

# SEFE ry:hyn kuuluvien naisjohtajien työhyvinvointi työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen näkökulmasta

Organisaatiot ja johtaminen  
Maisterin tutkinnon tutkielma  
Sanna Norhio-Hanski  
2013

## SEFE RY:HYN KUULUVIEN NAISJOHTAJIEN TYÖHYVINVOINTI TYÖHÖN, PERHEESEEN JA URAAN SUUNTAUTUMISEN NÄKÖKULMASTA

Tutkielman tavoitteena oli tutkia SEFE ry:hyn kuuluvien naisjohtajien työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen yhteyksiä työhyvinvoinnin eri tiloihin. Työhyvinvoinnin tiloina tarkasteltiin loppuunpalamista, työkuormitusta, työhyvinvointia, työpahoinvointia ja yleistä hyvinvointia. Aihetta lähestyttiin esittelemällä aiempaa tutkimustietoa työhyvinvointitutkimuksen sekä työ- ja perhetutkimuksen osa-alueilta. Naisjohtajien työhyvinvointia lähestyttiin erilaisten työperhesuhteiden, sukupuoleen liittyvien haasteiden ja toisaalta mahdollisuuksien kannalta. Lisäksi kartoitettiin erityisesti työ-perhetutkimuksen keskeisiä konflikti- ja synergiateorioita sekä viitteitä työhön, uraan ja perheeseen suuntautumisen yhteyksistä työhyvinvointiin.

Analysoitava aineisto koostui joukosta väittämiä, joilla kartoitettiin naisjohtajien työhön, perheeseen ja uraan orientoitumista, sekä kokemuksia eri työhyvinvoinnin osa-alueilla. Tutkielma perustuu valmiiksi kerättyyn aineistoon ”Työstä nauttien – SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä työstään ja urastaan”, joka on ollut osana NASTA tutkimus- ja koulutushanketta. Tutkielmassa tarkasteltiin ainoastaan naisjohtajien työhyvinvointia, joten aineiston miesjohtajat rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle. Naisjohtajien työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen yhteyksiä työhyvinvoinnin eri tiloja mittaaviin summamuuttujiin tutkittiin sekä korrelaatioiden, että varianssianalyysin avulla.

Tilastollisissa analyyseissä paljastui, että ainoastaan työhön suuntautuminen oli lineaarisessa yhteydessä työkuormituksen kanssa. Myös muita, ei-lineaarisia yhteyksiä orientaatiotyyppien ja työhyvinvoinnin tilojen välillä löydettiin varianssianalyysin avulla. Työhön suuntautumisen ja loppuunpalaminen-summamuuttujan välillä löydettiin yhteys, ja lisäksi työhön suuntautumisen ja yleistä hyvinvointia mittaavan summamuuttujan välillä löydettiin yhteys. Muiden suuntautumistyyppien osalta yhteyksien paljastamiseksi tarvittiin taustamuuttujien yhdysvaikutusta. Yleisenä havaintona analyyseista huomattiin, että voimakkaat suuntautumisindikaattorit indikoivat työhyvinvoinnin heikkenemistä ja neutraalit suhtautumiset puolestaan olivat yhteydessä hyvinvoinnin kokemusten kanssa. Analyysien tulokset olivat jokseenkin yhdenmukaisia aiemman tutkimustiedon kanssa, mutta tulosten tulkintaa hankaloitti se, että työhön, perheeseen ja uraan suuntautumista tutkittiin erillisinä valintoina ja siten mahdollisten työn, perheen ja uran yhdistämisen konflikti- ja synergiatilanteiden vaikutukset jäivät osittain analyysien ulkopuolelle.

AVAINSANAT: naisjohtajat, työhyvinvointi, työ-perhe konflikti, moniroolisuus, sukupuoli

# Sisältö

1	Johdanto.....	4
1.1	Tutkielman tavoite.....	4
1.2	Tutkielman taustaa.....	5
1.3	Keskeiset käsitteet .....	7
1.4	Tutkielman rakenne .....	8
2	Naisjohtajien työhyvinvointi työn, perheen ja uran näkökulmasta.....	9
2.1	Työhyvinvointitutkimuksesta .....	9
2.1.1	Voimavarojen ja työn vaatimusten suhde.....	9
2.1.2	Rooli- ja resurssiteoriat.....	13
2.2	Naisjohtajien työhyvinvointi .....	14
2.2.1	Erilaiset työ-perhesuhteet .....	15
2.2.2	Sukupuoleen liittyvät haasteet ja mahdollisuudet työhyvinvoinnin kannalta.....	18
2.2.3	Konflikti- ja synergiateoriat.....	21
2.2.4	Työhön, uraan ja perheeseen suuntautuminen suhteessa työhyvinvointiin .....	29
3	Tutkimusaineisto ja sen käsittely.....	31
3.1	Tutkimusaineisto ja otantamenetelmät .....	31
3.2	Tutkimuksessa käytetyt mittarit.....	32
3.3	Luotettavuuden arviointi.....	35
4	Tutkimustulokset .....	37
4.1	Aineiston jakaumat työhyvinvoinnin tilojen ja työhön, perheeseen ja uraan sitoutumisen mittareiden mukaan .....	37
4.2	Muuttujien väliset riippuvuudet.....	43
4.2.1	Korrelaatiomatriisi.....	43
4.2.2	Taustamuuttujien yhteydet työhyvinvointiin .....	45
4.2.3	Taustamuuttujien yhteydet työhön, perheeseen ja uraan suuntautumiseen .....	46
4.2.4	Työ-, perhe- ja uraorientaation yhteydet työhyvinvoinnin tilojen kanssa .....	47
4.3	Yhteenveto tuloksista .....	63
5	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	65
5.1	Naisjohtajien työhyvinvointi .....	65
5.2	Tutkimustulokset ja aiempi tutkimustieto .....	67
	Lähteet .....	71
	Liitteet .....	75

## **Kuvat**

Kuva 1. Työn vaatimukset - työn voimavarat -malli s. 10

Kuva 2. Työkykytalo s. 12

Kuva 3. Työn ja perheen välinen tasapaino työhön ja perheeseen suunnatun ajankäytön ja hyvinvoinnin moderaattorina s. 17

Kuva 4. Työ-perhe konfliktin malli s. 22

Kuva 5. Perhe-työ konfliktin malli s. 23

Kuva 6. Rikastuttavat prosessit ja hyötyä lisäävät spiraalit työn ja perhe-elämän välillä s. 28

## **Taulukot**

Taulukko 1. Työhyvinvoinnin summamuuttujat ja Cronbachin alpha-kertoimet s. 36

Taulukko 2. Työorientaation yhteys työkuormitus-summamuuttujaan s. 48

Taulukko 3. Työorientaation yhteys loppuunpalaminen-summamuuttujaan s. 49

Taulukko 4. Työorientaation ja asematason yhdysvaikutukset työkuormitus-summamuuttujaan s.50

Taulukko 5. Perheorientaation ja lasten lukumäärän yhdysvaikutukset työkuormitus-summamuuttujaan s. 52

Taulukko 6. Uraorientaation ja iän yhdysvaikutukset työkuormitus-summamuuttujaan s. 54

Taulukko 7. Työorientaation ja asematason yhdysvaikutukset työhyvinvointi-summamuuttujaan s.56

Taulukko 8. Perheorientaation ja lasten lukumäärän yhdysvaikutukset työpahoinvointi-summamuuttujaan s.58

Taulukko 9. Työorientaation yhteys yleinen hyvinvointi -summamuuttujaan s.59

Taulukko 10. Työorientaation ja asematason yhdysvaikutukset yleinen hyvinvointi -summamuuttujaan s. 60

Taulukko 11. Perheorientaation ja alle kouluikäisten lasten yhdysvaikutukset yleinen hyvinvointi -summamuuttujaan s. 61

Taulukko 12. Uraorientaation ja siviilisäädyn yhdysvaikutukset yleinen hyvinvointi -summamuuttujaan s. 62

## **Jakaumat**

Jakauma 1. Loppuunpalaminen-summamuuttujan frekvenssijakauma s. 38

Jakauma 2. Työkuormitus-summamuuttujan frekvenssijakauma s. 38

Jakauma 3. Työhyvinvointi-summamuuttujan frekvenssijakauma s.39

Jakauma 4. Työpahoinvointi-summamuuttujan frekvenssijakauma s. 40

Jakauma 5. Yleinen hyvinvointi -summamuuttujan frekvenssijakauma s. 40

Jakauma 6. Työorientaatio-väittämän frekvenssijakauma s. 41

Jakauma 7. Perheorientaatio-väittämän frekvenssijakauma s. 41

Jakauma 8. Uraorientaatio-summamuuttujan frekvenssijakauma s. 42

# 1 Johdanto

Naisjohtajien yksi isoista haasteista työhön, perheeseen ja uraan panostamisen sekä työhyvinvoinnin kannalta on työn ja perhe-elämän välisen tasapainon löytäminen ja sen säilyttäminen. Tasapainon ylläpitäminen on tärkeää, paitsi työhyvinvoinnin, myös yleisen hyvinvoinnin kannalta. Työ ja perhe-elämä eivät ole toisistaan riippumattomia elämän osa-alueita, vaan ne heijastuvat tavalla tai toisella myös toisiinsa. Työ- ja perheroolien voidaan katsoa olevan jatkuvassa liikkeessä – perinteiset sukupuoliroolit esimerkiksi kotitöiden suhteen ovat hiljalleen muuttumassa, mutta edelleen suurin osa kotitöihin ja lasten hoitoon liittyvistä velvoitteista tuntuu lankeavan naisten harteille. Työhyvinvoinnin ja yleisen hyvinvoinnin kannalta tämä merkitsee suurempaa kuormitusta, jolla saattaa olla negatiivisia vaikutuksia hyvinvointiin. Toisaalta panostaminen useampaan elämänrooliin voi olla myös energisoivaa ja hyvinvoinnin voimavaroja kartuttavaa.

Suomessa naiset ovat jo pitkään olleet työelämässä mukana verrattuna muihin länsimaihin, mutta heidän osuus ylimmässä johdossa on edelleen alhainen. Naisjohtajat ovat painottuneet joko naisvaltaisille aloille tai jättäytyneet keskijohtoon, joko lasikatosta johtuen tai omasta tahdostaan. (Vanhala & Pesonen 2008). Myös perheen perustaminen voi olla uraorientoituneelle naisjohtajalle haastavaa. Lapset tulisi hankkia iässä, jolloin myös uraan panostaminen on tärkeää. Pitkät työpäivät ja uraan sitoutuminen ovat valintoja, joita monet naisjohtajat joutuvat tarkkaan pohtimaan. Moni uranainen joutuu haluamattaan tekemään valintoja uran tai perheen välillä, ja näillä valinnoilla voi olla merkittäviä vaikutuksia sekä työhyvinvoinnin, että yleisen hyvinvoinnin kannalta.

## 1.1 Tutkielman tavoite

Tämän tutkielman tavoitteena on tarkastella SEFE ry:hyn kuuluvien naisjohtajien työhyvinvointia työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen kautta. Tarkoituksena on tutkia miten erilaiset suuntautumisvalinnat ja -vaihtoehdot heijastuvat naisjohtajien kokemaan työhyvinvointiin tai työpahoinvointiin. Lisäksi naisjohtajien työhyvinvointia tutkitaan suhteessa heidän taustatietoihin, kuten esimerkiksi ikään, lasten lukumäärään ja asematasoon organisaatiossa. Työhyvinvointia käsitellään tässä tutkielmassa ensisijaisesti psyykkisellä tasolla, mutta myös fyysiset vaikutukset otetaan huomioon.

