitää leimailla korttii. -- Kyl mä siis sanon et mä oon yliopistolla töissä, ehkä siinä se sit menee. Ja kai se nyt jotain kuvaa mun semmosesta ajatellutavasta ja fiiliksestäki ehkä sitten."

"Välillä sen [yliopiston] tuntee sellasena isona, tuntuu välillä semmoselle etäiselle, joka on tuolla jossain taustalla, joka asettaa vaatimuksia, et sun pitää suorittaa nyt, tähän tyyliin. Mut sit se taas toisaalta avaa ihanasti mahdollisuuksia tehdä asioita."

"Mä nään ehkä siis, et jos mä vaihtasin johonki toiseen tiedekuntaan, ni sehän on ihan melkeen sama, ku mä vaihtasin toiseen yliopistoon. Et emmä sitä sillai nää, että Helsingin yliopisto sinänsä ois mulle kauheen tuttu."

Mitä kapeampi rooli määräaikaisella työntekijällä on organisaatiossa, sitä suppeampaan kokonaisuuteen hän myös identifioituu. Esimerkiksi tuntiopettajat eivät osallistu erilaisiin kehitysryhmiin ja kokouksiin, jolloin myös laitos ja työyhteisö jäävät hyvin etäisiksi, ja työntekijä samaistuu helposti vain omaan koulutukseensa.

"Kyl se [samaistumisen kohde] on hyvin vahvasti vaan tää meidän koulutus. Että nyt etenkin tuntiopettajan roolissa se rajottuu hyvin vahvasti tähän koulutukseen --. Et opettajankoulutuslaitos on hyvin sameena ikään kun siellä taustalla, et mul ei oo esimerkiks sen byrokratiarakenteista tai kuka siellä on joku esimiehen jotakin, niin ei juurikaan mitään tietoa aiheesta. Saatika Helsingin yliopistosta. Että tietysti sitte jos ois pitempi vakanssi... -- Että kyl mä kovasti koen tähän koulutukseen liittyväni tällä omalla työpanoksellani, että ne muut korkeemmat rakenteet jää tässä roolissa hyvin hyvin harmaiksi sinne taustalle."

Mitä kapeammaksi identifioitumisen kohde jää, sitä vähemmän vaikutusta sillä todennäköisesti on työntekijän jäämis- tai lähtöaikeisiin. Työntekijä voi ehkä silloin

helpommin olettaa muualla olevan tarjolla yhtäläisiä mahdollisuuksia samanlaisen työn tekemiseen, eikä organisaation koeta välttämättä tarjoavan mitään uniikkia.

4.2.7 Määräaikaisiin työsuhteisiin liittyvät käytännöt

Kuten jo aikaisemmin totesin, kaikki haastateltavat toivat esiin määräaisten työsuhteiden pituuden merkityksen. Määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen saatetaan siis voida vaikuttaa positiivisesti tarjoamalla heille mahdollisimman pitkiä määräaikaisuuksia lyhyiden pätkien sijaan. Pidemmät työsuhteet viestivät siitä, että organisaatio on valmis panostamaan työntekijän kehittämiseen ja ottamaan hänestä taloudellista vastuuta – kaikki riski ei silloin ole työntekijällä.

> *”Emmä tiiä jaksaisinko mä pidemmän päälle vaikka kymmenen vuoden päästä sellasta vuoden pätkien nytkytystä.”*

> *”Täällä on semmosiaki, että on vuoden pätkissäkin tavallaan, et ei saada täytettyy jotain vakinaista virkaa ja sit siihen haetaan joka vuosi aina uudestaan. Ja sitte käytännössä se sama henkilö vaikka hoitaa sitä sit vuodesta toiseen. Ja hän on sitte epävarman päällä sen suhteen, että aina mitä seuraavan vuoden suhteen tehdään.”*

Osa haastateltavista oli myös sitä mieltä, että nykyisellään töitä on niin paljon, että ne eivät ainakaan loppuisi kesken, vaikka määräaikaisia työntekijöitä vakinaistettaisiin enemmän. Siltikään suurin osa ei kyseenalaistanut määräaikaisia työsuhteita tai niiden pituuksia ja perusteluja, vaan hyväksyi ne ikään kuin itsestäänselvyytenä yliopistolla.

> *”Aika paljon kuitenki tää on semmosta niin virallis virallista, et emmä ole kauheesti kyseenalaistanu näiden pätkien pituuksia. Niihin vaikuttaa niin paljon se, että kuka saa minkäkinlaisia tutkimusapurahoja. Mutta toisaalta, työtä on, joka täytyy joka vuosi tehdä jonkun. Et siinä mielessä silleen asiallisesti järkevää olis, että olis enemmän niitä työsuhteita. Luulen, että jos nyt päätettäis vaikka vakinaistaa mun työsuhde, niin mulla riittäs taatusti töitä vaikka kuinka pitkälle.”*

> *”No selkeehän on se, et vuorotteluvapaa on sen vuorotteluvapaan ajan, minkäs sille voi. Ja sitte toinen on tietenki se, et jos projektin rahoitus loppuu tai projekti loppuu, ni ei sitä rahaa vaan enää sitte oo ennen ku ne hakee taas seuraavaa ja sitä seuraavaa ja seuraavaa.”*

Osa sen sijaan kyseenalaisti määräaikaisuuksien perusteita enemmän ja uskoi, että työsuhteiden laajempi vakinaistaminen palvelisi myös kokonaisuutta paremmin.

> *”Mä nään, et se [ettei vakinaisteta] ei oo yhtään järkevää. Et se ois mun mielestä ehdoton asia mikä pitäs olla kunnossa, koska se veis eteenpäin tätä*

koko tutkimusta laitostasolla. Et semmonen, että kaikilla [projekteilla] on oma henkilöstö, ni se ei kokonaisuutta kehitä."

"Mä ihmettelen, jos Helsingin yliopistollaki niin isona instituutiona ei oo siihen [työsuhteiden vakinaistamiseen] mahdollisuutta, ni emmä sit tiedä, et kenellä siihen ois."

Määräaikaisten työsuhteiden hyväksymistä saattaa kuitenkin helpottaa se, että ne ovat yliopistolla niin yleisiä ja kaikkien koetaan olevan samalla viivalla työsuhteiden jatkamisen suhteen. Siten suurin osa haastateltavista ei myöskään kokenut omaa määräaikaisuuttaan epäoikeudenmukaisena.

"Itseasiassa onks meillä nyt kaks toistaiseksi voimassaolevaa suhdetta tässä näin, et kaikki on samassa veneessä melkeinpä. Ei siinä sit paljon auta olla kellekään katkera."

Silti osa toi esiin sen, että yliopistolla pitäisi olla jonkinlainen perusrahotus, jolla toiminnan jatkuvuus voitaisiin turvata edes vähäksi aikaa, jos projektirahoitusta ei ole. Etenkin kokonaisten yksikköjen kaatuminen projektirahoituksen puuttumisen vuoksi koettiin epäoikeudenmukaiseksi, ja yliopiston toivottiin ottavan enemmän vastuuta työntekijöistä tällaisessa tilanteessa.

"Sillon jos tehdään vakituinen työsopimus, ni sillonhan se laitos ottaa tietyn vastuun, et jos tänne ei rahaa tuu. Ni ehkä myös semmonen, et ne luottais vähän enemmän siihen ja vois ottaa vastuuta myös tästä yksiköstä."

"Ei siinä [määräaikaisuuksien perustelussa] mun mielestä mitään ongelmaa oo, et kyl mä ymmärrän, et jos ei oo projekteja ja ei oo rahaa, niin sit ei voi palkata. Et kyl mä sen ymmärrän. Toisaalta oishan se mun mielestä jonkun näkönen jatkuvuus -- et mun mielestä melkein kaikilla yliopistojutuilla pitäis olla jonkun näköinen perus pohjarahotus, myös meillä ehkä."

Kaikilla haastateltavilla oli takanaan useita perättäisiä määräaikaisia työsopimuksia yliopistolla, ja sopimusten jatkumisen kerrottiin sujuneen aikaisemmin hyvin kitkattomasti. Sopimusten välillä ei useimmilla ole ollut mitään taukoa, ja töiden jatkumisesta on saanut tietää hyvissä ajoin. Silloin työntekijä on myös voinut varautua tulevaan tilanteeseen hyvissä ajoin, eikä hänen ole tarvinnut edetä kalkkiviivoille asti epätietoisuudessa. Nyt tilanne on kuitenkin ollut yliopistolla hieman erilainen, ja sopimusten jatkumisessa on ollut enemmän epävarmuutta kuin aikaisemmin.

"Se [työsuhteen jatkaminen] on aina ihan itestään, ei oo tarvinnu jännittää yhtään. Et kaikki on menny tosi sujuvasti ja ei oo ollu mitään välejä, et ois ollu työttömänä, et ne on jatkunu aina suoraan ne sopimukset. -- Nyt on oikeestaan ensimmäinen kerta, että se jää ikään ku vähän auki leijumaan."

”Esimerkiks nyt vuoden vaihteessa oli tämmönen aika, että aika monella loppu rahotus, niin se oli kyllä aika ahdistavaa. Et se oli aika viime tipassa, ku vasta tuli silleen periaattees tieto, että pystytään jatkamaan monenkin sopimuksia.”

Vuoden 2012-2013 vaihteessa yliopistolla on jo ollut voimassa rekrytointikielto, mikä on vaikuttanut määräaikaisten työsuhteiden jatkumiseen. Osa työntekijöistä on tehnyt töitä jopa ilman työsopimusta, kun tietoa työsuhteen jatkumisesta ei ole saatu ennen edellisen työsopimuksen päättymistä. Toisten mielestä tällainen toiminta on hyväksyttävämpää kuin toisten: eräs haastateltava piti tällaista järjestelyä yliopistomaailmaan kuuluvana käytäntönä; toinen haastateltava puolestaan koki työskentelyn ilman työsopimusta epäoikeudenmukaiseksi, koska silloin työntekijä kantaa taloudellisen riskin yksin tekemällä töitä tietämättä jatkuuko työsuhde vai ei. Tilanteessa on mahdollista joutua tyhjän päälle ilman minkäänlaista varasuunnitelmaa. Kaikki eivät kokeneet esimerkiksi määräaikaisten työsuhteiden jatkamiseen ja päättämiseen liittyviä toimintatapoja täysin oikeudenmukaisiksi ja työntekijöitä arvostaviksi.

”-- toi työsuhteen jatkaminen nyt -- ni se oli köpelöin ikinä, että se oli oikein tämmönen hallinnon mestarinäyte. -- Mä itseasiassa olin töissä sen [kuun] alun ilman sopimusta.”

”Oonhan mä ollu töissä vähän niinku sillai, et mul ei oo ollu sopimusta vielä. Must tuntuu et se vaan on niin sanottu yliopiston – niinku hyvin tyypillistä tänne, et jostain sitte saadaan rahotus, jostain yritetään keksiä se.”

”Emmä sanois, et se [työsuhteiden jatkaminen] on ihan sataprosenttisesti oikeudenmukasta. Ja sit just, että tää on niin kamalan iso organisaatio ja niin monta eri taloa ja porukkaa ja poppoota, että kun sitä kattoo sieltä ylimmältä tasolta, ni eihän sitä nää mitenkään sitä ruohonjuuritasoa sillä lailla. Eikä se tunnu merkityksekkäältäkään, et siel katotaan jotain isompia kuvioita. Mut siitä seuraa se, et se ei oo aina oikeudenmukasta. Se ei oo aina ihmistä kunnioittavaa.”

Toisaalta haastatteluissa tuli esiin myös luottamus siihen, että työt yliopistolla jatkuisivat, vaikka mitään konkreettisia lupauksia yliopiston puolelta ei oltukaan annettu. Tämä saattaa perustua siihen, että yhtä lukuunottamatta kaikilla haastateltavilla oli ollut useita peräkkäisiä työsopimuksia takanaan, ja niitä on aina ennenkin jatkettu, vaikka tilanne olisi näyttänyt heikolta. Toisin sanoen, kaikki haastateltavat eivät ehkä ole joutuneet kokemaan psykologisen sopimuksen rikkoutumista, ja siten heillä on edelleen luottoa organisaatiota kohtaan. Osa haastateltavista myös koki voivansa tarjota yliopistolle sellaista osaamista, mikä takaisi työsuhteen jatkamisen, jos rahoitusta vain löytyisi. Työntekijä, joka kokee määräaikaisen työsuhteen toimivan ikään kuin astinlautana vakituiseen työsuhteeseen, muodostaa

relationaalisemman psykologisen sopimuksen organisaation kanssa (Gallagher & McLean Parks 2001, 199).

> *”Toisaalta vois lähtee hakee työpaikkaa mistä tahansa muualta, mut toisaalta jotenki luottaa siihen, et tääl pystyy jatkaa.”*
>
> *”Mulla on joku semmonen luottamus, mä en tiedä onko tää ihan katteeton juttu, mutta semmonen luottamus, että kyl mä täältä töitä saan sitte siinä vaiheessa, ku mä sitä tarviin.”*
>
> *”Kylhän nyt muaki ahdistaa, et sit ku rupee olemaan sopimus lopussa, mut jos proffa sanoo, et kyl me järjestetään jotain, ni sit sitä haluis siihen luottaa.”*
>
> *”Kai siin on se semmonen joku toivon perspektiivi, mikä koko aika sitte... Että tähänki asti tää on jatkunu, ni ehkä tää nyt taas jatkuu, vaikka näyttää näin hataralta.”*

Näkemys työsuhteen jatkumisen todennäköisyydestä riippui siis osin siitä, kuinka henkilö koki esimiesten ja kollegoiden arvostavan omaa työtään. Siten näkemys oman osaamisen korvaamattomuudesta organisaatiossa lisää positiivista käsitystä työllistyvyydestä. Esimerkiksi työntekijä, joka koki oman tietotaitonsa olevan sellaista, jota tarvitaan ja jota muilla ei välttämättä ole tarjota, tunsi työsuhteen jatkumisen melko varmaksi määräaikaisuudesta huolimatta. Sen sijaan sellainen työntekijä, joka ei kokenut itseään korvaamattomaksi, koki enemmän epävarmuutta tulevaisuudestaan yliopistolla.