Työhyvinvoinnin osoittimina tutkitaan työuupumusta, työhyvinvointia ja työpahoinvointia, sekä yleistä hyvinvointia mittaavaa tyytyväisyyttä. Työuupumus koostuu loppuunpalamisen ja uupumuksen tunteista, sekä työkuormituksesta. Työhyvinvointi sisältää positiivisia tuntemuksia, jotka liittyvät mm. onnellisuuteen, itsensä hyödylliseksi kokemiseen ja siihen, että pystyy keskittymään työtehtäviinsä ja toisaalta kykenee kohtaamaan vaikeuksia. Työpahoinvoinnista puolestaan indikoi liiallinen valvominen, yllärasittuneisuus, masentuneisuus ja onnettomuuden tunne, arvottomuus, sekä se, ettei koe selviytyvänsä vaikeuksista. Yleistä hyvinvointia ja tyytyväisyyttä kuvaava mittari koostuu elämänmyönteisyyttä ja positiivisuutta mittaavista väittämistä. (Vanhala & Pesonen 2008)

Naisjohtajien työhyvinvointia lähestytään työhön, uraan ja perheeseen suuntautumisen näkökulmasta. Tutkielman taustamallina toimii Sinikka Vanhalan (2005) muodostama typologia, jossa naisjohtajat jaettiin neljään suuntautumistyyppiin: ajalehtijoihin (työ-, perhe- ja urasuuntautuminen matalaa), perhesuuntautuneisiin, työkeskeisiin ja kombinoijiin (työ-, perhe ja urasuuntautuminen korkea). Tässä tutkielmassa ei kuitenkaan muodosteta samankaltaista typologiaa, vaan naisjohtajien suuntautumista työhön, perheeseen ja uraan tarkastellaan erillisinä valintoina. Naisjohtajat saattavat siis omasta mielestään olla orientoituneita sekä työhön, perheeseen ja uraan, tai joihinkin erilaisiin yhdistelmiin näistä, tai vaihtoehtoisesti ei mihinkään osa-alueeseen erityisen voimakkaasti.

Tutkielman tavoitteena on selvittää millaisia yhteyksiä eri työhyvinvoinnin tilojen ja toisaalta eri elämänalueille suuntautumisen välille muodostuu. Myös taustatekijöiden yhteydet naisjohtajien kokemaan työhyvinvointiin otetaan tarkastelussa huomioon.

## **1.2 Tutkielman taustaa**

Tutkielma perustuu aineistoon ”Työstä nauttien - SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä työstään ja urastaan” (Vanhala & Pesonen 2008), joka on ollut osana Opetusministeriön rahoittamaa ja naisjohtajuuden edistämiseen tähtäävää NASTA tutkimus- ja koulutushanketta. Helsingin kauppakorkeakoulun NASTA - tutkimusryhmä on kerännyt aineiston kesällä 2006. Kyseisen aineiston tutkimuskohteena olivat SEFE ry:hyn kuuluvat nais- ja miesjohtajat. Tämän tutkielman tarkoituksena on tarkastella vain naisjohtajien työhyvinvointia, joten miesjohtajat rajataan tutkimuksen ulkopuolelle.

Tässä tutkielmassa keskitytään tarkastelemaan aineiston osiota ”Työssä jaksaminen ja työhyvinvointi” naisjohtajien osalta. Vanhalan ja Pesosen (2008) tutkimuksessa työhyvinvointia ja työpahoinvointia on mitattu kolmella kansainvälisellä mittarilla, jotka koostuivat yhteensä 24 väittämästä. Faktorianalyysin jälkeen näistä väittämistä saatiin viisi summamuuttujaa, jotka toimivat tässä tutkielmassa työhyvinvoinnin eri osoittimina ja tiloina. Nämä summamuuttujat ovat loppuunpalaminen, työkuormitus, työhyvinvointi, työpahoinvointi, sekä yleinen hyvinvointi.

Naisjohtajien työhyvinvointia tarkastellaan työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen kautta. Suuntautumisvalintoja tarkastellaan Vanhalan ja Pesosen (2008) aineiston osiosta ”Suhtautuminen työhön ja työn asemaan elämässä”. Työorientaatiota on mitattu väittämällä ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni” ja perheeseen suuntautumista puolestaan väittämällä ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämääni; työn merkitys on toissijainen”. Uraorientaatiota mitattiin summamuuttujalla, joka koostui neljästä väittämästä.

Työhön, perheeseen ja/tai uraan suuntautuminen voi olla joko yksilön voimavaroja kartuttavaa tai sitten resursseja kuluttavaa, ja heijastua siten koettuun hyvinvointiin. Työhön, perheeseen ja/tai uraan panostaminen merkitsee naisjohtajalle tiettyjä lisävaatimuksia, jotka saattavat heikentää koettua työhyvinvointia. Toisaalta esimerkiksi tiettyyn rooliin erityisesti keskittyminen voi olla voimavaroja kartuttavaa, ja siten lisätä hyvinvointia työssä ja yleistä hyvinvointia myös muilla elämänalueilla.

Useissa tutkimuksissa on todettu, että työelämä heijastuu tavalla tai toisella myös muille elämänalueille, eikä sitä voida pitää irrallisena elämänalueena (Ruppanner & Pixley 2012). Lisäksi todettu, että työhyvinvoinnilla on merkitystä yksilön hyvinvointiin myös työelämän ulkopuolella (Sonnentag ym. 2008). Toisaalta myös yksityiselämän hyvinvoinnilla ja valinnoilla on vaikutusta työhyvinvointiin. Tämän vuoksi on mielekästä tarkastella työhyvinvointia työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen näkökulmasta. On selvää, että esimerkiksi pitkäsi venyneet työtunnit ovat ajallisesti pois perhe-elämästä ja todennäköisesti työssä koettu stressi ja paine vaikuttavat myös perhe-elämään jollain tasolla. Toisaalta esimerkiksi moniroolisuus, kuten panostaminen sekä työhön että perheeseen, voi parhaimmillaan olla hyvin energisoivaa ja heijastua positiivisesti eri elämänalueille.

Hyvinvointitutkimuksissa on perinteisesti keskitytty etsimään niitä kuormittavia tekijöitä, jotka häiritsevät työ- ja perhe-elämän välistä tasapainoa, ja siten vaikuttavat negatiivisesti hyvinvointiin molemmilla elämänalueilla. Erityisenä tutkimuskohteena on ollut työ-perhe konflikti. Uudemmissa tutkimuksissa on kiinnostuttu tutkimaan myös hyvinvointia lisääviä voimavaratekijöitä, joilla ei



pelkästään säilytetä työn ja perhe-elämän tasapainoa, vaan joiden avulla voidaan lisätä inhimillistä kasvua ja hyvinvointia kaikilla elämänalueilla. (Hakanen 2005) Siksi myös tässä tutkielmassa halutaan tarkastella erilaisten suuntautumistyyppien negatiivisia, mutta myös mahdollisia positiivisia heijastuksia koettuun työhyvinvointiin. Orientoituminen työhön, perheeseen ja/tai uraan kertovat naisjohtajien elämänvalinnoista, joita he ovat joko halunneet tai joutuneet tekemään. Tutkielmassa keskitytään tarkastelemaan miten nuo valinnat heijastuvat naisjohtajien kokemaan työhyvinvointiin ja millaisia yhteyksiä erilaisten suuntautumistyyppien ja työhyvinvoinnin tilojen välille muodostuu.

### 1.3 Keskeiset käsitteet

Työhyvinvointi on laaja käsite ja sillä viitataan sekä psyykkisen, että fyysisen hyvinvoinnin osa-alueisiin. Näitä osa-alueita ovat mm. terveys, turvallisuus, työssä koettu hallinnan tunne (autonomia), osaaminen (kompetenssit), työmotivaatio ja työn ilo, sekä itseluottamus (Vanhala & Pesonen 2008, Palmgren ym. 2010). Työkyky on työhyvinvoinnin rinnalla kulkeva käsite ja usein niitä käytetään limittäin puhuttaessa samasta asiasta. Työkyky kattaa alleen samoja asioita kuin työhyvinvointi ja se on käsitteenä ehkäpä hieman konkreettisempi, kun taas työhyvinvointi on kokonaisvaltaisempi ja laajempi ilmiö.

Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan työssään hyvinvoiva ihminen on:

- tyytyväinen työhönsä
- kiinnostunut asioista
- sitoutunut
- sitkeä
- aikaansaava
- osallistuu yhteisiin asioihin
- omaa pystyvyyden tunteen

Lähde: Työterveyslaitoksen internetsivut 21.2.2013

Tässä tutkielmassa työhyvinvointia jäsennetään yksilön voimavarojen ja toisaalta työn, uran ja perheen vaatimusten välisen yhtälön avulla. Kyselylomakkeen työhyvinvointia mittaavat väittämät perustuvat pitkälti juuri yksilön voimavarojen ja työn kuormittavuuden arvioimiseen.

Yksi työ-perhe tutkimuksen eniten käytetyistä käsitteistä on työ-perhe konflikti. Greenhaus & Beutell (1985) ovat määrittäneet työ-perhe konfliktin seuraavasti: ”työ-perhe konfliktilla

tarkoitetaan sellaista roolien välistä konfliktia, jossa työn ja perheen vaatimukset ovat osittain ristiriidassa” (s.77). Toisin sanoen, osallistuminen toiseen rooliin hankaloittaa toista roolia. Työ-perhe konflikti voidaan jakaa kolmeen tyyppiin: 1. aikaan perustuvaan konfliktiin (aika on rajallinen), 2. rasitukseen perustuvaan konfliktiin (stressitekijät), ja 3. käyttäytymiseen perustuvaan konfliktiin (eri rooleissa odotetaan erilaista käyttäytymistä) (Greenhaus & Beutell 1985). Työ-perhe konflikti toimii kahteen suuntaan ja vakiintuneita lyhenteitä näille termeille ovat WFC (engl. work-family conflict) ja FWC (engl. family-work conflict). Työ-perhe konflikti on tilanne, jossa työ haittaa perhe-elämää ja perhe-työ konflikti vastaavasti tilanne, jossa perhe-elämä haittaa työtä.

Työ-perhe konfliktin vastapainoksi on uudemmissa tutkimuksissa määritelty käsitteenä työ-perhe rikastaminen tai työ-perhe synergia (engl. work-family enrichment, WFE). Greenhaus & Powell (2006) määrittelevät työ-perhe rikastamisen seuraavasti: ”työ-perhe rikastamisella tarkoitetaan sitä, missä määrin kokemukset yhdessä roolissa parantavat elämänlaatua toisessa roolissa” (s.73). Kuten työ-perhe konflikti, myös työ-perhe rikastaminen toimii kahteen suuntaan ja voidaan puhua sekä työroolin positiivisesta vaikutuksesta perherooliin (WFE), että perheroolin positiivisesta vaikutuksesta työrooliin (FWE).

## **1.4 Tutkielman rakenne**

Ensimmäisessä luvussa luodaan yleiskatsaus tutkimusaiheeseen ja sen tarkoituksena on selventää tutkielman tavoitetta, aiheen lähestymistapaa ja tavoitetta. Ensimmäisessä luvussa myös määritellään tutkielman kannalta keskeisimmät käsitteet. Tutkielman toisessa luvussa käsitellään aikaisempaa tutkimustietoa työhyvinvointitutkimuksen alueelta. Toisessa luvussa esitellään ensin työhyvinvointitutkimuksen klassisia teoriamalleja ja tämän jälkeen keskitytään erityisesti naisjohtajien työhyvinvointia koskevaan aikaisempaan tutkimustietoon. Naisjohtajien työhyvinvointia jäsennetään erilaisten työ-perhe suhteiden valossa ja lisäksi tarkastellaan sukupuoleen liittyviä haasteita, mutta myös mahdollisuuksia työhyvinvoinnin kannalta. Kolmannessa luvussa esitellään tutkimusaineisto ja tutkimuksessa käytetyt mittarit. Tämän jälkeen arvioidaan aineiston luotettavuutta. Tutkielman neljännessä luvussa esitellään aineistolle tehtyjen analyysien tulokset. Analysointi aloitetaan esittelemällä tutkimuksessa käytettyjen mittareiden jakaumat. Tämän jälkeen siirrytään tutkimaan muuttujien välisiä yhteyksiä ja luvun lopuksi tehdään lyhyt yhteenveto analyysien tuloksista. Tutkielman viidennessä luvussa esitetään yhteenveto ja johtopäätökset siten, että ensin käydään läpi tiivistetysti teoriaosuutta ja tämän jälkeen tutkimustuloksia. Lopuksi löydettyjä yhteyksiä peilataan suhteessa aikaisempaan tutkimustietoon.

## **2 Naisjohtajien työhyvinvointi työn, perheen ja uran näkökulmasta**

Tässä luvussa tarkastellaan aikaisempaa kirjallisuutta työhyvinvointitutkimuksesta ja keskitytään naisjohtajien työhyvinvointiin. Naisjohtajien työhyvinvointia tarkastellaan erilaisten työperhesuhteiden valossa ja lisäksi selvitetään sukupuoleen liittyviä haasteita tai mahdollisuuksia työhyvinvoinnin kannalta. Tutkielman taustamallina toimii Sinikka Vanhalan (2005) Työ- ja ihminen julkaisusarjan artikkelissa ”Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskurssilla” esittelemä typologia, jossa naisjohtajat jaettiin neljään suuntautumistyyppiin työn, perheen ja uran yhdistämisen suhteen. Tässä tutkielmassa työhön, perheeseen ja uraan suuntautumista tarkastellaan kuitenkin erillisinä valintoina ja katsotaan, miten nämä valinnat heijastelevat koettuun työhyvinvointiin.

### **2.1 Työhyvinvointitutkimuksesta**

Tässä alaluvussa esitellään ensin työhyvinvointitutkimuksen klassisia perusmalleja ja jäsennetään työhyvinvointia tämän tutkielman näkökulmasta. Ensimmäiseksi käsitellään voimavarojen ja työn vaatimusten suhdetta työhyvinvoinnin määrittäjänä. Tämän jälkeen käsitellään perinteisiä rooli- ja resurssiteorioita, joiden varaan monet työhyvinvointitutkimuksen uudemmat teoriat ovat rakentuneet. Rooli- ja resurssiteoriat antavat erilaisia näkökulmia esimerkiksi siihen, miten työn tai muiden elämän osa-alueiden vaatimuksista voidaan selvittää ja toisaalta, miten nämä vaatimukset mahdollisesti heikentävät tai rikastuttavat yksilön voimavaroja.

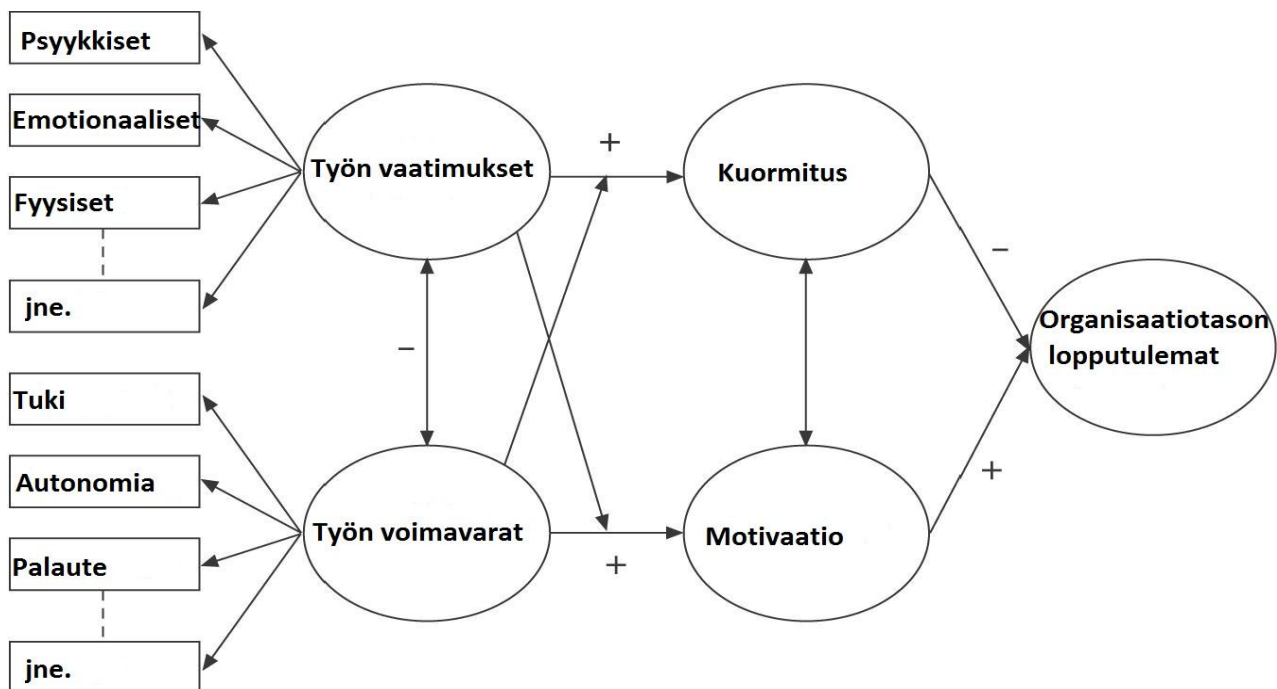
#### **2.1.1 Voimavarojen ja työn vaatimusten suhde**

Työhyvinvointitutkimuksen klassinen teoriamalli on Karasekin (1979) työn vaatimukset vs. työn hallinta -malli, jonka perusteella on voitu ennustaa työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia. Tämän mallin pohjalta on kehitetty kokonaisvaltaisempi työn vaatimukset - työn voimavarat -malli, ns. TV-TV -malli (engl. The Job Demands-Resources Model, JD-R), jota on käytetty paljon viimeaikaisissa työhyvinvointitutkimuksissa. (Demerouti ym. 2001, Hakanen 2005, Bakker & Demerouti 2007, Hakanen ym. 2008) Malli perustuu karkeasti ottaen siihen, että työn vaatimukset vähentävät koettua

työhyvinvointia ja voimavarat puolestaan lisäävät sitä. Samankaltainen idea on ollut Karasekin (1979) mallin pohjalla, jossa työn hallinnalla on ollut positiivinen merkitys työhyvinvoinnin ja stressin hallitsemisen kannalta.

Työn voimavaroilla viitataan niihin fyysisiin, henkisiin, sosiaalisiin tai organisatorisiin työn aspekteihin, joita tarvitaan työn tavoitteiden saavuttamisessa, jotka vähentävät työn vaatimuksia ja siihen liittyviä fyysisiä ja henkisiä kustannuksia, tai kehittävät henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehitystä. Tämä tarkoittaa siis sitä, että resursseja ei pelkästään tarvita työn vaatimusten tasapainottamiseen, vaan niillä on myös oma itseisarvonsa. (Bakker & Demerouti 2007). Työn vaatimukset ja voimavarat voivat olla luonteeltaan joko määrällisiä, kuten vaikkapa työtunnit tai laadullisia, kuten esimerkiksi palkitsevat asiakassuhteet (Hakanen 2005). On myös todettu, että sekä korkeilla työn vaatimuksilla, että voimavaratekijöiden puuttumisella on merkitystä työhyvinvoinnin kannalta sitä heikentävästi, mutta että yhteys on voimakkaampi työn vaatimusten kasvun suhteen kuin voimavaratekijöiden uupumisen suhteen (Hakanen ym. 2008). Alla olevassa kuvassa 1. on esitetty tutkijoiden Bakker & Demerouti (2007) esittämä JD-R perusmalli työn vaatimuksista vs. työn voimavaratekijöistä.

Kuva 1. Työn vaatimukset - työn voimavarat -malli



Lähde: Bakker & Demerouti 2007: 313

Kuvasta nähdään, että työn vaatimukset kasvattavat raskautta ja työn voimavarat kasvattavat motivaatiota, joka puolestaan vaikuttaa positiivisesti organisaatiotason lopputulemiin. Bakker & Demerouti (2007) esittävät, että työn voimavarojen motivoiva rooli voi olla sisäsyntyistä, kuten silloin kun se vaikuttaa positiivisesti työntekijän henkiseen kasvuun, oppimiseen ja kehittymiseen, tai voimavaratekijät voivat olla ulkoisesti motivoivia ja näin on esimerkiksi silloin, kun ne auttavat työntekijää saavuttamaan tavoitteensa. Bakker & Demerouti (2007) myös argumentoivat, että työn vaatimukset ja voimavarat ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään, jolloin voimavarat esimerkiksi vaimentavat vaatimusten heijastumista koettuun työkuormitukseen, mutta toisaalta myös vaatimukset voivat heikentää voimavaratekijöiden yhteyttä motivaation suhteen. Kuten edellä todettiin, vaatimuksilla on yleisesti havaittu olevan hieman voimakkaampi vaikutus hyvinvoinnin heikkenemisen kannalta, kuin mitä voimavaratekijät sitä pystyvät korvaamaan. Kuitenkin voimavaratekijöiden motivoiva vaikutus kasvaa juuri nimenomaan silloin, kun työn vaatimukset lisääntyvät. (Bakker & Demerouti 2007)

Samankaltaiseen vaatimukset - voimavarat ajatukseen perustuu myös Juhani Ilmarisen vuonna 2003 (Ilmarinen ym. 2003) kehittämä työkyky -talomalli, joka havainnollistaa työkykyä. Sen mukaan työkyky koostuu neljästä kerroksesta. Talon alimpana kerroksena ovat terveys ja toimintakyky. Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen terveys sekä toimintakyky muodostavat perustan työkyvyille. Talon toisen kerroksen muodostaa ammatillinen osaaminen. Sen perusta on koulutuksessa ja ammatillisissa tiedoissa ja taidoissa, joita jatkuvasti päivitetään. Kolmannessa kerroksessa ovat arvot, asenteet ja motivaatio. Omalla asenteella on merkittävästi vaikutusta työkykyyn ja tässä kerroksessa myös työelämän ja muun elämän yhteensovittaminen kohtaavat. Työkykytalon neljännessä kerroksessa on itse työ ja tämä kerros kuvaa työpaikkaa konkreettisesti. Työn kerrokseen kuuluvat työolot, työyhteisö ja organisaatio. Myös esimiestyöllä ja johtamisella on keskeinen rooli työtoiminnan kannalta. Ilmarisen työkykytalo on esitetty alla olevassa kuvassa 2. (Työterveyslaitoksen internetsivut 8.2.2012)

Kuva 2. Työkykytalo



Lähde: Työterveyslaitoksen internetsivut 8.2.2012

Työkyky on kokonaisuus, joka muodostuu yksilön voimavarojen ja työn välisestä yhteensopivuudesta ja tasapainosta. Muodostaakseen toimivan kokonaisuuden kaikkien kerrosten on tuettava toinen toisiaan. Toisinaan käy niin, että talon ylin kerros, työ, muuttuu liian nopeasti eikä ota riittävästi huomioon yksilön edellytyksiä vastata näihin muutoksiin. Tällaisessa tilanteessa työkyky ja työhyvinvointi saattavat kärsiä. (Työterveyslaitoksen internetsivut 8.2.2012)

Lisäksi kuvassa 2. työkyky -taloa ympäröivät erilaiset verkostot. Yksilön työkykyyn vaikuttavat perheen, sukulaisten ja ystävien muodostamat verkostot ja tukiryhmät. Myös yhteiskunnan rakenteet ja säännöt vaikuttavat työkykyyn. Työkykyä voidaankin tarkastella kolmella eri tasolla; yksilön, organisaation tai yhteiskunnan tasolla. Tässä tutkielmassa työkykyä ja työhyvinvointia tarkastellaan nimenomaan yksilön tasolla, vaikkakin perheen vaikutus tulee myös huomioiduksi. Työhyvinvointia käsitellään kuitenkin yksilön oman suuntautumisen ja valintojen kautta.

### 2.1.2 Rooli- ja resurssiteoriat

Eräs työ-perhetutkimuksen sovelletuimmista paradigmoista on roolikuormitushypoteesi. Tämän ”niukkuusnäkemys” perustuvan hypoteesin mukaan työ ja koti kamppailevat ihmisen rajallisista fyysisistä ja henkisistä voimavaroista sekä ajasta, mikä aiheuttaa ristiriitoja ja hyvinvoinnin heikkenemistä (Greenhaus & Beutell 1985). Toisaalta, esimerkiksi jo vuonna 1977 Marks haastoi tämän niukkuusnäkemys esittämällä ”laajentumisnäkemys”, jonka mukaan moniroolisuus on tuottavaa ja inhimillisten voimavarojen käyttö voi synnyttää uusia voimavaroja. Tämän laajentumisnäkemys pohjalta on roolikuormitushypoteesin vastapainoksi esitetty roolien edistämishypoteesia (Marks 1977, Hakanen 2005).