> *”No semmonen tieto on, et luultavasti jatkuu vielä, ja se jatkuu, jos vaan on projekteja. -- Ja olettaisin ja luulisin, että mul on semmosta osaamista, että ne haluu mut pitää täällä, jos vaan on rahaa. Aika varma, että jatkuu.”*
>
> *”Kyllähän siinä ekana lentää pihalle ne määräaikaset. Ja niistäki varmaan tärkeysjärjestyksessä, et kuka on niinku kaikista tarpeellisin. -- Et emmä nyt niin välttämättömäks oo tullu --.”*

Määräaikaisten työntekijöiden näkökulmasta avoin viestintä liittyen esimerkiksi organisaation taloudelliseen tilanteeseen ja työsuhteiden jatkamiseen lisää kokemusta tilanteen ennustettavuudesta (Ashford ym. 1989). Ajantasaisen ja realistisen tiedon saaminen työsopimusten jatkamisesta mahdollisimman ajoissa ennen työsuhteen päättymistä koettiin tärkeäksi, jotta voitaisiin tarvittaessa etsiä hyvissä ajoin aktiivisesti muita töitä. Määräaikaisten työntekijöiden asenteisiin voidaan siis vaikuttaa positiivisesti kertomalla hyvissä ajoin työsuhteen mahdollisesta jatkumisesta tai päättymisestä. Ennen kaikkea lupaukset työsuhteen jatkamisesta vaikuttavat positiivisesti sitoutumiseen.

Johto ja esimiehet ovat avainasemassa, kun rakennetaan työntekijöiden luottamusta työllistävään organisaatioon. Esimiehillä on keskeinen rooli tiedon välittämisessä

työntekijöille pelkojen ja epäluulojen lievittämiseksi. (Kinnunen & Nätti, 1994; Kinnunen ym. 1999.) Kun virallista tiedottamista ei ole riittävästi, huhupuheet alkavat velloa, ja ne saattavat johtaa vääriin päätelmiin tilanteesta. Työntekijät saattavat myös kokea tulleensa petetyiksi, jos tilanne sitten osoittautuukin odotettua huonommaksi. Lisäksi omat vaikutusmahdollisuudet koetaan rajallisiksi, jos ajantasaista tietoa organisaation ja yksikön tilanteesta ei ole saatavilla. Ennen kaikkea tiedon puute ja epämääräinen tieto lisäävät koettua epävarmuutta ja voimistavat negatiivisia asenteita organisaatiota kohtaan. Arkaluonteisista asioista, kuten työsuhteiden jatkamisesta olisi hyvä voida myös keskustella yhdessä. Viestiminen organisaation ponnisteluista rahoituksen saamisen ja työsuhteiden jatkamisen eteen lisäisi työntekijöiden kokemusta siitä, että heistä välitetään ja heidän työsuhteitaan halutaan jatkaa.

> *”Viimesin mitä konkreettisesti muistaa jostain tämmösestä henkilöstöhallinnollisesta tiedottamisesta oli -- kun tuli vaan tieto, että on rekrytointikielto yliopistolla, ja että määräaikasia työsuhteita ei saa jatkaa. Ni aika semmonen lohduton, et tuli vaan semmonen ja piste.”*
>
> *”-- tääl jotenki se tieto kulkee suusta suuhun nopeesti. Mut toisaalta on ehkä vähän ollu semmosta, et osa ei tiedä, et onks tääl joku tehny jotain apurahahakemuksia tai jotain. Että ehkä sitä vois vähän parantaa, et kaikki tietäs oikeesti, missä mennään.”*
>
> *”Oishan se parempi, jos suoraan sieltä ylempää kerrottas näit asioita, koska sittehän se synnyttää hirveesti spekulaatiota, et jos on, että mä kuulin tänään tosta. Ja se on taas vähän turhaa, jos ei oo mitään konkreettista tietoo.”*

Eräs haastateltava toi myös esiin sen, että hallinnosta tulevaan tietoon ei voi aina täysin luottaa, sillä päätösten tekijöiden ja suorittavan portaan välillä saattaa olla tietokatkoksia. Esimerkiksi erilaiset massatiedotteet saattavat lähteä kaikille määräaikaisille työntekijöille, vaikka työsuhdetta olisi päätetty jatkaa. Tämä aiheuttaa tietysti viestin vastaanottajassa epävarmuutta, kun hänellä ei ole tietoa siitä, mikä informaatio on ajantasaista, ja mihin voi luottaa.

> *”Se hallinto on vähän semmonen puppugeneraattori, et mitä sieltä nyt sit tuleekaan. -- Ja välil tuntuu, et tää on jo vähän surkuhupaisaa. Mut toisaalta ei naurata, ku se on oma elämä siinä lottokoneessa.”*
>
> *”Mä sain sähköpostin -- että työsuhteesi on päättymässä, että palauta kannettava tietokoneesi ja avaimesi ja puhelimesi vahtimestarille ja pölöpölö… Mut sit siinä kiinnitti huomioo just siihen, et mul ei oo työpaikan puolesta kannettavaa tietokonetta ja muuta tämmöstä, et se oli mikä lähetettiin kaikille kenen työsuhde oli just sillä hetkellä päättymässä. Koska tuol hallinnossa oli tieto siitä, että on tää rekrytointikielto, että oli lähetetty tämmönen*

massapostitus kaikille, ketkä oltiin periaatteessa pistämässä pihalle --. Mut silti se tuntu siltä, et mitä ihmettä. Ja sit varsinki, ku ei ollu varmuutta siitä jatkumisesta, ni se tuntu tosi pahalta."

4.2.8 Tulevaisuus Helsingin yliopistolla

Mielipiteet jakautuivat kahtia sen perusteella nähtiinkö Helsingin yliopisto ensisijaisena vaihtoehtona tulevaisuudessa vai pidettiinkö myös muita vaihtoehtoja potentiaalisina. Toisaalta yksittäinen haastateltavakin saattoi punnita tulevaisuuden näkymiään monelta eri kantilta, eikä kaikilla siten ollut täysin kirkasta kuvaa siitä, missä haluaisi tulevaisuudessa työskennellä. Siten sama henkilö saattoi pitää tällä hetkellä Helsingin yliopistoa parhaana vaihtoehtona, mutta todeta näkemyksen mahdollisesti muuttuvan, jos eteen tulisi hyvin houkutteleva tarjous yliopiston ulkopuolelta. Osa kuitenkin koki Helsingin yliopiston tarjoavan niin hyvät puitteet ja mielenkiintoisia työtehtäviä, että he olivat sitoutuneita jäämään, vaikka se tarkoittaisi myös tulevaisuudessa määräaikaisia työsuhteita. Silti kaikkien toiveena oli, että määräaikaisuudet eivät olisi pituudeltaan ainakaan alle vuoden mittaisia. 2-4 vuoden määräaikaisuudet koettiin jo paljon mielekkäämmäksi niin työn kuin muunkin elämän kannalta. Kuten jo aikaisemmin on tullut esiin, myös hyvän työyhteisön koettiin olevan sellainen tekijä, jonka takia ei mielellään vaihdettaisi työpaikkaa. Työyhteisö saattaa joillekin muodostua jopa tärkeimmäksi sitouttavaksi tekijäksi.

"Jos mul ois tarjolla niitä määräaikasia tutkimuspätkiä, ni mä valitsisin ne määräaikaset tutkimuspätkät."

"Kyl se [Helsingin yliopisto] mun ykkösvaihtoehto ois huolimatta tästä tämmösestä pätkäsyydestä, mikä tätä nykyään vaivaa."

"-- voisin ajatella olevani täällä eläkkeelle asti tai jonnekin niin kauan, ku töitä tekee."

"Kyllä siis opiskeluajoista pitkälti ollu hirveen sitoutunu tähän -- kyl mä pääsääntösesti olen aika sitoutunu tähän koko pakettiin."

"Siis mä oon kyl siinä niin hullu, et jos mä koen, et toi vois kaikkien näiden vuosien jälkeen olla mulle sopiva, ni mä kyl riipun siinä sit tavallaan, vähän niinku silleen lyön päätäki seinään, et en lähe ennen ku käskette lähtemään."

Osa haastateltavista sen sijaan olisi valmis lähtemään pois Helsingin yliopistolta, jos heille tarjoutuisi parempi tilaisuus jostain muualta. Tällaiseen päätökseen vaikuttavia tekijöitä olivat esimerkiksi työn sisältö ja työnantajan tarjoamat puitteet työn tekemiselle; palkka ja muut aineelliset edut; sekä se, kuinka pitkä työsuhde olisi tarjolla ja olisiko mahdollisuus

vakinaiseen työsuhteeseen. Toisaalta haastateltavien välillä oli paljon yksilöllisiä eroja siinä, mitkä tekijät koettiin tärkeimmiksi valintakriteereiksi: toisille mielekkäät työtehtävät olivat tärkein peruste jäämiselle, kun taas toiset arvostivat eniten vakituisen työn tuomaa vakautta ja jatkuvuutta. Osa puolestaan piti tärkeimpänä työnantajan tarjoamia puitteita esimerkiksi tutkimuksen tekemiseen. Osa sen sijaan punnitsi ennen kaikkea palkkaa ja muita etuja pohtiessaan jatkoaikeitaan. Rahalliset kannustimet ovat tärkeä päätöksentekoon vaikuttava tekijä etenkin silloin, kun työntekijällä on elämäntilanteen vuoksi korkeat ansaitsemisen paineet. Siinä missä määräaikaisuuden ei välttämättä koettu vaikuttavan nykyisen työn tekemiseen millään tavalla, niin sen koettiin kuitenkin vaikuttavan mahdollisiin lähtöaikeisiin. Lähtöaikeisiin vaikutti lisäksi se, kuinka hyvinä tulevaisuuden työllistymismahdollisuuksia yliopistolla ylipäänsä pidettiin, ja miten ne suhteutuivat omaan työllistyvyyteen. Toisin sanoen, riittääkö töitä ylipäänsä; kuinka mielenkiintoisia tehtäviä yliopistolla olisi tarjota; kuinka pitkiä määräaikaisuuksia on mahdollista saada; ja kuinka suuri todennäköisyys on työsuhteen vakinaistamiseen.

> *”Jos ne [vaihtoehdot] on aika lailla samassa [työn sisällön puolesta], niin sitte totta kai valitsis sen [vakituisen työn].”*
>
> *”Jos mulle ois tarjolla jotain muuta työtä, niin ehkä palkka vois vaikuttaa tai ehkä siin vois olla myös sen työsuhteen pituuskin.”*
>
> *”Mä oon ehkä sitoutuneempi tämmöseen yleiseen akateemiseen työskentelyyn ja tutkimukseen. -- Et tällä hetkellä on sitoutuneempi ehkä enemmän siihen omaan tutkimukseen, kun sitten näihin muihin projekteihin.”*
>
> *”On kuitenki muitaki instansseja, jotka tekee tämmöst vaikka projektiluontosta tutkimusta. -- Mut ne [työsopimukset] pitäis olla enemmän semmosii, et vaikka kaks kolme vuotta, et siin pystyy vähän aikaa hengähtää ja keskittyy siihen työn tekemiseen.”*
>
> *”Jos ois joku muu, joka tarjois puitteet sen [tutkimuksen] tekemiselle ja tavallaan vastaavat puitteet, et sillonhan myös se ois sitte vaihtoehto. Et jos ois jossain muualla vaikka semmonen aivan loistava tutkimusryhmä, jossa pääsis tekemään spesifisti sitä, mikä itteä kiinnostaa, niin totta kai, jos semmosen asiantuntijaryhmän kanssa pääsis tekemään töitä, ni kyllä mä oisin semmoseen valmis menemään.”*

4.3 Analyysin yhteenveto

Aloitin aineiston analyysin tarkastelemalla työntekijöiden kokemuksia määräaikaisista työsuhteista ja pyrin siten vastaamaan tutkielmani ensimmäiseen ja toiseen

tutkimuskysymykseen: *Miten määräaikaiset työntekijät kokevat määräaikaiset työsuhteet?* ja *Mitkä tekijät selittävät työntekijöiden kokemuksia määräaikaisista työsuhteista?* Haastattelujen perusteella Helsingin yliopiston määräaikaisten työntekijöiden näkemystä määräaikaisista työsuhteista leimasi ennen kaikkea epävarmuus: epävarmuus työn jatkumisesta ja sen seurauksena taloudellinen epävarmuus. Aineiston analysointi kuitenkin osoitti, että määräaikaisuus ja siihen liittyvä epävarmuus koetaan hyvin yksilöllisesti eivätkä kaikki määräaikaiset työntekijät välttämättä koe samanlaista työhön liittyvää epävarmuutta. Vaikka epävarmuuden ajatellaankin yleisellä tasolla liittyvän vahvasti määräaikaisuuteen, niin sen ei kaikissa tapauksissa koettu vaikuttavan negatiivisesti omaan elämään. Yksilöllisiä eroja määräaikaisuuden kokemisessa voitiin selittää sekä objektiivisilla että subjektiivisilla tekijöillä. Haastateltavien kokemuksia selittäviä objektiivisia tekijöitä olivat tässä tapauksessa erityisesti epävakaa taloudellinen tilanne ja sen seurauksena tiukilla oleva projektirahoitus yliopistolla. Yhdeksällä kymmenestä haastateltavasta nykyinen työsopimus oli katkolla 3-8 kuukauden sisällä haastatteluhetkestä, mikä luonnollisesti lisäsi epävarmuutta töiden jatkumisesta. Toinen objektiivinen seikka, joka selitti haastateltavien suhtautumista määräaikaisuuteen oli määräaikaisten työsuhteiden pituus. Toisin sanoen, useamman vuoden mittaiset pätkät koettiin huomattavasti mielekkäämmiksi kuin lyhyemmät, alle 1,5 vuoden pätkät. Pitempi määräaikaisuus takaa sen, että työntekijä ehtii päästä kunnolla sisään työtehtäviin ja lisäksi hengähtää vapaa-ajallakin, kun seuraavaa urasiirtoa ei tarvitse olla miettimässä heti sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen.