Työhyvinvoinnin parantamisen ja säilyttämisen kannalta olennaista on erilaisten hyvinvointia lisäävien resurssien saavuttaminen ja säilyttäminen. Yksi hyvinvointitutkimuksen keskeisistä teorioista onkin Stevan Hobfoll:in (1989, 2001) resurssien säilyttämisteoria (engl. Conservation of Resources theory, COR), johon useissa työhyvinvointia koskevissa artikkeleissa jatkuvasti viitataan. Tämän teorian mukaan hyvinvointia lisäävät resurssit ovat yksilölle hyvin tärkeitä ja niitä pyritään kaikin keinoin saavuttamaan, ylläpitämään ja suojelemaan. Resurssien säilyttämisteoria olettaa, että ne henkilöt, joilla on vähemmän kyseisiä resursseja, ovat alttiimpia myös niiden menetykselle. Toisaalta ne henkilöt, joilla alun perinkin on enemmän voimavaroja lisääviä resursseja, ovat vähemmän alttiita niiden menetykselle ja lisäksi heidän resurssivarannoilla on taipumusta rikastua ja kumuloitua ajan myötä. (Hakanen ym. 2011)

Myös kunkin roolin tärkeydellä ja keskeisyydellä (engl. role saliance) näyttäisi olevan vaikutusta yksilön kokemaan hyvinvointiin. Jotkut tutkijat väittävät, että erityisesti roolien keskeisyys tai tärkeys indikoi ja lisää yksilön hyvinvointia. Toiset tutkijat puolestaan ovat sitä mieltä, että roolin keskeisyys voi toimia ikään kuin moderaattorina, jolloin yksilön kokema paine tai stressi rooliaan kohtaan kärjistää negatiivisia vaikutuksia hyvinvoinnin kannalta ja erityisesti silloin, kun tämä rooli on hänelle hyvin tärkeä tai keskeinen. (Noor 2004)

Työn ja perheen välistä konfliktia kartoittava tutkimus perustuu pitkälti nimenomaan rooliteorioihin. (Byron 2005, Ford ym. 2007, Zhang ym. 2012). Työ-perhe konfliktia ja sen vaikutuksia työhyvinvointiin tarkastellaan lisää seuraavassa alaluvussa.

## 2.2 Naisjohtajien työhyvinvointi

Tämän tutkielman taustamallina toimii Sinikka Vanhalan (2005) Työ ja ihminen julkaisusarjan artikkelissaan ”Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskurssilla” esittelemä typologia. Artikkelissa tarkasteltiin keskijohtoon sijoittuvien naisjohtajien näkemyksiä perheen, työn ja uran yhteensovittamisesta. Tutkimuksen aineisto koostui kyselystä ja naisten omista kirjoituksista. Kyselyyn vastasi 345 keskijohtoon kuuluvaa naista. Kyseisessä tutkimuksessa naisjohtajat jakautuivat neljään orientaatiotyyppiin: ajelehtijoihin, perhesuuntautuneisiin, työkeskeisiin ja kombinoijiin. Ajelehtijoilla työ-, perhe- ja urasuuntautuminen oli matalaa, kun taas kombinoijilla nämä suuntautumiset olivat korkealla tasolla.

Vanhalan tutkimuksessa (2005) kävi ilmi, että kaikista tutkituista naisjohtajista 45 % koki jatkuvasti tai lähes jatkuvasti huonoa omaa tuntoa siitä, ettei ehdi työn vuoksi hoitaa kotiasioita kunnolla. Huonoa omaatuntoa potivat erityisesti perhesuuntautuneiden ja kombinoijien ryhmät. Kävi myös ilmi, että huonon omantunnon kokeminen oli varsin monimuotoinen ilmiö ja osa tutkituista koki huonoa omaatuntoa aina johonkin suuntaan. Tämä johtui siitä, että kun halutaan panostaa ”täysillä” johonkin tai useaan eri elämänalueeseen, niin seurauksena voi olla positiivisten kokemusten lisäksi myös turhautumista, uupumista, roolikonflikteja, tai jopa identiteetikriisejä. Mikäli positiivisena koetut haasteet kääntyvätkin rasitteiksi, sillä voi olla vaikutusta työhyvinvoinnin heikkenemiseen.

Naisjohtajat kohtaavat myös uudenlaisia odotuksia siitä, miten esimerkiksi äitiyttä, työtä ja uraa tulisi suorittaa. Viimeisen vuosikymmenen aikana on ilmiöiksi noussut intensiivinen äitiys (engl. intensive mothering) ja supervanhemmuuden trendi (engl. uber-parenting), jossa naisjohtajat suorittavat sekä työ- ja perhevelvoitteita tavoitteenaan ”saada kaikki”. (Moore ym. 2007) Tämä tukee ajatusta ”täysillä” panostamisesta useaan elämänalueeseen ja voi luoda paljon sosiaalisia paineita, sekä aiheuttaa uupumista ja masennusta, mikäli henkisen tai fyysisen hyvinvoinnin rajat tulevatkin vastaan.

Naisjohtajien elämänroolien, kuten työ- ura- ja perheroolien, väliset konfliktit nousevat työhyvinvointikeskusteluissa usein esille. Pääsääntöisesti konfliktitilanteet on nähty työhyvinvointia ja yleistä hyvinvointia heikentävinä tilanteina. Uudemmissa tutkimuksissa on kuitenkin nostettu aktiivisesti esille myös eri elämänroolien rikastuttavaa vaikutusta, jolloin menestyminen yhdellä tai useammalla elämänalueella voi luoda positiivisia heijastumia myös muille elämänalueille. Lisäksi uudemmissa tutkimuksissa on havaittavissa, että työhyvinvointia ja yleistä hyvinvointia käsitellään ennemminkin suurempina kokonaisuuksina, joissa myös muut elämänalueet otetaan aktiivisesti



huomioon, kun taas vanhemmissa tutkimuksissa on haettu suoria kausaalisuhteita eri tekijöiden välille. Kuten kuvan 2. työkykytalo osoittaa, työhyvinvointi rakentuu useasta kerroksesta ja se ei myöskään ole irrallinen ilmiö siinä mielessä, etteikö sosiaalisella ympäristöllä ja tukiverkostoilla olisi siihen vaikutusta.

Seuraavissa alaluvuissa tarkastellaan erilaisia työ-perhesuhteita ja sitä, miten nämä erilaiset suhteet heijastelevat koettuun hyvinvointiin. Lisäksi tarkastellaan naissukupuoleen liittyviä erityisiä haasteita ja toisaalta mahdollisuuksia työhyvinvoinnin kannalta.

### **2.2.1 Erilaiset työ-perhesuhteet**

Evans ja Bartolome (1984) ovat tutkineet työelämän ja yksityiselämän välisiä suhteita ja heidän klassisessa typologiassaan muodostui kuusi erilaista työ-perhesuhdetta: siirtymä- tai läikkymä- (engl. spillover), riippumaton-, konflikti-, instrumentaalinen- ja kompensointi- sekä integratiivinen suhde. Siirtymä- tai läikkymäsuhteessa työ ja perhe vaikuttavat toinen toisiinsa sekä positiivisella että negatiivisella tavalla. Riippumattomassa suhteessa työelämä ja perhe-elämä ovat täysin erillään toisistaan. Konfliktisuhteessa työ ja perhe ovat nimensä mukaisesti konfliktissa keskenään ja niiden välille ei ole helppoa löytää tasapainoa ja jommankumman osa-alueen osalta on tehtävä kompromisseja. Instrumentaalinen suhde tarkoittaa, että työtä pidetään vain keinona ansaita rahaa ja ylläpitää perhettä. Kompensointisuhteessa yksilö pyrkii kompensoimaan toisen elämänalueen puutteita panostamalla enemmän vastaavasti toiseen elämänalueeseen. Integratiivisessa suhteessa työ ja perhe lomittuvat toisiinsa erottamattomasti.

Evansin ja Bartolomen (1984) tutkimuksessa lähes puolet tutkituista miesjohtajista ja kolmasosa heidän vaimoistaan raportoi työ-perhesuhteen olevan siirtymä- tai läikkymäsuhde. Tuloksista kävi myös ilme, että suhde toimi ainoastaan yhdensuuntaisesti niin, että työ läikkyi perhe-elämän puolelle, eikä toisinpäin. Lisäksi selvisi, että läikkymäsuhde työn ja perheen välillä toimi ainoastaan negatiivisessa mielessä siten, että työpaineet ja stressi haittasivat perhe-elämää, mutta positiiviset kokemukset työssä eivät juuri siirtyneet perhe-elämän puolelle. Yksi kuudesta miesjohtajasta ja neljäsosa heidän vaimoistaan koki työ-perhe suhteen olevan riippumaton suhde, jossa työ ja yksityiselämä ovat erillään toisistaan. Tutkituista pienempi osuus koki työ-perhe suhteen olevan instrumentaalinen-, konflikti- tai kompensointisuhde. Huomionarvoista kuitenkin näissä pienemmissäkin osuuksissa oli se, etteivät suhteet toimineet tasaisesti työn ja yksityiselämän välillä, vaan polarisoituivat helposti suuntaan tai toiseen. Esimerkiksi konfliktisuhteessa tutkitut kokivat,

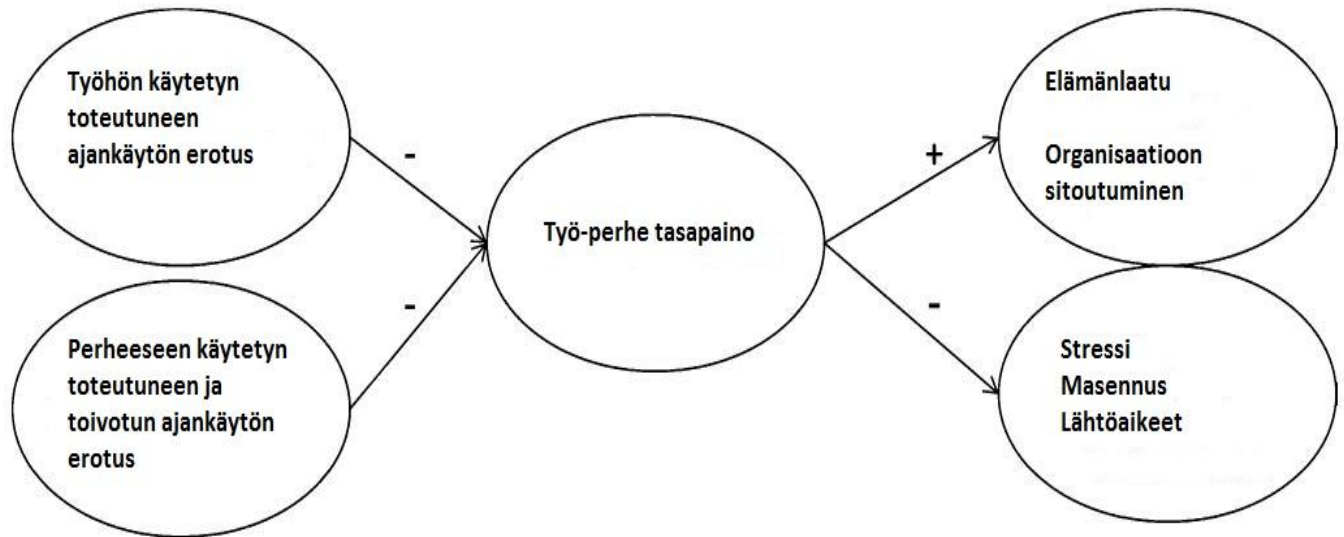
että perhe-elämä joutuu kärsimään työn vuoksi eikä toisinpäin, ja toisaalta instrumentaalisessa suhteessa nimenomaan työ nähtiin vain välineenä perhe-elämän ylläpitämiseen, ei koskaan toisinpäin.

Myös uudemmissa tutkimuksissa on raportoitu työn pääsääntöisesti haittaavan enemmän yksityiselämää kuin toisinpäin. Esimerkiksi Työ- ja elinkeinoministeriön teettämässä tutkimuksessa (Palmgren ym. 2010), jossa selvitettiin naisryttäjien työhyvinvointia ja siihen yhteydessä olevia tekijöitä, raportoitiin työn haittaavan muuta elämää useammin kuin muun elämän työtä. Tutkimuksessa kolmasosa naisryttäjistä koki ristiriitaa kotitöiden ja työn välillä, sekä olisi halunnut viettää enemmän aikaa läheistensä kanssa. Kuitenkin myös kotiasioiden koettiin haittaavan työtä jossain määrin. Kotiasioiden koettiin haittaavan työtä siten, että mm. perhe- tai kotiasiat veivät aikaa työltä; perhe- tai kotiasiat häiritsivät työtä (kuten töihin ehtimistä ajoissa, päivittäisten työtehtävien suorittamista tai ylitöiden tekemistä) ja osa naisryttäjistä koki olevansa ylikuormittunut perhe- tai kotiasioiden vuoksi.