Haastatteluiden pohjalta merkittävimpiä subjektiivisia epävarmuuden kokemiseen vaikuttavia tekijöitä olivat työntekijän persoonallisuus, työllistyvyys ja elämäntilanne. Ne työntekijät, jotka luottivat omiin työllistymismahdollisuuksiinsa, eivät kokeneet määräaikaisuutta yhtä negatiivisena asiana, vaan näkivät sen jopa positiivisena mahdollisuutena kehittää itseään ja kartuttaa työkokemustaan. He saattoivat päinvastoin pitää vakituista työtä jopa uraa rajoittavana tekijänä. Ylläpitämällä ja parantamalla omaa työllistyvyyttä voidaan omaa uraa kontrolloida yli organisaation rajojen työsuhteen luonteesta riippumatta. Toisaalta myös positiivinen näkemys nykyisen työsuhteen jatkumisesta helpottaa määräaikaisuuden hyväksymistä, sillä määräaikaisen työsuhteen saatetaan silloin kokea olevan vain yksi osa jatkumoa, joka johtaa lopulta vakituiseen työsuhteeseen

Toisaalta elämäntilanteen ja siihen liittyvien velvollisuuksien voitiin nähdä moninkertaistavan määräaikaisuuden aiheuttaman epävarmuuden negatiiviset vaikutukset. Elämäntilanteella oli siis iso merkitys sen kannalta, kuinka stressaavaksi pätkätyöt koettiin. Määräaikaisen

työsuhteen koettiin sopivan uraansa aloitteleville nuorille työntekijöille, mutta vakituisen työsuhteen tulevan iän myötä yhä tärkeämmäksi. Ennen kaikkea perhetilanne selitti määräaikaisuuden ja siihen liittyvän epävarmuuden negatiivista kokemista siten, että perheellisillä koettiin olevan enemmän paineita varmistaa tasainen tulonsaanti. Myös esimerkiksi asuntolaina vaikutti koettuihin taloudellisiin paineisiin. Työssäkäyvän puolison sen sijaan nähtiin vähentävän epävarmuutta suhteessa sellaiseen tilanteeseen, jossa määräaikainen työntekijä on talouden ainut tulonsaaja. Toisaalta taloudellisen vastuun epätasaisesta jakautumisesta koettiin huonoa omaatuntoa ja paineita, vaikka puolison tulojen varaan voitaisiinkin laskea ainakin väliaikaisesti.

Lisäksi työntekijöiden kokemuksia määräaikaisista työsuhteista voidaan selittää työntekijän persoonallisuudella. Ennen kaikkea turvallisuushakuisuus ja heikko itseluottamus näyttivät lisäävän koettua epävarmuutta haastateltavien keskuudessa – toiset yksinkertaisesti sietävät huonommin epävarmuutta kuin toiset. Henkilöt, jotka kokivat pystyvänsä kontrolloimaan omaa uraansa määräaikaisuudesta huolimatta, eivät kokeneet määräaikaista työsuhdetta negatiivisena asiana. Koettu kontrolli ja itseluottamus ovat toisaalta yhteydessä jo edellä mainittuun näkemykseen omasta työllistyvyydestä. Joka tapauksessa oli selvää, miten paljon haastateltavien kokemukset työn epävarmuudesta erosivat toisistaan – myös niiden, jotka työskentelivät samassa yksikössä ja joiden työsopimuksen päättymisajankohta oli sama. Osa suhtautui epävarmuuteen hyvin negatiivisesti ja koki epävarmuuden vaikutukset lähes lamauttavina; osa puolestaan suhtautui tulevaisuuteen huolettomammin ja luottavaisemmin.

Jälkimmäiset korostivat pyrkivänsä olemaan stressaamatta työtilannetta liikaa, sillä töitä on järjestynyt tarvittaessa aina ennenkin. Lisäksi osa haastateltavista pyrki minimoimaan epävarmuuden negatiivisia vaikutuksia omaan elämäänsä tekemällä varasuunnitelmia, joiden varaan he voisivat heittäytyä, jos työsuhdetta ei jatkettaisi. Toisin sanoen, yksilöiden selviytymistsrategiat epävarmassa tilanteessa eroavat toisistaan huomattavasti: osa asettuu uhrin rooliin ja passivoituu; osa pyrkii joko tietoisesti tai tiedostamattaan näkemään tilanteen valoisat puolet ja suhtautumaan epävarmuuteen positiivisesti, jopa huumorilla; osa ehkä alitajuisesti sulkee pois mahdollisuuden työsuhteen päättymiseen ja työttömyyteen ajattelemalla asioiden järjestyvän samaan tapaan kuin ennenkin; ja osa pyrkii aktiivisesti minimoimaan epävarmuutta tekemällä omasta tilanteestaan ennustettavamman erilaisten varasuunnitelmien avulla.

Seuraavaksi tarkastelin määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista organisaatioon sekä kuvasin niitä tekijöitä, joiden avulla voitiin haastattelujen perusteella selittää määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista. Tässä vaiheessa pyrin siis vastaamaan myös kolmanteen ja neljänteen tutkimuskysymykseen: *Miten määräaikaiset työntekijät kokevat sitoutuneensa organisaatioon?* ja *Mitkä tekijät selittävät määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista?*

Määräaikaisen työsuhteen vaikutus organisaatioon sitoutunmiseen koettiin hyvin eri tavoin. Osa haastateltavista totesi, ettei määräaikaisuus vaikuta sitoutumiseen millään tavalla, vaan sitoutuminen on kiinni muista työhön ja organisaatioon liittyvistä tekijöistä. Osa puolestaan koki määräaikaisuuden heikentävän sitoutumista varsinkin silloin, kun työsuhteen jatkaminen ja vakinaistaminen on hyvin epätodennäköistä. Haastateltavat toivat esiin sen, että työnantajan pitäisi voida palkita myös määräaikaisia työntekijöitä hyvästä työpanoksesta ja sitoutumisesta jatkamalla työsuhdetta tai tarjoamalla vakituista työtä etenkin silloin, kun työntekijällä on useampi perättäinen määräaikainen työsopimus takanaan samassa organisaatiossa. Haastateltavat pitivät epäoikeudenmukaisena sitä, että määräaikaiset työntekijät saattavat kokea joutuvansa ponnistelemaan vakituisia työntekijöitä enemmän vuodesta toiseen osoittaakseen oman arvonsa työnantajalle ilman, että tätä hyvää työpanosta palkitaan millään tavalla.

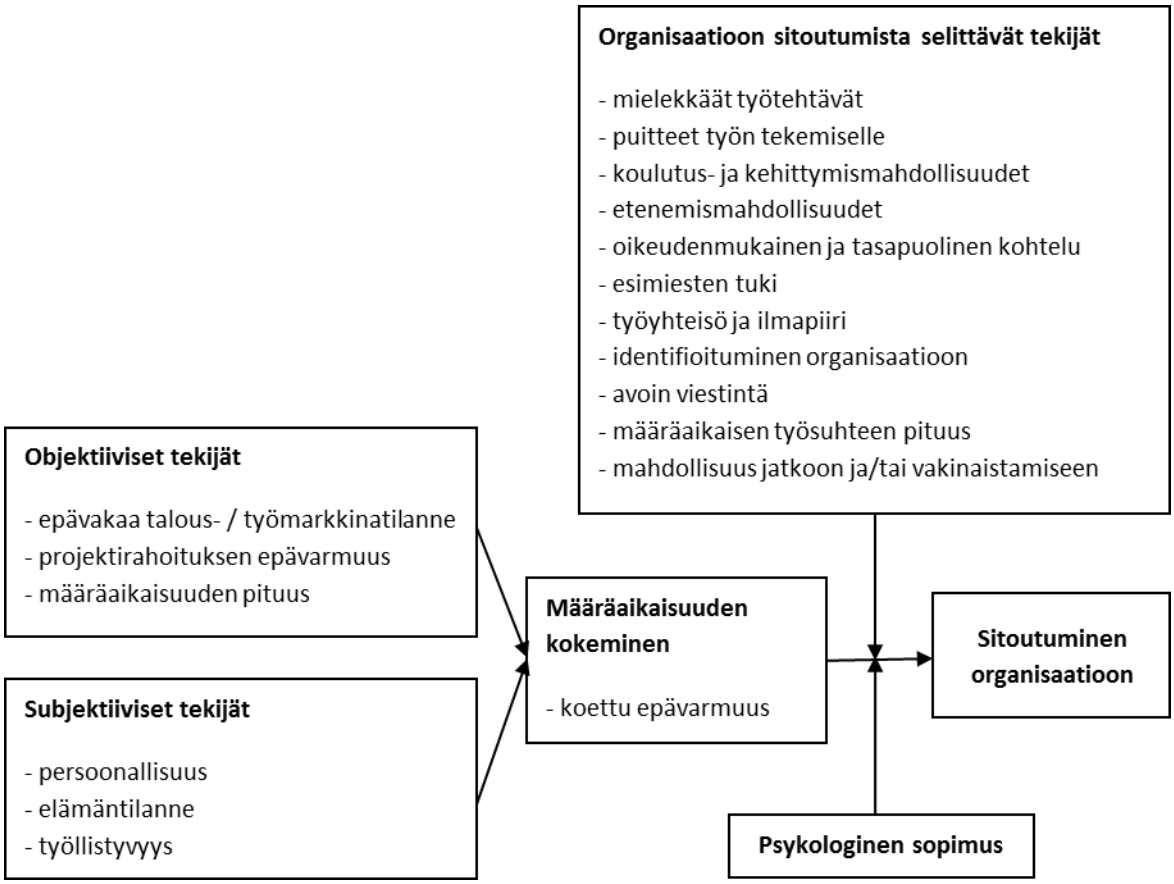
Aineiston analyysin perusteella voin erottaa toisistaan sellaiset tekijät, joilla koettiin olevan positiivinen vaikutus organisaatioon sitoutumiseen sekä sellaiset tekijät, joilla koettiin olevan negatiivinen vaikutus organisaatioon sitoutumiseen. Positiivisia sitoutumista selittäviä tekijöitä olivat: mielenkiintoiset työtehtävät ja hyvät puitteet työn tekemiselle; korkea autonomia; hyvä työyhteisö ja koettu sosiaalinen tuki; loistavat koulutus- ja kehittymismahdollisuudet; identifioituminen yliopiston tavoitteisiin ja arvoihin; pitkät määräaikaisuudet; korkea todennäköisyys työsuhteen jatkumiselle ja vakinaistamiselle; sekä heikot työllistymismahdollisuudet yliopiston ulkopuolella. Kun omat työllistymismahdollisuudet koetaan huonoiksi, nykyisessä työpaikassa pysytään kiinni kynsin ja hampain työsuhteen ehdoista riippumatta.

Negatiivisia sitoutumista selittäviä tekijöitä sen sijaan olivat: työtehtävät, jotka eivät motivoi ja kehitä; autonomian puute; työn liiallinen kuormittavuus; jäykkä yliopistohierarkia ja huonot etenemismahdollisuudet; epäkannustava palkitseminen; puutteellinen viestintä etenkin työsuhteiden jatkumiseen liittyvissä asioissa; lyhyet määräaikaisuudet ja huono

todennäköisyys työsuhteen vakinaistamiselle; sekä hyvät työllistymismahdollisuudet yliopiston ulkopuolella. Kun omat työllistymismahdollisuudet koetaan hyviksi, uskalletaan nykyisestä työstä lähteä herkemmin silloin, kun työsuhteen ehtoihin ei olla tyytyväisiä.

Toisaalta myös työntekijän odotukset työnantajaa kohtaan voivat osin selittää organisaatioon sitoutumista. Toisin sanoen, kaikilla haastateltavilla ei ollut samanlaisia odotuksia esimerkiksi työn varmuuden ja jatkuvuutta suhteen. Osa haastateltavista luotti siihen, että työt yliopistolla jatkuvat, vaikka mitään konkreettisia lupauksia yliopiston puolelta ei ollut annettu. Tällainen kokemus molemminpuolisesta luottamuksesta työntekijän ja työnantajan välillä kiteytyy relationaaliseen psykologiseen sopimukseen, jonka voidaan ajatella lisäävän työntekijän sitoutumista organisaatioon. Silloin ajatellaan, että työsopimusta jatketaan niin kauan, kuin työntekijä tekee työnsä hyvin. Osa haastateltavista puolestaan koki, että työnantajalla tulisi olla velvollisuus taata työsuhteen jatkuvuus hyville työntekijöille. Kun tällaisia lupauksia ei ole annettu, on se koettu epäoikeudenmukaiseksi. Silloin täyttymättömät odotukset saattavat selittää heikentynyttä organisaatioon sitoutumista. Osalla haastateltavista ei sen sijaan ollut lainkaan vastaavanlaisia odotuksia työnantajaa kohtaan. Heidän mukaansa ei ollut olemassa mitään ”kirjoittamattomia sääntöjä” työsuhteen ehdoista, vaan työsuhteen jatkuminen oli täysin kiinni objektiivisista tekijöistä, kuten projektirahoituksen saamisesta. Tällaisen transaktionaalisemman psykologisen sopimuksen näkökulmasta työsuhde perustuu paljolti taloudelliseen vaihdantaan: työnantaja on velvollinen jatkamaan työsuhdetta vain, jos se on taloudellisesti mahdollista ja organisaation edun mukaista; ja työntekijä on velvollinen jatkamaan työsuhdetta vain, jos se hyödyttää häntä itseään esim. etenemisen tai kehittymisen näkökulmasta.

Olen pyrkinyt hahmottamaan aineiston analyysin tuloksia kuvassa 3 muokkaamalla ja täydentämällä tutkielman teoreettista viitekehystä havainnollistanutta kuvaa luvun 2 lopussa. Seuraavassa luvussa esitän aineiston analyysin pohjalta muodostamani määräaikaisen työntekijän sitoutumista kuvaavat tyyppiesimerkit.



Kuva 2: Määräaikaisuuden kokemista ja määräaikaisen työntekijän organisaatioon sitoutumista selittävät tekijät (mukaillen Sverke & Hellgren 2002, 37).