Työn, uran ja perhe-elämän yhteensovittamista voidaan tarkastella myös eri elämänalueille kiinnittymisen valossa. Kiinnittyminen voidaan jakaa toiminnalliseen ja psykologiseen kiinnittymiseen. Aikaisemmissa tutkimuksissa on keskitytty tutkimaan toiminnallista kiinnittymistä, kuten esimerkiksi pitkien työtuntien vaikutusta psyykkiseen hyvinvointiin. Sen sijaan eri elämänalueiden merkitystä psykologisen kiinnittymisen näkökulmasta on tutkittu verrattain vähän. Psykologisella kiinnittymisellä viitataan minän kiinnittymiseen joko tiettyyn rooliin, kuten esimerkiksi tiettyyn työhön tai uraan, tai sitten johonkin laajempaan kokonaisuuteen, kuten tiettyyn elämänalueeseen. Toiminnallisella kiinnittymisellä sen sijaan tarkoitetaan ajan tai energian suuntaamista eri elämänalueille. (Carlson & Frone 2003, Toivanen ym. 2005)

Odle-Dusseau ym. (2012) tutkivat työhön ja perheeseen suunnatun ajankäytön vaikutuksia yksilön työn ja perheen väliseen tasapainoon ja hyvinvointiin, sekä sitä, miten nämä vaikutukset heijastuvat organisaatiotasolle. Ajankäyttöä tutkittiin yksilön toteutuneen ajankäytön ja toivotun ajankäytön erotuksena. Alla olevassa kuvassa 3. on esitetty tutkijoiden kehittämä malli siitä, miten eroavaisuudet toteutuneen ja toivotun ajankäytön välillä heijastuvat työ-perhe tasapainoon ja sitä kautta hyvinvointiin ja organisaatiotason vaikutuksiin. Mitä suurempi erotus toteutuneen ja toivotun ajankäytön välillä on, niin sitä negatiivisemmin se heijastuu työn ja perheen väliseen tasapainoon. Koettu tasapaino puolestaan voi heijastua positiivisesti elämänlaatuun ja organisaatioon sitoutumiseen tai sitten negatiivisesti, aiheuttaen stressiä, masennusta ja mahdollisesti organisaatiosta lähtemistä.

Kuva 3. Työn ja perheen välinen tasapaino työhön ja perheeseen suunnatun ajankäytön ja hyvinvoinnin moderaattorina



Lähde: Odle-Dusseau ym. 2012, 335

Odle-Dusseau ym. (2012) tutkimuksesta kävi ilmi, että perheeseen suunnatun ajankäytön eroavaisuudet heijastuivat työ-perhe tasapainon kautta elämän laatuun, stressiin, masennukseen ja lähtöaikomuksiin kuvan mallin mukaisesti. Sen sijaan työhön suunnatun ajankäytön eroavaisuudet heijastelivat ainoastaan joidenkin yksittäisten komponenttien kanssa. Tämän perusteella tutkijat ehdottavatkin, että kokemuksilla perhe-elämän yhteensopivuudesta voi olla voimakkaampia vaikutuksia hyvinvointiin ja organisaatiotason lopputulemiin verrattuna työelämän ajankäytön toiveiden ja toteutuman välisen eron suhteen. Odle-Dussau ym. (2012) kuitenkin argumentoivat, että työn ja perheen välinen tasapaino voi vaihdella suuresti yksilöiden omien kokemusten ja arvostusten mukaan.

Empiiriset tutkimustulokset ovat osoittaneet, että miehet ovat toiminnallisesti enemmän kiinnittyneitä työhön ja naiset puolestaan kotiin ja perheeseen. Tätä tilannetta kuvaa miesten suuremmat ansio- ja ylityötunnit, kun taas naisille painottuu suurempi osuus kotityötunneista. Sen sijaan psykologisen kiinnittymisen osalta empiirinen näyttö on sukupuolierojen osalta vähäistä ja jopa ristiriitaista. Toivanen ym. (2005) arvelee tämän johtuvan mm. siitä, että käytetyt mittarit eroavat toisistaan ja käsitteiden käyttö on epäyhtenäistä. Toisaalta hän huomauttaa, että psykologinen kiinnittyminen voi liittyä ennemminkin ammattiasemaan ja työn luonteeseen, kuin

sukupuoleen (Toivanen ym. 2005). Koska johtajan työ on perinteisesti nähty miesten työnä ja koska miehet myös yleensä ovat hierarkkisesti korkeammassa johtajan asemassa kuin naiset, antaa tämä mielenkiintoisen lähtökohdan tutkielmalle ja naisjohtajien suuntautumisvalintojen selvittämiseksi.

Darcy ym. (2012) argumentoivat, että työ-perhe tasapainoon vaikuttaa kuitenkin suuresti myös se, missä elämänvaiheessa ja uravaiheessa yksilöt ovat. Ikä määrittää luonnollisesti hyvin pitkälle sitä, millainen elämäntilanne perheen ja uran suhteen kulloinkin on. Iän myötä työn ja perheen välinen ristiriita usein laskee, kun kiireisimmät ja stressaavimmat elämänvaiheet perheen ja uran perustamisen suhteen on ohitettu. (Darcy ym. 2012, Ruppanner & Pixley 2012)

Samaten perhestatuksella (engl. parental status), eli mahdollisten lasten lukumäärällä ja heidän iällä, on vaikutusta erilaisissa elämäntilanteissa. Darcy ym. (2012) haluavat painottaa sitä, että erilaisiin elämäntilanteisiin liittyy erilaisia haasteita ja vaatimuksia. Työn ja perheen välisen tasapainon löytämiseksi eri elämäntilanteissa olevat tarvitsevat kulloiseenkin tilanteeseen sopivia vaihtoehtoja. Tasapainon löytämisellä tai horjumisella voi olla merkittäviä positiivisia tai negatiivisia vaikutuksia työntekijän työhyvinvointiin. Myös Ruppanner & Pixley (2012) argumentoivat, että yleisesti ottaen lasten lukumäärä on yhteydessä työn ja perhe-elämän läikkymiseen keskenään, sillä lasten lukumäärä ja erityisesti pienten lasten lukumäärä kasvattavat perhe-elämän vaatimuksia.

## **2.2.2 Sukupuoleen liittyvät haasteet ja mahdollisuudet työhyvinvoinnin kannalta**

Työn, uran ja perheen yhdistäminen on keskeinen tema naisjohtajuuskeskustelussa. Edelleen tänäkin päivänä perhevelvoitteista suurempi osuus tuntuu lankeavan naisten harteille, vaikkakin miehet osallistuvat nykyään kotitöihin ja lasten hoitoon aktiivisemmin kuin aiemmin. (Vanhala 2005, Ruppanner & Pixley 2012) Taakan kantamisen voidaan olettaa heijastuvan koettuun työhyvinvointiin ja työkykyyn negatiivisessa, mutta myös jossain määrin positiivisessa mielessä. Tässä alaluvussa keskitytään tarkastelemaan sukupuoleen liittyviä haasteita ja mahdollisuuksia työhyvinvoinnin kannalta.

Useissa tutkimuksissa on todettu, että naiset edelleen kantavat päävastuun kotitöistä ja lasten hoidosta, riippumatta siitä, kuinka monta tuntia he työskentelevät myös kodin ulkopuolella (esim. Moore ym. 2007, Peus & Traut-Mattausch 2008). Lisäksi työn ja perheen välistä konfliktia kartoittava tutkimus (esim. Greenhaus & Beutell 1985, Allen ym. 2000, Ford ym. 2007) on osoittanut, että konfliktitilanteet johtavat usein negatiivisiin vaikutuksiin työntekijän tyytyväisyyden

ja hyvinvoinnin kannalta. Erityisesti johtoasemissa työskentelevät ovat alttiita kokemaan työn ja perheen välistä konfliktia työn luonteen vuoksi. Johtajan työhön kuuluvat pitkät työpäivät ja korkea työhön sitoutuminen saattavat tehdä työn ja perheen välisen tasapainon löytämisen haastavaksi. Johtoasemassa työskentelyn on todettu olevan yhteydessä työn ja perhe-elämän konfliktitilanteen kanssa (Byron 2005, Ruppanner & Pixley 2012). Erityisen haastavaa työn ja perhe-elämän tasapainon löytäminen on kuitenkin naisjohtajille, sillä johtajan työ ja uralla eteneminen on sukupuolittunutta. Tämä johtuu ensinnäkin siitä, että johtamiskulttuuri sellaisenaan on luotu alun perin miehille sopivaksi. Toinen merkittävä haaste syntyy naisjohtajille lasten hankkimisesta, joka usein ajoittuu juuri siihen hetkeen kun heidän pitäisi aktiivisesti panostaa työhön ja edetä urallaan. (Drew & Murtagh 2005)

Vaikka johtajan työhön liittyvät suuremmat työn vaatimukset osaltaan kasvattavat työn ja perheen välistä konfliktia, on myös todettu, että johtajan työhön liittyvä korkeampi autonomia ja joustavuus työtuntien suhteen saattaa tasapainottaa konfliktitilannetta (Moore ym. 2007, Ruppanner & Pixley 2012). Kuitenkin naisjohtajien voi olla haastavampaa hyödyntää tätä etua, jos suurin osa kotitöiden vastuusta lankeaa myös heidän harteilleen. Aikarajoitteiden ja roolikuormituksen vuoksi naisjohtajien täytyy usein tuoda töitään vielä kotiin työpäivän jälkeenkin ja Moore ym. (2007) argumentoivat, että naisjohtajien saattaa olla vaikeaa henkisesti irrottautua työasioista työpäivän jälkeen kotona.

Myös naiset ja miehet itse vahvistavat osaltaan ennakko-odotuksia ja käsityksiä siitä, miten työ- ja kotiroolit perinteisesti jakautuvat. Karkeasti jaoteltuna, miehet ovat kasvaneet ja sosiaalistuneet siten, että heillä on taipumusta priorisoida työroolia ja naiset puolestaan ovat taipuvaisia priorisoimaan kotiroolia ja äidin roolia. Kun työn ja perheen välisiä rooleja pitää tasapainottaa, naiset useimmiten antavat enemmän painoarvoa kodin ja vanhemmuuden velvoitteille, kun taas miehet yrittävät kompensoida kotivelvoitteita tekemällä enemmän ns. leipätyötä. Työhyvinvoinnin kannalta tämä saattaa naisilla johtaa suurempaan konfliktiin työn ja perheiden vaatimusten välillä kuin miehillä, mutta toisaalta antaa myös enemmän mahdollisuuksia kokea perheen rikastavaa vaikutusta työhön. (Baral & Bhargava 2011)

Yleisesti ottaen työssäkäynnillä on havaittu olevan positiivista yhteyttä naisten hyvinvointiin ja terveyteen sekä psyykkisellä että fyysisellä tasolla. Työssäkäyvät naiset myös yleensä selviytyvät paremmin eri elämänalueiden haasteista kuin esimerkiksi kotiäidit. Työelämässä puolestaan johtotehtävissä työskentelevät naiset ovat yleisesti tyytyväisempiä elämäänsä ja työhönsä kuin alemman tason tehtävissä toimivat naiset. Tutkimuksissa tätä on selitetty mm. työn sisällön

mielekkyydellä ja työn itsenäisyydellä. Naisjohtajat kokevat kuitenkin enemmän stressiä työelämässä ja sen ulkopuolella kuin miesjohtajat. Naisjohtajien kokemaa alhaisempaa hyvinvointia mieskollegoihinsa verrattuna on selitetty työhön ja työpaikkaan sekä työn ja perheen yhdistämiseen liittyvillä tekijöillä. Näitä tekijöitä ovat mm. suuremmat näyttöodotukset miesjohtajiin verrattuna, pienempi liikkumavara työaikojen osalta, rooliepäselvyydet, syrjintä ja perheellisillä naisjohtajilla suurempi vastuu lapsista ja kotitöistä. (Vanhala & Pesonen 2008)

Työhön, uraan ja perheeseen panostaminen edellyttää naisjohtajilta moniroolisuutta, joka voi parhaimmillaan olla hyvin energisoivaa tai sitten rasittavaa, mikäli kuormitus käy liian suureksi. Esimerkiksi Ruderman ym. (2002) tutkivat naisjohtajien moniroolisuutta ja sen yhteyksiä henkiseen hyvinvointiin ja johtamistaitoihin. Heidän mukaansa naiset hyötyvät moniroolisuudesta, sillä erilaiset roolit tarjoavat emotionaalisia työkaluja, harjoitusta useiden tehtävien samanaikaisessa hoidossa, sekä mahdollisuuksia parantaa ihmissuhdetaitoja ja tehokkuutta johtajan työssä. Moniroolisuus myös rikastuttaa naisjohtajan omaa taustaa ja siten lisää ymmärrystä alaisten taustoista. Tästä esimerkkinä voisi olla vaikkapa naisjohtaja, joka on myös äiti. Tällainen johtaja todennäköisesti ymmärtää hyvin perheellisten alaistensa tarpeita. Lisäksi Ruderman ym. (2002) argumentoivat, että panostaminen moniroolisuuteen korreloi positiivisesti yleisen hyvinvoinnin, itsetunnon ja itsensä hyväksymisen kanssa.