5 MÄÄRÄAIKAISEN TYÖNTEKIJÄN NELJÄ SITOUTUMISTYYPPIÄ

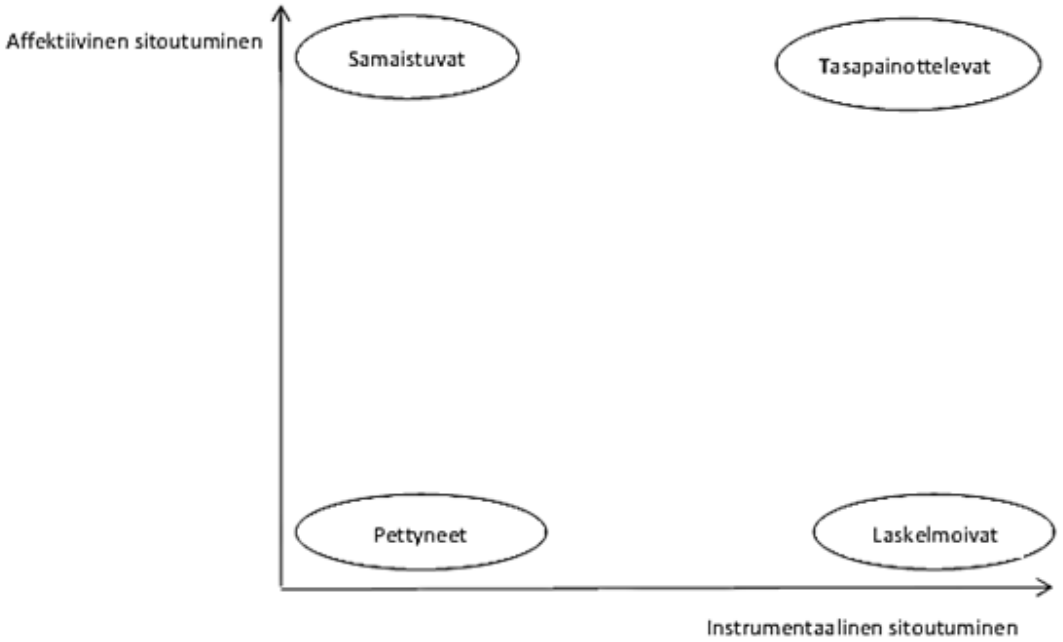
Tässä luvussa esittelen analyysin pohjalta muodostuneet neljä määräaikaisen työntekijän sitoutumistyyppiä.

Aineiston analyysin pohjalta määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista näyttäisi selittävän toisaalta pyrkimys henkilökohtaisen hyödyn maksimointiin ja toisaalta jonkin merkityksellisemmän asian edistämiseen. Määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutuminen voi siis kärjistäen perustua joko organisaation välineelliseen arvoon tai itseisarvoon. Määräaikainen työntekijä, joka on sitoutunut organisaatioon sen välineellisen arvon vuoksi, punnitsee määräaikaisuuden haittoja suhteessa organisaation tarjoamiin hyötyihin tai muiden organisaatioiden tarjoamiin mahdollisuuksiin. Organisaation itseisarvoon perustuva sitoutuminen pohjautuu puolestaan siihen, että organisaatioon kuuluminen koetaan itsessään merkitykselliseksi. Määräaikainen työntekijä pitää organisaation tavoitteita tärkeinä ja kokee siten pääsevänsä edistämään itselleen tärkeitä asioita ja arvoja työnsä kautta. Organisaation välineellistä arvoa punnitseva määräaikainen työntekijä on pääasiassa intrumentaalisesti sitoutunut organisaatioon; kun taas organisaatiota ja siihen kuulumista arvostava työntekijä on psykologisesti kiintynyt organisaatioon, eli hänen sitoutumisensa painottuu affektiivisen suuntaan.

Toisaalta edellä mainitut sitoutumisen ulottuvuudet edustavat ääripäitä, ja siten on todennäköisempää, että useampi määräaikainen työntekijä edustaa todellisuudessa ennemmin jotain näiden välimuotoa. Edelleen aineiston perusteella löytyy niitä määräaikaisia työntekijöitä, jotka osoittavat hyvin heikkoa sitoutumista organisaatioon. Heidän asennoitumistaan määräaikaisiin työsuhteisiin ja organisaatioon voisi kuvailla ikään kuin passiiviseksi vastarinnaksi.

Tältä pohjalta olen muodostanut neljä määräaikaisen työntekijän sitoutumista kuvaavaa tyyppiesimerkkiä, jotka ovat: 1) laskelmoivat, 2) samaistuvat, 3) pettyneet ja 4) tasapainottelevat määräaikaiset työntekijät. Haluan kuitenkin korostaa, että kaikki haastateltavat eivät olleet luokiteltavissa tiukasti johonkin näistä sitoutumistyypeistä. Olen siis muodostanut tyypit yhdistelemällä haastatteluissa usein esiin tulleita asioita riippumatta siitä, edustivatko yksittäiset haastateltavat puhtaasti mitään näistä tyypeistä. Tyyppiesimerkeillä olen siis halunnut kuvata haastatteluaineiston perusteella muodostunutta kuvaa

tyypillisimmistä määräaikaisen työntekijän tavoista sitoutua organisaatioon. Sitoutumistyyppien välisten rajojen voidaan siten ajatella olevan liukuvat, ja myös sitoutumistyyppien sisällä voi esiintyä yksilökohtaisia eroja.



Kuva 3: Määräaikaisen työntekijän neljä sitoutumistyyppiä.

5.1 Laskelmoivat määräaikaiset työntekijät

Laskelmoivat määräaikaiset työntekijät joko pysyvät organisaatiossa tai lähtevät etsimään uusia työmahdollisuuksia sen perusteella, kuinka kannattavaksi he kokevat kyseisessä organisaatiossa työskentelemisen suhteessa siihen, minkälaisia mahdollisuuksia heille on tarjolla muualla. Pohtiessaan omia vaihtoehtojaan, laskelmoiva tyyppi siis punnitsee hyvin tarkkaan niiden plussat ja miinukset ja tekee ratkaisun, joka hyödyttää häntä itseään eniten. Jäämiseen tai lähtemiseen vaikuttavat monet eri tekijät, kuten työtehtävien mielekkyys, koulutus- ja kehittymismahdollisuudet, etenemismahdollisuudet, palkka ja muut palkitsemisen muodot, määräaikaisuuksien pituudet sekä mahdollisuus vakinaiseen työsuhteeseen.

Toisaalta määräaikaisella työntekijällä ei aina ole valinnanvaraa tilanteessa, jossa hänelle tarjoutuu parempi tai stabiilimpi työmahdollisuus jostain muualta. Päätökseen saattavat siis

vaikuttaa myös sellaiset tekijät, joihin organisaatio ei pysty suoraan vaikuttamaan. Esimerkiksi työntekijän perhetilanne voi lisätä paineita etsiä vakituista työtä, vaikka muuten määräaikainen työsuhde kyseisessä organisaatiossa houkuttelisi enemmän kuin vakituinen työsuhde jossain muualla.

> *”Jos tulis työpaikka, jossa on suunnilleen yhtä kiinnostavat työt ja, no voi olla ehkä vähän vähemmänki kiinnostavat, mut sit olis vaikka pikkusen enemmän palkkaa tai suunnilleen sama, ja sit se olis vakinainen, niin kyllä mä varmaan sitte menisin sinne. Et sillai se sitoutuminen suunnilleen menee. Koska pitää kuitenki ajatella sitä perhettä ja sitä asuntolainaa. -- Kyl se nyt vähän enemmän ja enemmän pikkuhiljaa alkaa painaa, et jos sais jostain sen vakityön. Et kyl se nyt on aina semmonen tietty peruste, mikä on aika vahva sit kuitenki. Mut jos mä saisin vakityön samalla palkalla tai vähän paremmalla ja pitäs olla, no, kuulostaa törkeeltä, mut siivoomassa tai kaupan kassalla, ni emmä sit varmaan kyllä menis kuitenkaan. -- Kyl se nyt vähän niin on, et jos tulis tosiaan joku toinen työpaikka, jossa on se vakinaisuus ja sillai, niin kyl mä varmaan menisin. Et jos hyvin helposti tarjoutuis toinen työtilaisuus, niin kyl mä varmaan lähtisin. Mut mikä sitten sais mut jäämään? No varmaan just se, ettei toisia tilaisuuksia tule tai sitte, no ei se nyt paljon muuta vaadi oikeestaan. Se, että työtehtävät pysyy riittävän mielenkiintosina. Jos ne alkais jossain vaiheessa vuodesta toiseen olee puuta, niin kyl mä sit varmaan ettisin jotain muutaki. Jos palkka lisääntys tonnilla, ni kyl varmaan sitte jäis taas, tai viidellä sadalla. -- kyl se määräaikasuus siellä kuitenki painaa aina enemmän tai vähemmän. Se ei vaikuta tän hetkiseen työhön, mut se vaikuttaa siihen siirtymiseen. Ja jäämiseen.”*

> *”Mä en mitenkään koe, et se on nimenomaan Helsingin yliopisto, et se ei oo mulle tosiaan mikään itseisarvo. -- Et ei se yliopisto oo se juttu, vaan se työ ja sen tarjoamat mahdollisuudet ja sen kokonaisvaltasuus. Ei se yliopisto sinänsä anna mulle, ainakaan mä en koe et se antais mulle mitään sellasta, mikä on ylitse kaiken. Et kylhän se tietysti näyttää hyvältä CV:ssä, et sä olet opettanut Helsingin yliopistossa -- mut jos ei se anna mulle itselle mitään, niin ei se sillon oo mitenkään tärkee asia. Et sitä työtä vois sit tosiaan tehdä jossain muussa yksikössä tai jossain muussa, jos se on sisällöltään mielekkäämpää tai rikkaampaa tai kehittävämpää.”*

Laskelmoiva tyyppi kokee oman urakehityksen ja henkisen pääoman kartuttamisen organisaation tavoitteiden eteen ponnistelemista tärkeämmäksi. Tällainen työntekijä ponnistelee organisaation tavoitteiden eteen, jos hän uskoo sen hyödyttävän omaa urakehitystään joko kyseisessä organisaatiossa tai sen ulkopuolella. Toisin sanoen, organisaation välineellistä arvoa punnitseva ja siihen sitoutumisensa perustava työntekijä voi tehdä työnsä hyvinkin korkealla työmoraalilla, jos hän kokee sen myös itselleen edulliseksi.

> *”Ainaki justiin se oma kehittyminen, sitä on hyvä punnita aina. Että niin kauan ku se CV pullistuu, ni niin kauan ollaan mun mielestä oikeessa paikassa.”*

Organisaation kannalta ongelmalliseksi voi kuitenkin muodostua esimerkiksi se, että määräajan päättyessä laskemoiva tyyppi ei välttämättä koe tärkeäksi varmistaa tiedon siirtymistä eteenpäin organisaatiossa. Etenkin avainroolissa, kuten uuden prosessin tai järjestelmän kehittämisessä mukana olleen määräaikaisen työntekijän osaamisen jakaminen organisaatioon jääville työntekijöille on tärkeää, jotta keskeistä tietoa ei pääse ”karkaamaan” organisaatiosta työntekijöiden mukana. Laskelmoiva määräaikainen työntekijä saattaa kuitenkin siirtää tietoa eteenpäin vain, jos se hyödyttää häntä itseään jollain tavalla.

5.2 Samaistuvat määräaikaiset työntekijät

Samaistuvat määräaikaiset työntekijät kokevat juuri kyseisessä organisaatiossa työskentelemisen itselleen merkitykselliseksi sekä itsessään arvokkaaksi ja tavoiteltavaksi asiaksi. He kokevat pääsevänsä työn kautta vaikuttamaan tärkeisiin yhteiskunnallisiin asioihin ja edistämään itselleen merkittäviä tavoitteita ja arvoja. Aineellisilla kannustimilla ei ole merkittävää vaikutusta heidän haluunsa jatkaa työskentelyä organisaatiossa, mikäli heille vain tarjoutuu siihen mahdollisuus. Samaistuva tyyppi valitsee todennäköisemmin määräaikaiset työsuhteet kyseisessä organisaatiossa, kuin vakituiset työsuhteet jossakin muualla. Tällaiset työntekijät kokevat sitoutumisen kohteena olevan organisaation pystyvän tarjoamaan heille parhaat mahdolliset puitteet sen työn tekemiselle, minkä he kokevat omaksi intohimokseen ja kutsumuksekseen. Toisaalta samaistuva tyyppi saattaa myös kokea olevansa matkalla kohti vakituista työsuhdetta kyseisessä organisaatiossa, koska hän luottaa organisaation sitoutuvan työntekijöihin samassa suhteessa.

> *”Helsingin yliopisto on mulle semmonen samaistumisen kohde. Ihan vaan yksinkertasesti se näkyy semmosena, että kun mä kävelen tos Kruunuhaassa, jossa kampuksen alueella on paljon yliopistoon liittyviä rakennuksia, mä joka kerta ihmettelen, et kuin mä voin olla näin hienossa paikassa töissä. Siis ihan arkkitehtoonisesti ja miljöön puolesta ja sitte niinkun instituutiona. Mä oon töissä Helsingin yliopistossa, tää on kova juttu.”*

> *”-- ihan konkreettisesti se [sitoutuminen] tulee esiin siinä, et mul ei oo tarkkaa rajaa siinä, että missä mun vapaa-aika tai työaika menee. Mul on semmonen tunne, et mä oon pääasiassa aina töissä ja sit siinä välillä teen jotain muuta, joka todennäkösesti ois vähän niinku se vapaa-aika tai ne muut jutut. Tuntuu, että se on aika suuri osa elämästä, et se on se elämä aika paljon mulle, siis tämmönen kaiken maailman akateeminen työ, mitä tähän kuuluu. Niin siis tuntuu, että se oma maailma koostuu siitä tällä hetkellä aika pitkälti. Jotenki sitä tuntee olevansa jossain syvällä syövereissä tai jossain, eikä se oikeestaan haittaa. Että kyl se sitoutuminen näkyy myös silleen, että se on semmonen mentaalitason juttu, että kokee olevansa osa jotain, missä myöskin haluaa olla osana.”*

”Mä en nää sitä [vakituista työtä] niin tärkeenä asiana, et mielummin mä jäisin tänne määräaikasena, ku menisin jonneki muualle vakituisena.”

Samaistuvalle tyypille työsuhteen määräaikaisuus on siis toissijainen tekijä ja olennaisempaa sitoutumisen kannalta on työtehtävien mielekkyys sekä molemminpuolinen luottamus ja arvostus työntekijän ja työnantajan välillä. Tällainen työntekijä kokee organisaatiossa työskennellessään ponnistelevansa jonkin itseä isomman tarkoituksen vuoksi – ei pelkästään omien meriittien kasvattamiseksi tai saavuttaakseen aineellisia hyötyjä.

5.3 Pettyneet määräaikaiset työntekijät

Pettyneet määräaikaiset työntekijät ovat heikosti sitoutuneita organisaatioon. He eivät koe organisaatioon sitoutumisella olevan riittävää välineellistä hyötyä, eivätkä he samaistu organisaatioon tarpeeksi, jotta se riittäisi yksin takaamaan korkean sitoutumisen. Samaistumisen esteenä saattaa olla esimerkiksi se, että työntekijä ei näe selkeää yhteyttä omien työtehtävien ja organisaation tavoitteiden välillä; tai se, että hän ei koe saavansa riittävästi vastuuta, arvostusta tai tukea organisaatiossa. Pettyneet tyypit eivät koe työtehtäviensä olevan kehittäviä tai parantavan omaa työllistyvyyttä. Työntekijä ei siis koe olevansa nykyisissä työtehtävissään niin tärkeässä roolissa organisaatiossa, että työsuhteen jatkuminen olisi organisaatiolle kriittistä. Pettyneet tyypit eivät myöskään koe voivansa vaikuttaa työsuhteen jatkumiseen omalla työpanoksellaan.

Pettynyt määräaikainen työntekijä kokee tulleensa kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti organisaation toimesta, eikä hän siten koe myöskään mielekkääksi osoittaa sitoutumista organisaatiota kohtaan. Epäoikeudenmukainen kohtelu voidaan nähdä psykologisen sopimuksen rikkomisena, mikä puolestaan johtaa luottamuksen menettämiseen. Näin voi käydä esimerkiksi silloin, kun määräaikainen työntekijä odottaa vakinaistamista tai tietoa työsuhteen jatkamisesta turhaan; kokee oman työpanoksen ja organisaation kompensaatioiden olevan epätasapainossa; kokee tulevansa kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti työnantajan toimesta; tai ei koe kuuluvansa työyhteisöön sen tasavertaisena jäsenenä. Silloin työntekijä passivoituu, eikä koe mielekkääksi ponnistella sellaisen organisaation eteen, joka ei panosta häneen samassa suhteessa.

”No kyl se [määräaikaisuus] sitä [sitoutumista] heikentää, mut sit jos on joku nimenomanen työtehtävä just edessä, ni ei se sil hetkellä, siis kyl sen haluu tehä hyvin. Et sit taas jos on jotain ei kiireellisii tehtäviä, ni sit tulee helpommin kyl [tehtyä jotain muuta], ku tuntuu, että emmä nyt viitti. Et se tuntuu mielettömältä pistää siihen, ku ei tiedä, et tuleeks tästä, seuraaks tästä mitään muuta. -- Ei sitä

nyt niin altruistinen sit kuitenkaan oo, että tavallaan firman hyväksi tekisi kaikkensa, jos se firma on hyvin epävarmalla pohjalla jotenki se toiminta ja jatkuvuus. Ni ei se tunnu järkevältä panna siihen sata prosenttia. Mä koen siit huonoo omatuntoo kuitenki, et ei se oo semmonen yhdentekevä asia, et paskan väliä. Et ei se oo mun ihanne-elämä, et kyl mun työmoraaliin kuuluu, et tehtäs hyvin asiat."

"Sitte jotenki toivoo, et jos on monta vuotta ja tekee hyvää tulosta, et sit silläki voitas palkita, et hei kyl me nyt sut voitas täällä pitää pidemmänki aikaa. Koska siinä myös helposti osalle käy niin, et ne vähän alkaa luovuttaa, et no emmä nyt tätä hommaa niin hyvin viitti tehä, ku emmä tiiä oonks mä täällä."

Työntekijä saattaa kuitenkin jatkaa organisaatiossa, jos hänelle tarjotaan uutta määräaikaista sopimusta – etenkin jos muita vaihtoehtoja ei ole tarjolla tai työntekijä on epävarma omista työllistymismahdollisuuksistaan. Pettymys saattaakin heijastaa osin myös määräaikaisen työntekijän omasta tilanteestaan kokemaa epävarmuutta: työllistyvyytensä heikoksi kokeva työntekijä tarrautuisi mielellään nykyiseen organisaatioon ja toivoisi työnantajan takaavan työsuhteen jatkuvuuden. Siten tyytymättömyys nykyiseen tilanteeseen ei välttämättä tarkoita sitä, että työntekijä ei kokisi organisaatiota tavoittelemisen arvoiseksi työpaikaksi tai haluaisi työskennellä kyseisessä organisaatiossa. Kyse voi olla ennemminkin siitä, että organisaation tarjoama turvallisuuden taso ei vastaa työntekijän toivomaa turvallisuuden tasoa. Pettynyt tyyppi saattaa myös katsoa tilanteen olevan nykyisellään sellainen, että hän ei saa riittävästi mahdollisuuksia ja mielekkäitä työtehtäviä organisaatiossa.

Kokiessaan organisaation pettäneen lupauksensa ja epäonnistuneen täyttämään velvollisuutensa, työntekijä voi pyrkiä tasapainottamaan tilannetta osoittamalla vähemmän kiinnostusta ja sitoutumista organisaatiota kohtaan. Tällaisessa tilanteessa työntekijä saattaa vetäytyä psykologisesti organisaatiosta pehmentääkseen työn menettämisestä aiheutuvaa iskua etukäteen (De Witte & Näswall 2003, 158). Yksilö, joka on vetäytynyt psykologisesti organisaatiosta, ei ole motivoitunut käymään töissä, ei ole kiinnostunut työstään ja tehtävistään, eikä omistaudu työlleen tai ponnistele sen eteen (Kinnunen & Nätti 1994, 300). Työntekijä myös tietää työsuhteen olevan turvattu määräajaksi, eikä siten välttämättä koe tarpeelliseksi ponnistella työn eteen tai osoittaa positiivisia asenteita organisaatiota kohtaan. Pettynyt määräainen työntekijä on valmis lähtemään organisaatiosta, jos parempi tarjous tulee vastaan – esimerkiksi vakituisen työsopimuksen muodossa.

5.4 Tasapainottelevat määräaikaiset työntekijät

Henkilökohtaisen hyödyn ja organisaation edun välillä tasapainottelevat määräaikaiset työntekijät sijoittuvat laskelmoivien ja samaistuvien tyyppien välimaastoon. Tällainen tyyppi osoittaa jossain määrin sekä affektiivista että instrumentaalista sitoutumista organisaatioon. Hänelle työtehtävät ja -rooli ovat sitoutumisen kannalta merkittävässä asemassa, ja organisaatioon ankkuroidutaan juuri oman työn kautta. Siten affektiivinen organisaatioon sitoutuminen ei perustu puhtaasti organisaation itseisarvoon, vaan ennemminkin organisaatio nähdään mahdollistajana, joka tarjoaa hyvät puitteet itselle merkityksellisen työn tekemiselle. Sitoutumisen kannalta on olennaista, että organisaation tarjoamat puitteet sekä kehittymis- ja etenemismahdollisuudet ovat mahdollisimman hyvät.

> *”Kyllä mä koen, että Helsingin yliopisto tarjoaa erinomaset puitteet tän työn tekemiselle. Et niinku mä puhuin, nää tukiverkostot on mulle saatavilla ja kaikki tekninen tuki ja tämmönen, et tää on tosi hieno mahollisuus olla täällä. Ihan eri tavalla on ihmisten ja välineitten tavotettavissa, ku jos vaikka tekis kotinurkassa tätä. Mutta kyllä mulle voimavara on se, et mä mietin, että se mun tutkimuksen aihe on mulle tärkeä ja se on se, joka mua ajaa, että mä haluan tuoda siihen liittyviä teemoja esille ja jotenkin osallistua siihen keskusteluun. Ja sitä multa ei voida ottaa pois, vaikka se työsuhde loppuisi – sitä mitä mä oon kirjottanu ja tavallaan niitä julkasuja, mitä mä oon saanu aikaseks.”*

> *”Kyl mä nään, et mä voin tehä tutkimusta myös muualla. Mä arvostan Helsingin yliopistoa ja korkeakoulutusta, niinku yliopistokoulutusta. Ja onhan Helsingin yliopistolla hienot perinteet -- että mä oon osa tavallaan tieteen tekemisen perinnettä tämmösessä huippuyliopistossa. -- Et kyl mä silleen juurrun tänne ton mun tutkimuksen kautta.”*

Tasapainotteleva tyyppi siis samaistuu organisaatioon oman työnsä kautta, mutta sitoutumisen voimakkuus riippuu myös siitä, mitä hän kokee organisaation voivan tarjota tulevaisuudessa. Työntekijän tekemät tulkinnat omista mahdollisuuksistaan kehittyä ja edetä organisaatiossa vaikuttavat siis merkittävästi sitoutumiseen. Tällainen määräaikainen työntekijä haluaa pysyä organisaatiossa sitä todennäköisemmin, mitä paremmin hänet pystytään vakuuttamaan siitä, että hänelle tullaan tarjoamaan mielekkäitä työtehtäviä, mahdollisuuksia ja vastuuta. Vaikka tasapainotteleva tyyppi samaistuukin organisaation tavoitteisiin ja arvoihin, hän ei välttämättä koe kyseisen organisaation olevan ainutlaatuinen tai ainoa paikka, jossa voi tehdä kyseistä työtä. Tasapainottelija ei siis välttämättä koe mielekkääksi pysyä yhdessä ja samassa organisaatiossa koko työuraansa, vaan etsii jatkuvasti sitä paikkaa, mikä tarjoaa parhaat puitteet kyseisen työn tekemiselle sekä oman työllistyvyyden kehittämiselle. Siten työsuhteen

vakinaistamisella ei todennäköisesti ole yhtä merkittävää vaikutusta hänen sitoutumiseensa, kuin työn sisällöllä ja organisaation puitteilla. Toisaalta tasapainotteleva tyyyppi ei ehkä edes halua vakituiseen työsuhteeseen, koska hän saattaa kokea sen rajoittavan vapautta etsiä uusia mielenkiintoisia mahdollisuuksia. Nimensä mukaisesti tasapainottelija etsii siis optimaalista tilannetta, jossa toteutuisi tasapaino työntekijän arvostaman organisaation, mielekkäiden työtehtävien ja työsuhteeseen liittyvien henkilökohtaisten hyötyjen välillä. On myös mahdollista, että tasapainotteleva tyyppi pysyy pitkään samassa organisaatiossa, jos hän arvostaa organisaatiota, ja lisäksi siinä yhdistyvät mahdollisuus mielenkiintoiseen työhön, kehittymiseen ja hyviin etuihin.

> *”Emmä nää sitä myöskään niin, että vaikka mä nyt saisin tästä sen kahden vuoden tai vuoden, kuinka pitkä se sit ikinä olisikaan mahdollisesti, seuraavan sijaisuuden tai työvakanssin, niin emmä nää, et mä voisin silti lakata elämästä niitä muita suunnitelmia. Et pitää silti miettiä, et miten mä haluan kehittyä, haluanko mä tehdä jotain muuta tässä ohella, taustalla, lisäksi joskus tulevaisuudessa.”*

> *”Ehkä se [jääminen] riippuu siitä, et mitä on tarjolla sit siinä vaiheessa, et onko yliopistolla riittävän hyviä töitä mulle. Että onhan tietysti jotain muita organisaatioita tai tutkimuskeskuksia.”*

Aineiston pohjalta muodostamani tyypittelyn perusteella määräaikaisen työntekijän sitoutuminen voi siis painottua joko affektiiviseen tai instrumentaaliseen suuntaan. Kaiken kaikkiaan määräaikaisen työntekijän organisaatioon sitoutumista ei kuitenkaan voida pitää staattisena, muuttumattomana tilana. Ennemminkin kyseessä on jatkuvasti eri tekijöiden seurauksesta muovautuva suhde organisaatioon. Toisin sanoen, määräaikaisen työntekijän elämäntilanteen muuttuminen tai organisaation tarjoamien mahdollisuuksien huononeminen tai paraneminen vaikuttavat todennäköisesti myös sitoutumiseen. Siten esimerkiksi tasapainotteleva tyyppi voi alkaa kaivata vakaampaa työsuhdetta iän myötä. Pettyneestä tyypistä sen sijaan voi tulla samaistuvan kaltainen, jos organisaatio onnistuu palauttamaan menetetyn luottamuksen esimerkiksi tarjoamalla työntekijälle vakituista työsopimusta. Samaan tapaan voidaan liikkua kohti laskelmoivaa tyyppiä, jos työntekijälle tarjotaan parempia työsopimusehtoja tai mielekkäämpiä työtehtäviä.

6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkielman tarkoituksena oli selvittää määräaikaisten työntekijöiden kokemuksia määräaikaisuudesta sekä sen vaikutuksista organisaatioon sitoutumiseen. Tutkimuksen taustalla oli ajatus siitä, että tänä päivänä organisaatioissa ei voida enää panostaa ainoastaan vakituisten työntekijöiden sitoutumiseen, vaan yhä enemmän huomiota on annettava myös määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiselle. Määräaikaiset työntekijät ovat edustettuna kaikilla aloilla ja monilla organisaatiotasoilla – myös suoraan organisaatioiden ydintoimintaan liittyvissä tehtävissä. Jos määräaikaisten työntekijöiden sitoutuminen ohitetaan olan kohautuksella, voi yritys menettää tärkeää henkistä pääomaa työntekijöiden mukana. Lisäksi organisaation suorituskyky riippuu paljolti sitoutuneista työntekijöistä, jotka ponnistelevat organisaation tavoitteiden eteen.