Naisjohtajat saattavat myös törmätä lisähaasteisiin miesjohtajiin verrattuna. Esimerkiksi Wajcman (1998) huomauttaa, että siinä missä naimisissa oleva miesjohtaja voidaan nähdä panostuksena ja tuottavana työntekijänä, naimisissa olevien naisjohtajien koetaan olevan vähemmän tuottavia työntekijöitä. Tämä kaksoisstandardi perustuu siihen, että miesjohtajien kohdalla perhe nähdään tukiverkkona, kun taas naisjohtajien kohdalla sen oletetaan olevan tietynlainen rasite, jonka vuoksi naisjohtaja saattaa laiminlyödä uraansa. Schneer ja Reitman (2002) käyttävät samasta asiasta termiä ”avioliittobonus” tai ”perhebonus”, jonka miehet saavat, kun taas naiset joutuvat maksamaan avioliitosta tai perheestä ”sakkoa” mm. hitaamman urakehityksen ja alhaisemman palkan muodossa.

Myös Hewlett (2002) argumentoi, että äitiyteen liittyy taloudellisia haittavaikutuksia. Hän listaa artikkelissaan esimerkkejä sakon suuruudesta. Esimerkiksi ekonomisti Waldfogel on laskenut, että äidit tienaa vähemmän kuin muut naiset. Hän myös laski, että lapsista kertyy sakkoa siten, että yksi lapsi vähentää tuloja kuudella prosentilla ja kahdesta lapsesta sakon osuus on jo 13 %. Samankaltaiseen tulokseen ovat päässeet myös ekonomistit Budig & England, jotka laskivat äideille sakoksi 7 % per lapsi. (Hewlett 2002)

Ikä vaikuttaisi myös olevan uranaisille varsinainen haaste. Naisjohtajille ei tunnu löytyvän sopivaa ikää työelämässä. Joko he ovat liian nuoria, heidät nähdään potentiaalisina synnyttäjinä, tai sitten kiireisinä perheenäiteinä, joilla on paljon velvoitteita. Tämän jälkeen heidät nähdäänkin jo liian vanhoina työnantajan näkökulmasta. (Vanhala 2005)

Kuten jo edellä mainittiin, päävastuu lasten ja kodin hoidosta lankeaa edelleen usein naisille, vaikka miehet osallistuvatkin nykyään enemmän myös näihin tehtäviin. Työssä käyvien naisten kohdalla tämä merkitsee ”kaksoistaakan” kantamista harteillaan kun työn lisäksi kuormitusta kertyy kodin ja lasten hoidosta. Uraan panostaminen kuormittaa naisjohtajaa entisestään ja tällöin puhutaan jo ”kolmoistaakasta”. (Smith 1992, Hewlett 2002)

Monet urasuuntautuneet naisjohtajat keventävät tätä taakkaa tietoisesti lykkäämällä perheen perustamista. Toisaalta, uraan panostaminen voi olla niin intensiivistä, ettei perheen perustaminen edes käytännössä onnistuisi samalla työtahdilla. Nämä uhraukset saattavat koitua naisille kalliiksi, sillä moni naisjohtaja jää tahtomattaan lapsettomaksi ja/tai perheettömäksi, kun lasten hankkiminen ei onnistukaan enää korkeammalla iällä tai aikaa ei ole edes jäänyt puolison löytämiseksi. Osalle tämä on tietysti oma valinta, mutta on myös niitä naisjohtajia, jotka kärsivät lapsettomuudesta ja perheettömyydestä, ja kääntäisivät mielellään kelloa ajassa taaksepäin. (Hewlett 2002)

Näin todettiin myös Vanhalan (2005) artikkelissa, jossa naisjohtajien tarinat paljastivat vääriä valintoja ja niiden surullisia seurauksia, kuten esimerkiksi tuloksettomia hedelmällisyyshoitoja ja loppuunpalaneita uraäitejä. Osa naisjohtajista olisi mielellään valinnut toisin, jos se olisi ollut vielä mahdollista. Tarinoista kävi ilmi, että useimmat olisivat valinneet perheelleen lisää aikaa tai ylipäätään perheen, mutta oli myös niitä, jotka olisivat valinneet uran nykyisen perheen sijaan.

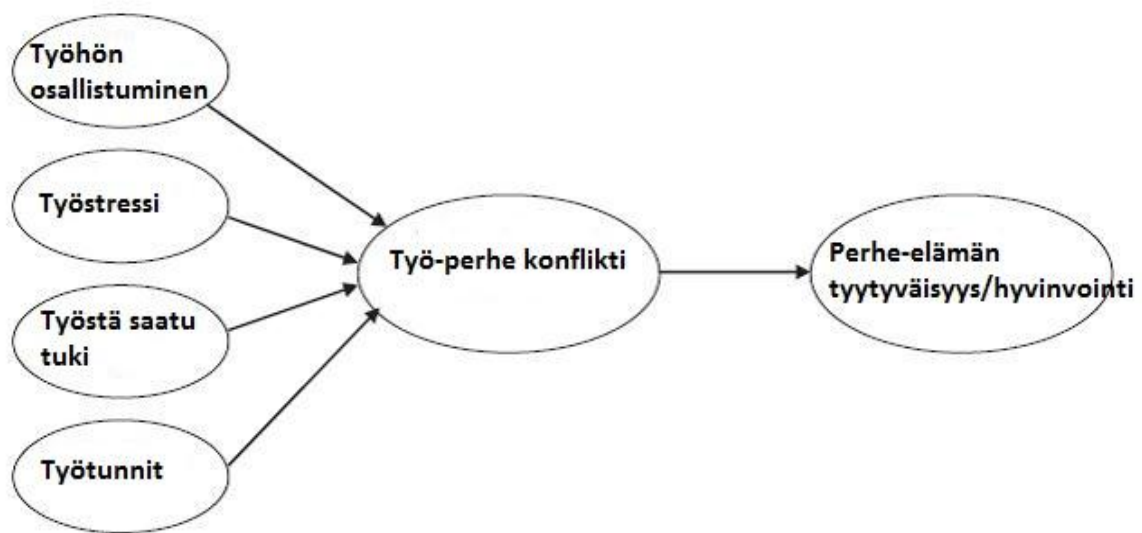
### **2.2.3 Konflikti- ja synergiateoriat**

Konflikti- ja synergiateoriat perustuvat siihen, että tutkitaan millaisia suhteita muodostuu eri elämänalueiden välille (engl. cross-domain relations). Työn ja perheen välistä rajapintaa alettiin alun perin tutkia negatiivisten vaikutusten siirtymisen kautta elämänalueelta toiselle. Negatiiviset vaikutukset syntyvät kahden elämänroolin yhteensopimattomuudesta keskenään, joka aiheuttaa stressiä ja tyytymättömyyttä. Myöhemmissä tutkimuksissa myös positiivisten vaikutusten siirtymisestä ollaan oltu kiinnostuneita.

Alun perin työ-perhe konflikti määriteltiin yksiulotteisena, mutta kahteen suuntaan vaikuttavana käsitteenä. Tämä tarkoittaa sitä, että puhuttiin työ-perhe konfliktista, mutta oletettiin työn heijastuvan perhe-elämään ja toisinpäin. Mallia käytettiin erityisesti tiettyjen roolien, kuten esimerkiksi työroolin ja vanhemmuuden, tai työroolin ja puolison roolin, välisten konfliktien tutkimiseen, erottamatta kuitenkaan näitä konflikteja sen suhteen, oliko kyseessä työ-perhe konflikti vai perhe-työkonflikti. (Ford ym. 2007)

Kuten tutkielman alkupuolella keskeisissä käsitteissä esitettiin, Greenhaus ja Beutell määrittivät vuonna 1985 työ-perhe konfliktin käsitteen siten, että sillä tarkoitetaan roolikonfliktia, jossa työn ja perheen vaatimukset ovat osittain ristiriidassa. Tämä määrittely on työn ja perheen välisen konfliktin tutkimuksessa yksi eniten käytetyistä ja laajalti hyväksytyt. He myös määrittivät käsitteen niin, että se toimii molempiin suuntiin ja että konfliktitilanne voi olla ajankäyttöön, rasitukseen tai käyttäytymiseen perustuva tilanne. (Ford ym. 2007) Greenhaus:in ja Beutell:in (1985) määrittelemän käsitteen perustalta Frone ym. (1992) rakensivat työ-perhe ja perhe-työ konfliktien perusmallit, joita on sittemmin laajalti käytetty alan tutkimuksessa (Ford ym. 2007). Mallit on esitetty kuvissa 4. ja 5.

Kuva 4. Työ-perhe konfliktin malli

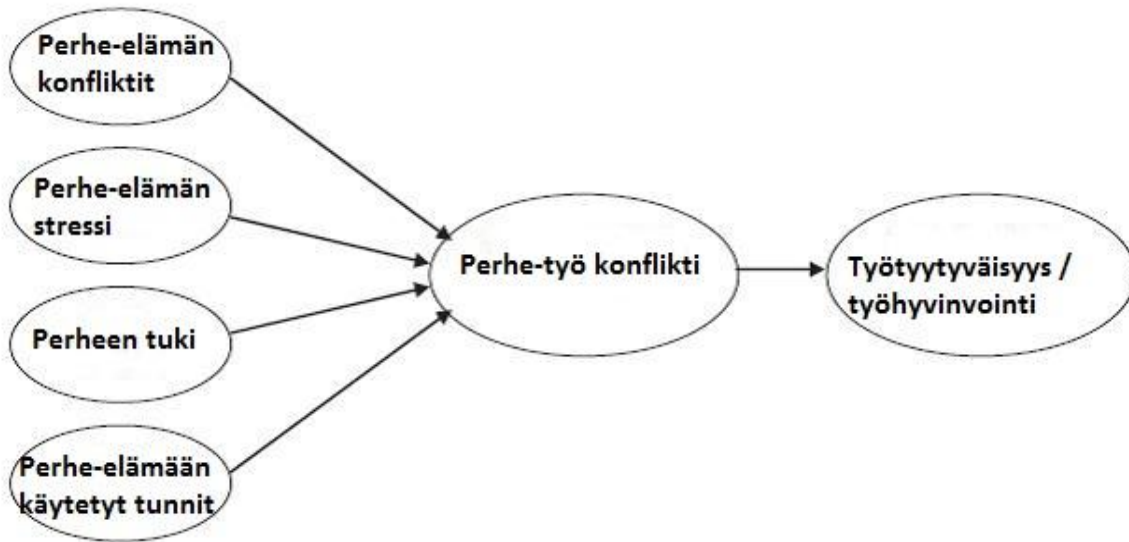


Työ-perhe konfliktin malli perustuen Frone ym. (1992)

Lähde: Ford ym. 2007, 58



Kuva 5. Perhe-työ konfliktin malli



Perhe-työ konfliktin malli perustuen Frone ym. (1992)

Lähde: Ford ym. 2007, 58

Malleissa on jaoteltu ne työhön ja perheeseen liittyvät yleisimmät tekijät, joista konfliktitilanne muodostuu ja jotka siten heijastuvat tyytyväisyyteen ja hyvinvointiin kyseisillä elämänalueilla. Tekijät voivat olla luonteeltaan joko konfliktitilannetta lisääviä, kuten stressi, tai sitä vähentäviä, kuten tuen saaminen työ- tai perhe-elämässä. (Ford ym. 2007)

Yleisesti ottaen aikaisemmissa tutkimuksissa on kautta linjan todettu työ-perhe konfliktin (tilanne, jossa työ haittaa perhe-elämää) ja perhe-työ konfliktin (tilanne, jossa perhe-elämä haittaa työtä) heikentävän yksilön hyvinvointia ja suoriutumista molemmilla elämänalueilla. Sen sijaan työ-perhe synergian ja vastaavasti perhe-työ synergian on todettu rikastavan hyvinvointia ja suoriutumista näillä elämänalueilla. (van Steenbergen & Ellemers 2009)

Tilanteen, jossa työ merkittävästi haittaa perhe-elämää, on todettu johtavan mm. työtyytymättömyyteen, työpahoinvointiin, loppuunpalamiseen, vaihtuvuuteen, poissaoloihin, masennukseen, yleisen hyvinvoinnin heikkenemiseen ja avioelämän tyytymättömyyteen (Greenhaus & Beutell 1985, Allen ym. 2000, Koyuncu ym. 2012). Aiemmissa pitkittäistutkimuksissa on myös havaittu, että työ-perhe konflikti indikoi erityisesti naisilla enemmän työtyytymättömyyttä, vanhemmuuteen liittyvää stressiä ja huolta, sekä muita psykologisen stressin oireita (Kinnunen ym. 2010).