Perinteisesti työntekijöiden on oletettu kokevan määräaikaiset työsuhteet hyvin negatiivisesti, ja määräaikaisuuden on oletettu vaikuttavan negatiivisesti myös työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen. Tätä on perusteltu mm. määräaikaisuuteen liittyvällä epävarmuudella sekä huonommilla työsopimusehdoilla, kuten matalammalla palkalla, vähäisellä autonomialla, epämielekkäillä työtehtävillä ja huonommilla kehittymis- ja etenemismahdollisuuksilla verrattuna vakituisiin työsuhteisiin. Tämän tutkielman perusteella voidaan kuitenkin todeta, että työntekijät suhtautuvat määräaikaisiin työsuhteisiin hyvin vaihtelevasti: osa kokee määräaikaisuuden lisäävän koettua epävarmuutta ja rajoittavan työuraa; osa puolestaan kokee määräaikaisen työsuhteen sopivan vakituista työsuhdetta paremmin nykyiseen elämäntilanteeseen. Määräaikaiset työsuhteet saatetaan siis kokea optimaaliseksi vaihtoehdoksi silloin, kun yhteen organisaatioon sitoutumisen sijasta halutaan etsiä itseä eniten kehittäviä ja omaa uraa edistäviä mahdollisuuksia myös nykyisen organisaation rajojen ulkopuolelta. Lisäksi tämän tutkimuksen perusteella löytyy myös sellaisia määräaikaisia työntekijöitä, jotka haluaisivat olla ennemmin vakituisessa työsuhteessa, mutta eivät silti koe määräaikaisuuden rajoittavan organisaatioon sitoutumistaan. Siten määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisesta voidaan muodostaa yksipuolista negatiivista käsitystä monimuotoisempi kuva, jossa sitoutumisen tasoa ja luonnetta selittävät monet eri tekijät. Tämän tutkimuksen perusteella ei siis voida todeta, että määräaikaiset työntekijät olisivat yksiselitteisesti joko korkeasti tai heikosti sitoutuneita organisaatioon. Määräaikainen työntekijä saattaa identifioitua organisaatioon hyvin voimakkaasti ja osoittaa korkeaa sitoutumista tai päinvastoin osoittaa hyvin heikkoa sitoutumista.

Tätä johtopäätöstä tukevat esimerkiksi De Cuyperin ja De Witten (2006, 2007) tutkimustulokset, joiden perusteella määräaikaisen työsuhteen ja siihen liittyvän epävarmuuden ei voida päätellä automaattisesti johtavan negatiivisiin asenteisiin ja heikentyneeseen sitoutumiseen. Määräaikaisen työntekijän organisaatioon sitoutumista ei voida myöskään pitää staattisena, pysyvänä tilana, vaan sitä tulisi tarkastella dynaamisena ja jatkuvasti eri tekijöiden seurauksesta muovautuvana suhteena organisaatioon. Toisin sanoen, määräaikaisen työntekijän elämäntilanteen muuttuminen tai organisaation tarjoamien mahdollisuuksien huononeminen tai paraneminen vaikuttavat todennäköisesti myös sitoutumiseen. Seuraavaksi tarkastelen tutkimuksen tuloksia vielä hieman yksityiskohtaisemmin tutkimuskysymys kerrallaan. Samalla peilaan tuloksia aikasempaan tutkimukseen.

Miten määräaikaiset työntekijät kokevat määräaikaiset työsuhteet? Esimerkiksi De Witte ja Näswall (2003), Mauno ym. (2005) sekä De Cuyper ja De Witte (2006) ovat todenneet määräaikaisten työntekijöiden kokevan vakituisia työntekijöitä enemmän epävarmuutta työssään. Myös tämän tutkielman perusteella voidaan sanoa, että koettu työn epävarmuus leimaa vahvasti määräaikaisia työsuhteita. Epävarmuus liittyi ennen kaikkea pelkoon siitä, että nykyistä työsuhdetta ei jatketa määräajan päättymisen jälkeen. Suurimpina määräaikaisuuden negatiivisina seurauksina pidettiin taloudellista epävarmuutta sekä jatkuvuuden puuttumista niin nykyisestä työstä, omasta työurasta kuin henkilökohtaisesta elämästäkin. Toisaalta tämän tutkimuksen perusteella ei voida vetää johtopäätöksiä siitä, kokevatko määräaikaiset työntekijät työn epäavarmuuden vakituisia työntekijöitä voimakkaammin. Esimerkiksi epävakaa taloustilanne ja yliopiston epävarma projektirahoitus vaikuttavat todennäköisesti myös vakituisten työntekijöiden kokemaan epävarmuuteen. Tästä huolimatta voin todeta, että haastatteluissa ylivoimaisesti selkeimmin korostunut teema oli koettu epävarmuus, jonka haastateltavat liittivät vahvasti määräaikaisiin työsuhteisiin. Koettu epävarmuus varjosti elämää etenkin niillä henkilöillä, joiden työsuhde oli katkolla alle puolen vuoden sisällä haastattelusta.

Toisaalta oli selvää, miten paljon haastateltavien näkemykset työn epävarmuudesta erosivat toisistaan – myös niiden, jotka työskentelivät samassa yksikössä ja joiden työsopimuksen päättymisajankohta oli sama. Osa suhtautui epävarmuuteen hyvinkin negatiivisesti ja koki epävarmuuden vaikutukset lähes lamauttavina; osa puolestaan suhtautui tulevaisuuteen huolettomammin ja luottavaisemmin. Myös aikaisemmat tutkimukset tukevat tätä havaintoa. Esimerkiksi Sverke ja Hellgren (2002) ovat todenneet, että työntekijät suhtautuvat

määräaikaisuuteen hyvin eri tavoin, ja siten osa työntekijöistä voi nähdä joustavuuden lisääntymisen jopa positiivisena kehityksenä. Tämän tutkimuksen tulokset viittaavat samaan suuntaan: kaikki haastateltavat eivät kokeneet määräaikaisuutta negatiivisena uhkana, vaan osa mielsi määräaikaisen työsuhteen positiiviseksi mahdollisuudeksi.

Toisin sanoen, kaikki haastateltavat eivät kokeneet yleisellä tasolla määräaikaisuuteen liitettämänsä epävarmuuden vaikuttavan voimakkaasti omaan elämään. Näiden haastateltavien puheessa korostui ennen kaikkea se, että omaa uraa ei haluttu sitoa yhteen organisaatioon, vaan olennaisemmaksi koettiin oman henkisen pääoman kasvattaminen ja ansioluettelon kerryttäminen – toisin sanoen, työllistyvyyden ylläpitäminen ja parantaminen. Vakituisen työsuhteen sijasta nämä työntekijät arvostivat siis ennen kaikkea kehittymismahdollisuuksia ja mielenkiintoisia työtehtäviä. Määräaikainen työsuhde Helsingin yliopistolla koettiin siten positiiviseksi mahdollisuudeksi parantaa omaa työllistyvyyttä.

Myös Kakkonen ja Parviainen (2007, 2) totesivat tutkimuksessaan, että nuorten suomalaisten akateemisten naisten puheessa ”tuli selkeästi esiin ero määräaikaisuuteen liitetyn yleisen tason puheen ja omien kokemusten välillä”. Toisin sanoen, haastateltavat kokivat määräaikaisuuden ja sen vaikutukset yleisellä tasolla negatiivisiksi, mutta oman tilanteen kokemiseen vaikuttivat monet eri yksilöön, työhön ja organisaatioon liittyvät tekijät. Sekä tämän tutkimuksen että Kakkosen ja Parviaisen tulokset kertovat ehkä osaltaan siitä, että määräaikaisesta työstä on muodostunut yhteiskunnassamme pääosin negatiivinen kuva, joka mahdollisesti osaltaan vaikuttaa myös määräaikaisuuden yksilölliseen kokemiseen. Määräaikaisuutta ei siis välttämättä nähdä oman elämän kannalta rajoittavana tekijänä, mutta yleinen käsitys määräaikaisen työsuhteen alemmasta statuksesta suhteessa vakituiseen työsuhteeseen voi ainakin osalla määräaikaisista työntekijöistä vaikuttaa negatiivisesti määräaikaisuuteen suhtautumiseen. Yleinen käsitys, jonka mukaan hyvät työntekijät vakinaistetaan, voi johtaa siihen, että perättäiset määräaikaiset työsopimukset aiheuttavat häpeän ja alemmuuden tunteita. Tämä puolestaan saattaa vahvistaa entisestään negatiivista käsitystä määräaikaisista työsuhteista.

Mitkä tekijät selittävät työntekijöiden kokemuksia määräaikaisista työsuhteista? Tarkasteltaessa määräaikaisuuden kokemista selittäviä tekijöitä tutkielmani tulokset ovat samansuuntaisia aikaisempien tutkimustulosten kanssa (ks. esim. Kinnunen & Nätti 1994). Aineiston analyysin perusteella haastateltavien kokemuksia määräaikaisista työsuhteista voitiin selittää yleisellä talous- ja työmarkkinatilanteella sekä organisaation taloudellisella

tilanteella; määräaikaisen työsuhteen pituudella; yksilön elämäntilanteella, kuten iällä, perhevelvollisuuksilla ja taloudellisilla paineilla; yksilön persoonallisuuteen liittyvillä tekijöillä, kuten turvallisuushakuisuudella ja itseluottamuksella; sekä työntekijän työllistyvyydellä eli hänen kokemillaan työllistymismahdollisuuksilla niin organisaation sisällä kuin sen ulkopuolellakin.

Miten määräaikaiset työntekijät kokevat sitoutuneensa organisaatioon? Monet tutkimustulokset viittaavat siihen, että määräaikaiset työsuhteet heikentäisivät työntekijöiden sitoutumista organisaatioon (esim. Van Dyne & Ang 1998; Kinnunen & Nätti, 1994; De Gilder 2003). Lisäksi useat tutkimukset ovat osoittaneet, että määräaikaisuuteen liittyvä subjektiivinen epävarmuus heikentäisi työntekijöiden sitoutumista (esim. Sverke ym. 2002; De Witte & Näswall 2003). Toisaalta esimerkiksi Mauno kollegoineen (2005) sekä De Cuyper ja De Witte (2006) toteavat, että määräaikaiset työntekijät eivät välttämättä koe pätkätöitä negatiivisena stressitekijänä, jolla olisi haitallisia vaikutuksia heidän asenteisiinsa, kuten organisaatioon sitoutumiseen. Tämän tutkielman tulokset ovat linjassa jälkimmäisen näkemyksen kanssa: vaikka työsuhteen määräaikaisuuden voidaan kokea vaikuttavan negatiivisesti organisaatioon sitoutumiseen, niin määräaikaiset työntekijät voivat yhtä lailla olla myös hyvin voimakkaasti kiintyneitä organisaatioon ja osoittaa korkeaa sitoutumista.

Edelleen monissa tutkimuksissa on todettu, että koetulla epävarmuudella on negatiiviset seuraukset vakituisten, mutta ei määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiselle (esim. De Witte & Näswall 2003; De Cuyper & De Witte 2006, 2007; De Cuyper ym. 2009). Tämän tutkimuksen tulokset eivät tue tätä näkemystä. Sen sijaan väitän, että koettu epävarmuus selittää osaltaan myös määräaikaisen työntekijän heikentynyttä sitoutumista organisaatioon etenkin silloin, kun työntekijä kokee tilanteen epäoikeudenmukaiseksi. Työntekijät, joilla on ollut pitkä työura ja useita perättäisiä määräaikaisia työsopimuksia samassa organisaatiossa, saattavat ajatella, että työnantajan tulisi taata työn jatkuvuus samalla tavalla kuin vakituisille työntekijöille. Tämä näkemys on linjassa esimerkiksi Chambelin ja Castanheiran (2006) sekä De Cuyperin, Notelaersin ja De Witten (2009) löydösten kanssa. Määräaikaiset työntekijät saattavat siis kokea, että organisaation tulisi palkita korkeasti sitoutuneet määräaikaiset työntekijät tarjoamalla heille vastineeksi vakituinen työsuhde tai ainakin varmuus työsuhteen jatkumisesta edes määräaikaisena.

Mitkä tekijät selittävät määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumista? Kuten monissa tutkimuksissa on todettu, määräaikaisten työntekijöiden joukko on hyvin

heterogeeninen, ja tämän joukon sisällä yksittäisten määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista voivat selittää monet eri tekijät. Siten koettu epävarmuus ei yksin määrittele työntekijän sitoutumista. Tunnistin aineistosta seuraavat tekijät, joilla voitiin selittää haastateltavien sitoutumista Helsingin yliopistoon: 1) työn sisältö ja puitteet työn tekemiselle; 2) koettu autonomia; 3) työyhteisö ja organisaation ilmapiiri; 4) kehittymis- ja etenemismahdollisuudet; 5) palkitseminen; 6) identifioituminen organisaatioon; 7) määräaikaisuuksien pituus ja avoin viestintä työsuhteisiin liittyvissä asioissa; 8) todennäköisyys työsuhteen jatkamiseen ja vakinaistamiseen; sekä 9) koetut työllistymismahdollisuudet yliopiston ulkopuolella. Toisaalta esimerkiksi palkan tasoa tai tarjottuja koulutusmahdollisuuksia tärkeämpänä voidaan pitää työntekijän kokemusta niiden oikeudenmukaisuudesta. Kokemus oikeudenmukaisuudesta riippuu pitkälti siitä, mihin ryhmään työntekijä vertaa itseään: toisiin määräaikaisiin työntekijöihin, vakituisiin työntekijöihin vai kenties työttömiin. Lisäksi työntekijän muodostama psykologinen sopimus selittää kokemusta oikeudenmukaisuudesta.