Allen ym. (2000) suorittivat meta-analyysin työ-perhe konfliktin tutkimuskentästä ja totesivat, että työ-perhe konfliktin vaikutukset voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään. Ensimmäiseen ryhmään kuuluivat työhön liittyvät yhteydet ja niitä on tutkimuksissa löydetty mm. työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin, työhön sitoutumisen, lähtöaikeiden, poissaolojen, työssä suoriutumisen, uratytyväisyyden ja uramenestyksen muodossa. Toinen ryhmä muodostui työn ulkopuolisista vaikutuksista, joihin lukeutui yleinen elämäntyytyväisyys, tyytyväisyys avioelämään, perheonni, perhe-elämässä suoriutuminen, ja vapaa-ajan tyytyväisyys. Kolmas ryhmä muodostui stressipohjaisista vaikutuksista, jotka koostuivat mm. psykologisesta rasituksesta, masennuksesta, päihteiden käytöstä, loppuun palamisesta, sekä työ- ja perhe-elämän stressistä.

Allen ym. (2000) totesivat, että työhön liittyvistä vaikutuksista eniten on tutkittu nimenomaan työ-perhe konfliktin yhteyksiä työtytyväisyyteen ja työhyvinvointiin. He kuitenkin huomauttivat oman meta-analyysinsä tulosten pohjalta, että työhön liittyvistä muuttujista lähtöaikeet näyttäisivät korreloivan kaikkein voimakkaimmin työ-perhe konfliktin kanssa. Tämä tukee ajatusta erityisesti naisjohtajien kohdalla havaitusta ns. ”opt out” ilmiöstä, jossa erityisesti perheelliset naisjohtajat saattavat vetäytyä kokonaan työelämästä perhesyihin vedoten, tai luopuvat ura- ja elämänsä jätäkseen alemmalle organisaatiotasolle, jossa työn vaatimukset eivät ole liian korkeat. (Hewlett 2002). Allen ym. (2000) havaitsivat, että työn ulkopuolisista muuttujista yleisellä elämäntyytyväisyydellä oli voimakkain suhde työ-perhe konfliktin kanssa. Meta-analyysi paljasti, että 1980-luvulla suoritetuissa tutkimuksissa korrelaatiot näiden kahden muuttujan välillä olivat vielä alhaiset, mutta uudemmissa tutkimuksissa on havaittu, että lisääntynyt työ-perhe konflikti on systemaattisesti yhteydessä yleisen elämäntyytyväisyyden laskemiseen. Tämä trendi saattaa johtua siitä, että työn ja perhe-elämän välinen tasapaino on nykyään tärkeämmässä roolissa työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta ja he arvostavat tasapainon saavuttamista aikaisempaa enemmän. Stressipohjaisten muuttujien ja työ-perhe konfliktin havaittiin olevan voimakkaasti yhteydessä toisiinsa. Erityisesti vahvimmat yhteydet löytyivät loppuunpalamisen ja työhön liittyvän stressin osalta. (Allen ym. 2000)

Työn ja perhe-elämän välisten konfliktitilanteiden haittavaikutukset hyvinvointiin syntyvät niiden stressitekijöiden kautta, joita yksilö kokee molemmilla elämän osa-alueilla. Työ- ja perherooleihin liittyvät stressitekijät aiheuttavat kuormitusta, ja jos kuormitus on jatkuvaa se voi pahimmillaan heikentää yksilön vastustuskykyä ja siten heijastua suoraan myös fyysiseen terveyteen. Kuitenkaan positiivisia vaikutuksia hyvinvointiin ja eri elämänalueilla suoriutumiseen ei tulisi unohtaa. Onnistumisen tunteet eri elämänalueilla muokkaavat yksilön ajatus- ja käyttäytymismalleja mahdollistaen synergian syntymisen. Näillä positiivisilla kokemuksilla voi olla myös merkittäviä

vaikutuksia hyvinvoinnin lisääntymisessä ja suorituskyvyn paranemisessa. (van Steenbergen & Ellemers 2009). Seuraavaksi tarkastellaan lisää tutkimuksia konflikti- ja synergiateorioiden alueelta.

Glaser & Hecht (2013) vahvistivat omassa tutkimuksessaan, että sekä työ-perhe konflikti että perhe-työ konflikti korreloivat positiivisesti emotionaalisen uupumisen ja loppuunpalamisen (eng. emotional exhaustion) kanssa. Tämä johtuu siitä, että molemmissa konfliktitilanteissa henkilö joutuu kamppailemaan niukkojen resurssien, kuten ajan, energian tai liiallisen kuormituksen kanssa, jotta selviytyisi molempien roolien vaatimuksista. Ajan myötä jatkuva ponnistelu saattaa aiheuttaa väsymystä ja emotionaalista uupumista, joka puolestaan vähentää yksilön resursseja entisestään. Tämä johtaa stressitilanteeseen, jossa yksilö yrittää saavuttaa takaisin menettämiään resursseja ja toisaalta heillä on tässä vaiheessa entistä vähemmän energiaa ja mahdollisuuksia saavuttaa tasapaino kahden eri roolin välille.

Kinnunen ym. (2010) ovat hieman samoilla linjoilla. He argumentoivat, että pitkään jatkunut stressitilanne jommallakummalla elämänalueella muista syistä johtuen, saattaa myös edesauttaa konfliktitilanteen syntymistä. Henkilö saattaa esimerkiksi kokea jatkuvaa henkistä raskautta, jolloin hänellä on vähemmän resursseja selviytyä samanaikaisesti sekä työn että perheen vaatimuksista, ja tällöin tilanne voi nostaa konfliktitilanteen syntymisen todennäköisyyttä. Tätä kutsutaan käänteiseksi kausaaliseksi lähestymistavaksi (engl. reversed causal approach), jossa rasitus aiheuttaa työ-perhe konfliktia, eikä toisinpäin.

Glaser & Hecht (2013) myös painottavat sitä, että jo pelko ja uhka resurssien menettämisestä sinällään ovat omiaan vähentämään niitä ja heikentämään hyvinvointia. Tämä johtuu siitä, että työn ja perheen väliset konfliktitilanteet vähentävät yksilön itseluottamusta. Yksilön stressinsietokyvyllä on paljon vaikutusta siihen, miten hän kokee tällaiset tilanteet ja kuinka paljon stressitekijät lopulta nakertavat yksilön itseluottamusta ja hyvinvointia. Glaser & Hecht (2013) myös ehdottivat, että yksilön oma pystyvyyskäsitys (engl. self-efficacy) voi toimia eräänlaisena vastustustekijänä konfliktitilanteissa. Heidän tutkimuksestaan kävi ilmi, että yksilön oma pystyvyyskäsitys korreloi negatiivisesti emotionaalisen uupumuksen kanssa.

Anafarta (2011) esitti omassa tutkimuksessaan, että työ-perhe konfliktilla ja perhe-työ konfliktilla on taipumusta lisätä toinen toisiaan. Lisäksi hän tutki työ-perhe konfliktin ja perhe-työ konfliktin vaikutuksia työhyvinvointiin. Tutkimuksessa havaittiin, että työ-perhe konflikti korreloi negatiivisesti työhyvinvoinnin kanssa, mutta sen sijaan perhe-työ konflikti ei kyseisessä tutkimuksessa heijastunut negatiivisesti työhyvinvointiin. Tämä saattoi johtua myös kulttuuritekijöistä, sillä kyseinen tutkimus suoritettiin Turkissa, jossa työ usein koetaan pelkkänä

velvoitteena ja välineenä selviytyä perhe-elämän vaatimuksista, ja perheen sekä yhteisön rooli on kulttuurissa hyvin keskeinen. Myös muut tutkimukset antavat tukea ajatukselle, että kun työ-perhe konflikti kasvaa, niin työhyvinvointi laskee. (esim. Allen ym. 2000, Michel ym. 2009)

Siinä missä työ-perhe konflikti ja perhe-työ konflikti haittaavat yksilön yleistä psyykkistä ja fyysistä hyvinvointia ja siten myös työhyvinvointia, työn ja perheen välinen synergia puolestaan edistää sitä. Esimerkiksi Beutell & Wittig-Berman (2008) ovat tutkineet työ-perhe synergiaa ja todenneet sen lisäävän yksilön hyvinvointia. He tutkivat kolmea eri sukupolvea ja heidän kokemuksiaan työn ja perheen välisistä konflikteista. Tutkijat havaitsivat, että eri sukupolvien välillä oli eroavaisuuksia siinä, miten kyseisen sukupolven edustajat kokivat työ-perhe konfliktin ja työ-perhe synergian vaikutukset. Heidän tutkimuksessaan vanhin sukupolvi oli kokenut merkittävästi eniten synergiaa ja yleistä tyytyväisyyttä nuorempiin sukupolviin verrattuna. Lisäksi selvisi, että nuorimman sukupolven edustajat olivat eniten huolissaan työn ja perheen välisestä tasapainosta.

Carlson ym. (2010) tutkivat aikataulujen joustavuuden ja työ- sekä perhe-elämän välistä suhdetta. He tutkivat sitä, miten työ-perhe konflikti ja työ-perhe synergia välittivät negatiivisia tai positiivisia heijastumia aikataulujen joustavuuden ja toisaalta hyvinvoinnin ja suoriutumisen välillä näillä elämän osa-alueilla. Tutkimuksesta kävi ilmi, että sekä työ-perhe konflikti että työ-perhe synergia heijastuivat erityisesti työhyvinvointiin ja suoriutumiseen perhe-elämässä, kun taas ainoastaan työ-perhe synergia heijastui osittain perhe-elämän hyvinvointiin. Suoranaista yhteyttä työssä suoriutumiseen ei löydetty. Lisäksi heidän tutkimuksessa havaittiin, että aikataulujen joustavuuden osalta naiset hyötyivät tästä mahdollisuudesta enemmän kuin miehet.

Moore ym. (2007) tutkivat naisjohtajien lasten iän yhteyttä työ-perhe konfliktiin. Yleisesti ottaen lasten vanhemmat kokevat enemmän työ-perhe konfliktia lapsettomiin kollegoihinsa verrattuna. Moore ym. (2007) halusivat kuitenkin tutkia, miten lasten ikä vaikuttaa konfliktin kokemiseen ja vähentyykö se, kun lapset kasvavat ja saavuttavat kouluiän. Tutkimuksessa havaittiin, että sekä pienten lasten (alle 6v.) ja kouluikäisten lasten (6-12v.) naisjohtajaäidit kokivat yhtä lailla työ-perhe ja perhe-työ konfliktia, mutta hieman eri syistä johtuen. Pienten lasten äidit yrittivät tasapainottaa suurempia perhe-elämän velvollisuuksia vähentämällä työtunteja, kun taas kouluikäisten lasten naisjohtajaäidit pyrkivät palaamaan lapsia edeltävän elämän työtahtiin.