Tässä tutkimuksessa esiin tulleet määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista selittävät tekijät ovat pitkälti samoja, mitä myös aikaisemmassa sitoutumistutkimuksessa on esitetty (ks. esim. Meyer ym. 2002). Yliopiston kohdalla erityistä on se, että etenkin määräaikaiset tutkijat ja opettajat kokivat tekevänsä hyvin merkityksellistä työtä, ja lisäksi kaikki haastateltavat korostivat hyviä mahdollisuuksia kouluttautumiseen ja itsensä kehittämiseen. Myös korkeaa autonomiaa pidettiin nimenomaan yliopistomaailmaan kuuluvana positiivisena piirteenä. Siten tutkielman tapausorganisaatio, Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellinen tiedekunta, ei vastaa perinteistä näkemystä, jonka mukaan määräaikaiset työntekijät kuuluisivat ns. liitännäishenkilöstöön. Toisin sanoen, määräaikaiset työntekijät eivät tässä tapauksessa kokeneet matalampaa kontrollia työn sisältöön ja työn järjestämiseen liittyvissä asioissa, ja lisäksi he kokivat saavansa yhtäläiset mahdollisuudet kehittymiseen vakituisten työntekijöiden ohella. Aikaisemman tutkimuksen mukaisesti määräaikaisten työntekijöiden sitoutumisen kannalta näyttäisi siis olevan hyvin olennaista, että työnantaja panostaa tasapuolisesti myös heidän koulutukseensa ja kehittämiseensä (ks. esim. Gallagher & McLean Parks 2001; De Witte & Näswall 2003; Mauno ym. 2005; Berntson & Marklund 2007). Ennen kaikkea määräaikaisten työntekijöiden kokemukset oikeudenmukaisuuden toteutumisesta olivat yhteydessä sitoutumiseen. Tämä on tuotu esiin myös useissa aiemmissa tutkimuksissa (ks. esim. De Gilder 2003; De Cuyper ym. 2008).

Yhteenveto: määräaikaisen työntekijän neljä sitoutumistyyppiä. Aineiston analyysin pohjalta totesin, että määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutuminen näyttäisi painottuvan joko instrumentaaliseen tai affektiiviseen suuntaan. Instrumentaalinen sitoutuminen perustuu organisaation välineelliseen arvoon työntekijälle. Affektiivinen sitoutuminen sen sijaan korostuu niillä työntekijöillä, jotka pitävät organisaatioon kuulumista ikään kuin itseisarvona – ei vain välineenä saavuttaa henkilökohtaisia hyötyjä ja etuja. Siten työntekijän muodostama transaktionaalinen psykologinen sopimus johtaa todennäköisesti intstrumentaaliseen sitoutumiseen, kun taas affektiivinen sitoutuminen vaatii relationaalisen psykologisen sopimuksen. Tältä pohjalta muodostin määräaikaisen työntekijän sitoutumista kuvaavat neljä sitoutumistyyppiä, jotka ovat: 1) *laskelmoivat,* työsuhteen hyötyjä punnitsevat määräaikaiset työntekijät; 2) organisaation tavoitteisiin ja arvoihin *samaistuvat* määräaikaiset työntekijät; 3) organisaation panokseen *pettyneet* määräaikaiset työntekijät; sekä 4) oman ja organisaation edun välillä *tasapainottelevat* määräaikaiset työntekijät.

Mielekkäiden työtehtävien ja kehittymismahdollisuuksien voidaan ajatella olevan tärkeitä kaikille edellä mainituille tyypeille. Laskelmoivat ja pettyneet määräaikaiset työntekijät sen sijaan punnitsevat samaistuvia ja tasapainottelevia tyyppejä enemmän myös työsuhteeseen liittyviä aineellisia etuja ja työsuhteen muotoa, eli esimerkiksi määräaikaisuuksien pituuksia tai mahdollisuuksia työsuhteen vakinaistamiseen. Samaistuvat ja tasapainottelevat tyypit sen sijaan kokevat olennaisemmaksi sen, että he pääsevät työn kautta vaikuttamaan itselleen tärkeiden tavoitteiden ja arvojen toteutumiseen.

Tämän tutkimuksen perusteella näyttäisi siis siltä, että myös määräaikaiset työntekijät voivat muodostaa organisaation tavoitteiden ja arvojen sisäistämiseen perustuvan, emotionaalisen kiintymyksen ja luottamuksen pohjalle rakentuvan suhteen organisaatioon ja työyhteisöön. Olen pyrkinyt havainnollistamaan tätä samaistuvalla sitoutumistyypillä. Toisin sanoen, myös määräaikaiset työntekijät voivat aineiston analyysin perusteella osoittaa affektiivista sitoutumista organisaatioon, eikä heidän organisaatioon sitoutumisensa välttämättä aina perustu vain lyhytjänteiseen ja laskelmoivaan oman edun tavoitteluun. Tämä tulos on ristiriidassa esimerkiksi De Gilderin (2003) tulosten kanssa, joiden mukaan määräaikaiset työntekijät osoittavat alhaista affektiivista sitoutumista organisaatiota kohtaan. Hänen mukaansa määräaikaisten työntekijöiden on vaikeampaa muodostaa luottamuksellista suhdetta työnantajaan ja kollegoihin, sillä työsuhde on rajallisen pituinen. Tutkimukseni tulokset viittavaat kuitenkin toiseen suuntaan. Tosin luottamuksen syntyminen saattaa vaatia useampia perättäisiä määräaikaisia työsopimuksia samassa organisaatiossa. Siten tällainen

tilanne on ehkä yleisempi juuri yliopistolla, jossa työntekijät saattavat olla useita vuosia perättäisissä määräaikaisissa työsuhteissa ennen työsuhteen vakinaistamista. Silloin määräaikainen työsuhde on todennäköisesti luonteeltaan lähempänä vakituista työsuhdetta kuin perinteistä lyhytjänteistä pätkätyötä, ja työntekijä muodostaa sen mukaisesti myös relationaalisemman psykologisen sopimuksen.

Aikaisemmassa tutkimuksessa on esitetty, että vapaaehtoisesti määräaikaisessa työsuhteessa olevat työntekijät olisivat heikommin sitoutuneita organisaatioon kuin vastentahtoisesti määräaikaiset työntekijät (Van Dyne & Ang 1998; De Cuyper & De Witte 2008). Tutkimukseni tukee tätä näkemystä: työntekijät, jotka tavoittelivat vakituista työsuhdetta Helsingin yliopistolla, osoittivat korkeampaa affektiivista sitoutumista kuin työntekijät, jotka kokivat mielekkäämmäksi etsiä mahdollisuusksia myös nykyisen organisaation rajojen ulkopuolelta. Jälkimmäiset eivät siis pitäneet vakituista työsuhdetta tai juuri Helsingin yliopistolla työskentelemistä itseisarvona, vaan olivat tyytyväisiä määräaikaiseen työsopimukseen. Toisaalta työntekijät, jotka toivovat vakituista työsuhdetta, mutta eivät näe tätä todennäköisenä mahdollisuutena, saattavat osoittaa heikompaa sitoutumista organisaatioon. He siis kokevat ristiriidan oman sitoutumisen tason ja organisaation sitoutumisen tason välillä. Toisin sanoen, yksilö olisi valmis antamaan kaikkensa vakituisesta työsuhteesta, mutta organisaatio ei ole valmis investoimaan häneen samassa suhteessa. Tämä aiheuttaa kokemuksen psykologisen sopimuksen rikkomisesta.

Lisäksi työntekijän työllistyvyydellä voidaan selittää sitä, onko hän määräaikaisessa työsuhteessa vapaaehtoisesti vai vastentahtoisesti. Tämän tutkimuksen perusteella työllistyvyys näyttäisi vaikuttavan siihen, kokeeko työntekijä ideaalitilanteeksi pitkän uran samassa organisaatiossa vai joustavan ja rajattoman, yksittäisistä organisaatioista riippumattoman uran (ks. Clarke 2009). Haastatteluiden perusteella sellaiset työntekijät, jotka kokivat omat työllistymismahdollisuutensa heikoiksi, toivoivat organisaation takaavan pitkän ja vakaan työsuhteen vastineeksi hyvästä työpanoksesta. Sen sijaan ne työntekijät, jotka näkivät laajat urakehitysmahdollisuudet myös nykyisen organisaation ulkopuolella, eivät sitoneet uraansa yhtä tiukasti yhteen organisaatioon, vaan päinvastoin kokivat ajatuksen vakituisesta työsuhteesta jopa uraa rajoittavana tekijänä. Siten he eivät myöskään kokeneet määräaikaisuutta uhkana työn jatkuvuudelle. He pitivät vakituista työsuhdetta isommassa arvossa organisaation tarjoamia mielekkäitä työtehtäviä ja mahdollisuuksia kouluttautumiseen ja itsensä kehittämiseen. Esimerkiksi Sverke ja Hellgren (2002, 38) ovat todenneet, että työn joustavuuteen positiivisesti suhtautuvilla määräaikaisilla työntekijöillä työn epävarmuus

saattaa liittyä ennen kaikkea juuri oman työllistyvyyden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Toisin sanoen, määräaikainen työntekijä voi kokea määräaikaista työsopimusta suurempana uhkana sen, että organisaatio ei tarjoa hänelle kehittymismahdollisuuksia esimerkiksi muodollisten koulutusten ja mielenkiintoisten työtehtävien muodossa.

Määräaikaisten työsuhteiden yleistymisen myötä vastuu omasta urasta ja työllistyvyydestä on yhä enemmän yksilöllä itsellään. Organisaatio voi silti pyrkiä lisäämään määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista tarjoamalla heille mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen. Toisin sanoen, myös työllistyvyyden ylläpitämistä enemmän kuin vakituista työsuhdetta arvostavat työntekijät voivat kokea mielekkääksi pysyä samassa organisaatiossa niin kauan, kuin se ei tarkoita paikallaan polkemista vaan eteenpäin menemistä. Organisaatio voi siten osaltaan ottaa vastuuta määräaikaisten työntekijöiden työllistyvyyden ylläpitämisestä ja kehittämisestä tarjoamalla myös heille koulutus- ja kehittymismahdollisuuksia vakituisten työntekijöiden ohella. Varjovuolena voi kuitenkin olla se, että työntekijän kokiessa oman markkina-arvonsa kasvavan, hän etsii jatkuvasti uusia mahdollisuuksia myös organisaation rajojen ulkopuolelta. Ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys, että kaikki työntekijät tavoittelisivat tällaista uudenlaista rajatonta uraa, jossa ollaan itse vastuussa omasta työllistyvyydestä. Näitä tyyppejä kyllä löytyi haastatteluiden perusteella, mutta yhtä lailla löytyi myös sellaisia tyyppejä, joille vakaa työsuhde yhdessä organisaatiossa edustaa edelleen tavoiteltavaa ideaalitilannetta. Siten määräaikaisuus voidaan kokea niin uhkaksi kuin mahdollisuudeksikin.

Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimussuositukset. Tutkimusaihetta olisi voinut rajata enemmänkin esimerkiksi keskittymällä ainoastaan määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen. Toisaalta haastateltavien määräaikaisuuteen liittyvien kokemusten tarkastelu antoi ikään kuin pohjan myös sitoutumisen paremmalle ymmärtämiselle. Lisäksi on hyvä huomioida, että tässä tutkielmassa tarkastellut organisaatioon sitoutumista selittävät tekijät ovat ennen kaikkea heijastumia organisaation henkilöstöjohtamisesta, -politiikoista ja -käytännöistä. Toisaalta kuten alussa mainitsin, määräaikaisen työntekijän kokemuksia määräaikaisuudesta ja organisaatioon sitoutumisesta ei voida täysin irrottaa organisaation kontekstista: määräaikaisten työntekijöiden tukeminen sekä heille annetut mahdollisuudet ovat tiiviisti yhteydessä määräaikaisuuden kokemiseen ja organisaatioon sitoutumiseen. Siten ei ole ehkä tarpeellistakaan erottaa, mitkä asenteet ovat puhtaasti seurausta työsopimuksesta ja mitkä organisaation käytännöistä; niitä ei voida kuitenkaan todellisuudessakaan erottaa toisistaan. Olennaisempaa on ymmärtää, millä tekijöillä määräaikaisten työntekijöiden asenteita voidaan selittää, koska sitä kautta niihin on

myös mahdollista vaikuttaa organisaatiossa niin henkilöstöjohtamisen, -politiikkojen ja -käytäntöjen kuin esimiestyönkin tasolla. Voidaan siis pyrkiä luomaan sellainen organisaatiokulttuuri, jossa myös määräaikaiset työntekijät kokevat saavansa yhtäläisiä mahdollisuuksia, olevansa merkittävässä roolissa kokonaisuuden kannalta ja kuuluvansa työyhteisöön sen tasavertaisena jäsenenä.

Edelleen laadullisen tapaustutkimuksen rajoitteena on se, että aineistosta tehdyt johtopäätökset ovat ensisijaisesti tapauskohtaisia ja kontekstisidonnaisia, eikä tutkimustuloksia välttämättä voida siirtää ongelmitta toiseen kontekstiin. Tämän tutkimuksen kontekstina on ollut akateeminen työ ja tapausorganisaationa Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellinen tiedekunta. Siten tutkimustulosten soveltaminen esimerkiksi fyysiseen, suorittavaan työhön voisi olla haasteellista. Lisäksi tutkimustulokset ovat poikkileikkaus tietystä hetkestä, ja haastateltavien esiin tuomat asiat olisivat voineet painottua eri tavalla, jos tutkimus olisi suoritettu esimerkiksi puoli vuotta myöhemmin työsopimusten uusimisen jälkeen. Toisaalta koen, että esittämäni määräaikaisen työntekijän sitoutumiseen vaikuttavat tekijät ja sitoutumistyypit ovat laajemminkin yleistettävissä myös muihin organisaatioihin, toimialoihin ja konteksteihin. Lisäksi pidän tutkielman meriittinä sitä, että olen onnistunut mielestäni luomaan rikkaan kuvauksen juuri tästä tapauksesta, mikä tekee tutkimuksesta itsessään arvokkaan.

Jatkotutkimuksen kannalta olisi hyödyllistä tarkastella tämän tutkimuksen tulosten siirrettävyyttä akateemisesta kontekstista myös muihin konteksteihin. Olisi siis mielekästä tutkia selittävätkö samat tekijät määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista myös muissa asiantuntijaorganisaatioissa tai vastaavasti suorittavammassa työssä. Olisi mielenkiintoista selvittää, ovatko kuvaamani sitoutumistyypit tunnistettavissa myös muissa organisaatioissa – voidaanko niiden avulla kuvata määräaikaisten työntekijöiden sitoutumista kontekstista riippumatta. Lisäksi tässä tutkielmassa olen keskittynyt ainoastaan määräaikaisten työntekijöiden kokemuksiin, joten määräaikaisten työntekijöiden organisaatioon sitoutumisen ominaispiirteiden ymmärtämisen kannalta jatkotutkimusta tarvittaisiin ennen kaikkea määräaikaisten ja vakituisten työntekijöiden eroista. Siten sopiva jatkotutkimusasetelma voisi olla laadullisen tutkimuksen laajentaminen vertailemaan määräaikaisten ja vakituisten työntekijöiden näkemyksiä organisaatioon sitoutumisesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Olisi mielenkiintoista tutkia, mitä näiden henkilöstöryhmien mahdolliset erot ja yhtäläisyydet tarkoittavat organisaation ja henkilöstöjohtamisen näkökulmasta.

Tämän tutkielman tekeminen on ollut oppimisprosessi, jonka aikana myös oma käsitykseni määräaikaisista työsuhteista on muuttunut jonkin verran. Vaikka osasin jossain määrin odottaa eriäviä mielipiteitä ja monenlaisia suhtautumistapoja määräaikaisuuteen, niin silti yllätyin siitä, että osa määräaikaisista työntekijöistä ei edes haluaisi vakituista työsuhdetta. Vakituisestakin työstä voi kuitenkin lähteä, eikä se sinänsä sido ihmistä yhteen organisaatioon, kuten muutamat haastateltavat asian ilmaisivat. Ehkä kyse onkin silloin juuri psykologisesta sopimuksesta: työntekijä, joka on saanut vakituisen työsuhteen organisaatiosta, kokee, että hän on organisaatiolle sitoutumisensa velkaa. Lähteminen koetaan tällaisessa tilanteessa vaikeaksi, koska se rikkoo psykologista sopimusta. Siten määräaikaiset työntekijät, jotka kokevat työllistyvänsä helposti, eivät ehkä tee mielellään vaihtokauppaa, jossa vakaus ostetaan vapaudella.

7 LÄHTEET

Alasuutari, Pertti 1999. Laadullinen tutkimus. Vastapaino, Tampere.

Ashford, Susan J., Lee, Cynthia & Bobko, Philip 1989. Content, causes and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32:4, 803-829.

Baruch, Yehuda 2004. Transforming careers: from linear to multidirectional career paths. Organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9:1, 58-73.

Berntson, Erik, & Marklund, Staffan 2007. The relationship between perceived employability and subsequent health. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 21:3, 279-292.

Berntson, Erik, Sverke, Magnus & Marklund, Staffan 2006. Predicting Perceived Employability: Human Capital or Labour Market Opportunities? *Economic and Industrial Democracy*, 27:2, 223-244.

Chambel, Maria José & Castanheira, Filipa 2006. Different temporary work status, different behaviors in organization. *Journal of Business and Psychology*, 20:3, 351-367.

Clarke, Marilyn 2009. Plodders, pragmatists, visionaries and opportunists: career patterns and employability. *Career Development International*, 14:1, 8-28.

Cohen, Aaron 2007. Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17:3, 336-354.

De Cuyper, Nele, De Jong, Jeroen, De Witte, Hans, Isaksson, Kerstin, Rigotti, Thomas & Schalk René 2008. Literature review of theory and research on the psychological impact of temporary employment: Towards a conceptual model. *International Journal of Management Reviews*, 10:1, 25-51.

De Cuyper, Nele & De Witte, Hans 2006. The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioral reports: A psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 395-409.

De Cuyper, Nele & De Witte, Hans 2007. Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behavior. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 21:1, 65-84.

De Cuyper, Nele & De Witte, Hans 2008. Volition and reasons for accepting temporary employment: Associations with attitudes, wellbeing, and behavioural intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17:3, 363–387.

De Cuyper, Nele, Notelaers, Guy & De Witte, Hans 2009. Job Insecurity and Employability in Fixed-Term Contractors, Agency Workers, and Permanent Workers: Associations With Job Satisfaction and Affective Organizational Commitment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14:2, 193-205.

De Cuyper, Nele, De Witte, Hans, Kinnunen, Ulla & Nätti, Jouko 2010. The Relationship Between Job Insecurity and Employability and Well-Being Among Finnish Temporary and Permanent Employees. *International Studies of Management and Organization*, 40:1, 57-73.

De Gilder, Dick 2003. Commitment, trust and work behaviour: The case of contingent workers. *Personnel Review*, 32:5, 588-604.

De Witte, Hans 1999. Job Insecurity and Psychological Well-Being: Review of the Literature and Exploration of Some Unresolved Issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8:2, 155-177.

De Witte, Hans & Näswall, Katharina 2003. 'Objective' vs 'Subjective' Job Insecurity: Consequences of Temporary Work for Job Satisfaction and Organizational Commitment in Four European Countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24:2, 149-188.

Eriksson, Päivi & Koistinen, Katri 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki. Saatavilla pdf-muodossa: www.ncrc.fi/files/4957/2005_04_verkkojulkaisu_tapaustutkimus.pdf

Eriksson, Päivi & Kovalainen, Anne 2008. Qualitative methods in business research. Thousand Oaks, Sage.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Jyväskylä.

Eurostat 2013. [Viitattu 17.7.2013.] Saatavilla osoitteesta: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Employment_statistics/fi

Gallagher, Daniel G. & McLean Parks, Judi 2001. I pledge thee my troth … contingently. Commitment and the contingent work relationship. *Human Resource Management Review*, 11, 181-208.

Gash, Vanessa 2008. Bridge or Trap? Temporary Workers' Transitions to Unemployment and to the Standard Employment Contract. *European Sociological Review*, 24:5, 651-668.

Greenhalg, Leonard & Rosenblatt, Zehava 1984. Job insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management Review*, 9:3, 438-448.

Guest, David 2004. Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: an analysis and review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 5/6:1, 1-19.

Helsingin yliopisto 2013. Vuosikertomus 2012. [Viitattu 30.7.2013.] Saatavilla osoitteesta: http://www.helsinki.fi/vuosikertomus2012/lukuina.html#target2.

Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellinen tiedekunta 2013. [Viitattu 30.7.2013.] Osoitteessa: http://www.helsinki.fi/behav/tdk/index.htm.

Helsingin yliopiston käyttäytymistieteiden laitos 2013. [Viitattu 30.7.2013.] Osoitteessa: http://www.helsinki.fi/kayttaytymistieteet/index.htm.

Helsingin yliopiston opettajankoulutuslaitos 2013. [Viitattu 30.7.2013.] Osoitteessa: http://www.helsinki.fi/okl/laitos/index.html.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus, Helsinki.

Kakkonen, Anne & Parviainen, Leena 2006. Urapolkuna pätkätyöt. Nuorten akateemisten naisten kokemuksia pätkätöistä. Työministeriön työpoliittinen tutkimus. Saatavilla pdf-muodossa: <URL:http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/10_muut/patkatyotutkimus.pdf#search=%22p%C3%A4tk%C3%A4ty%C3%B6t%22>.

Kinnunen, Ulla & Nätti, Jouko 1994. Job Insecurity in Finland: Antecedents and Consequences. *European Work and Organizational Psychologist*, 4:3, 297-321.

Kinnunen, Ulla, Mauno, Saija, Nätti, Jouko & Happonen, Mika 1999. Perceived Job Insecurity: A Longitudinal Study Among Finnish Employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 8:2, 243-260.

Klandermans, Bert & Van Vuuren, Tinka 1999. Job Insecurity: Introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 8:2, 145-153.

Korpi, Tomas & Levin, Henrik 2001. Precarious Footing: Temporary Employment as a Stepping Stone out of Unemployment in Sweden. *Work Employment Society*, 15:1, 127-148.

Lee, Cynthia, Bobko, Philip & Chen, Zhen Xiong 2006. Investigation of the Multidimensional Model of Job Insecurity in China and the USA. *Applied Psychology: an International Review*, 55:4, 512–540.

Lehto, Anna-Maija, Lyly-Yrjänäinen, Maija & Sutela, Hanna 2005. Pysyvän työn toivossa, Määräaikaisten työsuhteiden käytöstä ja kokemisesta. Työministeriön työpoliittinen tutkimus. [online viitattu], Saatavilla pdf-muodossa:

Marique, Géraldine, Stinglhamber, Florence, Desmette, Donatienne, Caesens, Gaëtane & De Zanet, Fabrice 2013. The Relationship Between Perceived Organizational Support and Affective Commitment: A Social Identity Perspective. Group & Organization Management, 38:1, 68-100.

Mauno, Saija, Kinnunen, Ulla, Mäkikangas, Anne & Nätti, Jouko 2005. Psychological consequences of fixed-term employment and perceived job insecurity among health care staff. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14:3, 209-237.

McDonald, David J. & Makin, Peter J. 2000. The psychological contract, organizational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21:2, 84-91.

Meyer, John P. & Allen, Natalie J. 1988. Links between work experiences and organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 195-209.

Meyer, John P. & Allen, Natalie J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1:1, 61-89.

Meyer, John P., Stanley, David J., Herscovitch, Lynne & Topolnytsky, Laryssa 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.

Mowday, Richard T., Steers, Richard M. & Porter, Lyman W. 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14:2, 224-247.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013. [Viitattu 27.7.2013.] Osoitteessa: http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/Hankkeet/Yliopistolaitoksen_uudistaminen/index.html.

O'Reilly, Charles & Chatman, Jennifer 1986. Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. Journal of Applied Psychology, 71:3, 492-499.

Pearce, Jone L. 1993. Toward an organizational behavior of contract laborers: their psychological involvement and effects on employee co-workers. *Academy of Management Journal*, 36:5, 1082-1096.

Porter, Lyman W., Steers, Richard M., Mowday, Richard T. & Boulian, Paul V. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59:5, 603-609.

Redpath, Lindsay, Hurst, Deborah & Devine, Kay 2009. Knowledge workers, managers, and contingent employment relationships. *Personnel Review*, 38:1, 74-89.

Robinson, Sandra L. 1996. Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41:4, 574-599.

Rousseau, Denise M. 1989. Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2:2, 121-139.

Stake, Robert E. 2005. Qualitative case studies. Teoksessa The Sage handbook of qualitative research, toim. Norman K. Dentzin & Yvonna S. Lincoln. Thousand Oaks, Sage.

Suomen virallinen tilasto (SVT): Työvoimatutkimus [verkkojulkaisu]. ISSN=1798-7830. työllisyys ja työttömyys 2012, 4 Vastentahtoisesti määräaikaisten palkansaajien määrä kasvoi vuonna 2012 . Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 25.3.2013]. Saantitapa: http://www.stat.fi/til/tyti/2012/13/tyti_2012_13_2013-03-05_kat_004_fi.html

Sverke, Magnus & Hellgren, Johnny 2002. The Nature of Job Insecurity: Understanding Employment Uncertainty on the Brink of a New Millenium. *Applied Psychology: An International Review*, 51:1, 23-42.

Sverke, Magnus, Hellgren, Johnny & Näswall, Katharina 2002. No Security: A Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and Its Consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7:3, 242-264.

Tilastokeskus 2013. [Viitattu 1.4.2013.] Osoitteessa: http://www.stat.fi/meta/kas/vuokratyo.html.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi, Helsinki.

Työsopimuslaki 2013. [Viitattu 1.4.2013.] Osoitteessa: http://www.työsopimuslaki.fi/tietoa/kasitteita/M%E4%E4r%E4aikainen+ty%F6sopimus.

Van Dyne, Linn & Ang, Soon 1998. Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore. *The Academy of Management Journal*, 41:6, 692-703.

Yin, Robert K. 2009. Case Study Research. Design and Methods. Fourth Edition. Thousand Oaks, Sage.

LIITE 1

HAASTATTELURUNKO

Tausta

- ikä, perhesuhteet, koulutus
- Miten päädyit Helsingin yliopistoon töihin ja kuinka kauan olet työskennellyt täällä?
    - peräkkäisten määräaikaisten sopimusten määrä

Työtehtävät

- työnkuva
- mitä työ merkitsee
- mikä on parasta työssä
- onko jotain, mitä haluaisi muuttaa nykyisessä työssä

Määräaikaisuus

- Miten koet määräaikaisen työn sopivan sinulle?
    - vapaaehtoisuus

- Mitä määräaikaisuus tarkoittaa sinun näkökulmastasi?
    - työn kannalta? (esim. työtehtävät, itsensä kehittäminen, etenemismahdollisuudet)
    - muun elämän kannalta? (esim. perhe, elämänhallinta, tulevaisuudensuunnittelu)

Helsingin yliopisto työnantajana

- Millainen on hyvä työpaikka/työnantaja?
    - Miten nämä tekijät toteutuvat Helsingin yliopiston kohdalla?
    - Onko Helsingin yliopisto vastannut odotuksiin työnantajana?
    - Koetko, että työtäsi arvostetaan?
    - Millaisina koet Helsingin yliopiston tavoitteet ja arvot?

- ilmapiiri
    - suhteet työtovereihin
    - suhteet esimiehiin
    - tuki ja kannustus

- henkilöstöpolitiikat ja -käytännöt
    - palkitseminen

- päätöksenteko
- vaikutusmahdollisuudet
- tiedottaminen
- koulutusmahdollisuudet
- etenemismahdollisuudet

→ oikeudenmukaisuus?

Tulevaisuuden suunnittelu

- tulevaisuudensuunnitelmat/toiveet tulevaisuudelle
    - työ, ura
    - muu elämä (miten työ vaikuttaa siihen)

- tulevaisuuden työllistymismahdollisuudet Helsingin yliopistossa ja sen ulkopuolella

- mitkä tekijät vaikuttavat haluun pysyä Helsingin yliopistossa myös tulevaisuudessa