Bruck ym. (2002) tutkivat työ-perhe konfliktin ja perhe-työ konfliktin vaikutusta työ tyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin tarkemmin, ottaen huomioon konfliktin kaikki kolme eri tyyppiä. Kuten tutkielman alkupuolella keskeisissä käsitteissä esitettiin, työ-perhe konflikti

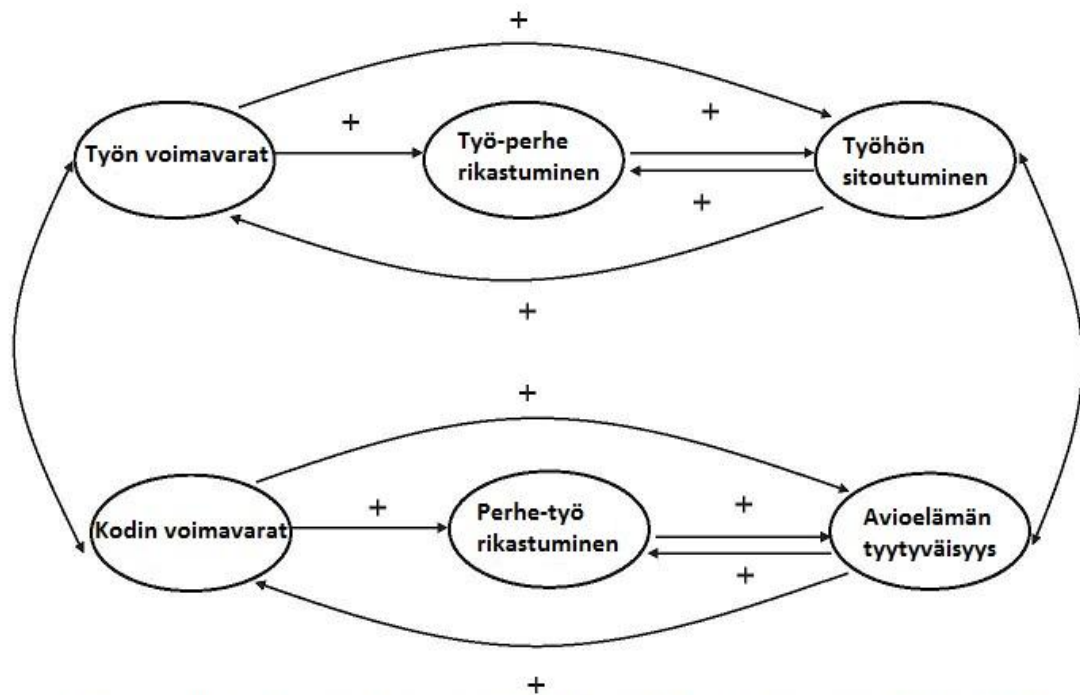
voidaan siis jakaa kolmeen tyyppiin: aikaan, rasitukseen tai käyttäytymiseen perustuvaan konfliktiin. Heidän tutkimuksesta kävi ilmi, että ainoastaan käyttäytymiseen perustuvalla työ-perhe konfliktilla, eli tilanteessa jossa eri rooleissa odotetaan erilaista käyttäytymistä, oli selkeitä yhteyksiä työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin.

Kinnunen ym. (2004) vertailivat omassa tutkimuksessaan naisten ja miesten kokeman hyvinvoinnin eroja työ-perhe konfliktin seurauksena. Koko aineiston osalta naisten ja miesten välillä ei ollut juuri eroja, mutta heidän tutkimuksestaan ilmeni, että mitä korkeampi naisten sosio-ekonominen status oli, sitä voimakkaammin he kokivat työ-perhe konfliktia ja puolestaan miehillä tilanne oli päinvastainen. Nämä naiset myös kärsivät miehiä enemmän fyysisistä ja henkisistä kuormituksen oireista. Tämä antaa huolestuttavan lähtökohdan naisjohtajien työhyvinvoinnille.

Wayne ym. (2007) ovat tuoneet työ-perhe keskusteluun uuden näkökulman resurssien kannalta. He ehdottavat ns. resurssien saavuttamisen kehittämisenäkökulmaa (engl. resource-gain-development RGD). Tämän näkökulman tarkoituksena on selventää kuinka resurssit hyödyntävät työn ja perhe-elämän yhteensovittamista kokonaisuuden kannalta, ei pelkästään yksilön tasolla. Lisäksi näkökulman tarkoituksena on selventää siihen liittyviä tekijöitä ja moderaattoreita, kuten esimerkiksi sukupuolen vaikutusta. Resurssien saavuttamisen kehittämisenäkökulman perusoletuksena on, että yksilöillä on luonnostaan taipumus kasvaa henkisesti, sekä kehittää ja saavuttaa korkein mahdollinen toimintatapa heidän itsensä kannalta, mutta myös siinä ympäristössä, jossa he toimivat, esim. perheessä tai organisaatiossa. Wayne ym. (2007) argumentoivat, että kulloisenkin ympäristön resurssit ovat avainelementtejä henkisen kasvun ja kehityksen kannalta kyseisellä elämäalueella.

Työ-perhe rikastamisteoriaa ja myös resurssien laajentumisajatusta pohjustaen jatkavat myös Hakanen ym. (2011) samalla synergia linjalla. Heidän mukaansa yksilön onnistuessa kasvattamaan resursseja jommallakummalla elämäalueella (työ tai perhe), tapahtuu rikastumista, mikä puolestaan johtaa positiivisiin lopputuloksiin, kuten hyvinvointiin kyseisellä elämäalueella. Yhden elämäalueen rikastuminen ja resurssien lisääntyminen puolestaan johtaa prosesseihin, jotka lopulta hyödyttävät myös muita elämäalueita. Hakanen ym. (2011) käyttävät tilanteen kuvaamisessa sellaisia termejä, kuten positiiviset palautekierrot (engl. positive feedback loops) ja rikastuttavat prosessit tai hyötyä lisäävät spiraalit (engl. enrichment processes ja gain spirals). Alla olevasta teoreettisesta kuvasta 6. nähdään, miten nämä positiiviset prosessit ja hyötyspiraalit toimivat työhyvinvoinnin ja perhe-elämän hyvinvoinnin lisäämisessä.

Kuva 6. Rikastuttavat prosessit ja hyötyä lisäävät spiraalit työn ja perhe-elämän resurssien välillä



Teoreettinen malli rikastuttavista prosesseista ja hyötyspiraaleista työn ja perhe-elämän välillä.

Lähde: Hakanen ym. (2011, 14)

On myös arveltu, että perhe-elämä läikkyy naisilla enemmän työn puolelle kuin miehillä, ja toisaalta työhön liittyvät tekijät heijastuvat miehillä enemmän perhe-elämän puolelle kuin naisilla. (Hakanen ym. 2011) Lisäksi Wayne ym. (2007) esittämän resurssien saavuttamisen kehittämisenäkökulman mukaan sukupuoli voi vaikuttaa rikastuttaviin prosesseihin siten, että vaikka miehillä ja naisilla olisi samat resurssit, esimerkiksi samanlaiset työt, he ovat silti taipuvaisia kokemaan ja hyödyntämään näitä resursseja eri tavalla.

Myös tämän tutkielman kannalta on mielenkiintoista nähdä, miten naisjohtajat kokevat mahdolliset konfliktit verrattuna moniroolisuuteen ja siinä onnistumisen synnyttämään synergiaan. Nähtäväksi jää, kumpi vaikutus heijastuu enemmän naisjohtajien kokemaan työhyvinvointiin vai neutraloivatko nämä kaksi vaikutusta mahdollisesti toinen toisensa.

## 2.2.4 Työhön, uraan ja perheeseen suuntautuminen suhteessa työhyvinvointiin

Tutkielman toisen luvun alussa esiteltiin tutkielman taustamallina toimivaa Sinikka Vanhalan (2005) tutkimusta, jossa naisjohtajat jaettiin neljään orientaatiotyyppiin heidän työhön, uraan ja/tai perheeseen suuntautumisen mukaan. Ajelehtijat -ryhmä muodostui niistä naisjohtajista, joilla työ-, perhe- ja urasuuntautuminen oli matalaa. Perhesuuntautuneita olivat ne naisjohtajat, joilla nimensä mukaisesti perhe oli keskeisin suuntautumiskohde. Työkeskeisten ryhmä puolestaan muodostui niistä naisista, joiden keskeinen suuntautumiskohde oli työ ja/tai ura. Kombinoijat -ryhmä koostui naisjohtajista, joilla sekä työ-, perhe- ja urasuuntautuminen oli korkealla. Näistä ryhmistä työkeskeiset olivat tyytyväisimpiä työhönsä ja sitoutuminen työelämään oli heidän kohdalla korkeinta. He myös näkivät uralla etenemismahdollisuutensa parhaina muihin ryhmiin verrattuna. Kombinoijien ryhmässä tyytyväisyys työhön ja työnantajaan oli puolestaan matalinta, mutta tämän ryhmän naisjohtajat näkivät tulevaisuuden uramahdollisuudet nousujohteisina. Perhesitoutuneiden ryhmä ei katsonut voivansa sitoutua työelämään lainkaan tai etenkään haluamallaan tavalla. Ajelehtijat puolestaan kokivat oman elämäntilanteensa niin, että he saattoivat sitoutua työelämään haluamallaan tavalla. (Vanhala 2005)

Vanhalan (2005) artikkelissa tutkittiin tämän jälkeen, miten erilaiset orientaatiotyypit kokivat huonoa omaatuntoa. Huonoa omaatuntoa mitattiin väittämällä ”Minulla on jatkuvasti huono omatunto siitä, että työni johdosta en ehdi hoitaa asioita kunnolla”. Tutkimuksessa kävi ilmi, että huonon omantunnon kokeminen oli voimakkainta perhesuuntautuneiden (59 %) ja kombinoijien (58 %) ryhmissä. Myös ajelehtijoista lähes puolet (49 %) koki huonoa omaatuntoa. Vähiten huonoa omaatuntoa koki työkeskeisten ryhmä (31 %), mutta tämä saattaa johtua siitä, että ryhmässä lähes 40 % oli naimattomia tai ei avioliitossa ja yli 40 % lapsettomia. Aineistosta myös havaittiin, että mitä enemmän naisjohtajilla oli kouluikäisiä ja nuorempia lapsia, ja mitä alhaisempaa tyytyväisyys ja sitoutuminen työelämään, työhön ja organisaatioon oli, sitä todennäköisemmin hän kärsi huonosta omastatunnosta. (Vanhala 2005)

Kauppinen-Toropainen ja Kandolin (1991) ovat hieman samankaltaisessa artikkelissa tutkineet työ- ja kotisuuntautuneisuuden yhteyksiä työtyytyväisyyteen, stressiin sekä muihin työ- ja perhekäyttäytymistä kuvaaviin muuttujiin. Heidän tutkimuksessa mukana olivat sekä naiset, että miehet, jotka kaikki olivat joko avo- tai avioliitossa. Heidän aineistonsa koostui laajasti ylemmistä ja alemmista toimihenkilöistä niin naisvaltaisilta, kuin miesvaltaisiltakin aloilta. Kauppinen-Toropainen ja Kandolin jaottelivat aineiston työ- ja kotisuuntautuneisuuden perusteella neljään

ryhmään: eristyjiin, työholisteihin, kotikissoihin ja uudistajiin. Eristyjät olivat ryhmä, joilla sekä työsuuntautuneisuus ja kotisuuntautuneisuus olivat vähäistä. Työholisteilla työsuuntautuneisuus oli voimakasta, mutta kotisuuntautuneisuus matalaa. Kotikissoilla tilanne puolestaan oli toisinpäin. Uudistajat olivat voimakkaasti sekä koti- että työsuuntautuneita.

Kauppinen-Toropaisen & Kandolinin (1991) tutkimuksesta kävi ilmi, että ylemmät toimihenkilöt olivat useammin joko työholisteja tai uudistajia. Nämä kaksi ryhmää olivat työhönsä tyytyväisimpiä, mutta työholisteilla yleinen elämän onnellisuus oli vähäisempää kuin kotikissoilla ja uudistajilla. Työholisteilla oli myös eniten stressioireita. Vaikka tutkimustulokset puhuivatkin moniroolisuuden positiivisista vaikutuksista, niin erityisesti työholistinaisten kohdalla stressaantuneisuus saattoi olla merkki ristiriitaisesta roolikertymästä työhön sitoutuneisuudesta ja työtyytyväisyydestä huolimatta. (Kauppinen-Toropainen & Kandolin 1991)

Darcy ym. (2012) ottivat tutkimuksessaan erityisesti työhön suuntautumisen yhdeksi tarkastelun kohteeksi. He totesivat, että työntekijät, jotka ovat erityisesti työhön suuntautuneita saattavat kokea työn ja perheen välistä konfliktia suuremmassa määrin kuin vähemmän työhön sitoutuneet kollegansa. Darcy ym. (2012) nostivat myös esille aikaisemmissa tutkimuksissa esitetyn havainnon siitä, että ne työntekijät, jotka hyödyntävät työn ja perheen tasapainon ylläpitämiseksi kehitettyjä aloitteita tai ohjelmia, saattavat kärsiä tästä negatiivisten uravaikutusten muodossa. Tämä voi aiheuttaa paineita olla hyödyntämättä kyseisiä ohjelmia ja mahdollisuuksia, mikä osaltaan saattaa aiheuttaa paljon stressiä ja muita työpahoinvoinnin oireita.

Grady & McCarthy (2008) tutkivat uransa keskivaiheilla olevia äitejä, jotka olivat sekä perheeseen että uraan suuntautuneita. Perhe oli heille tärkein prioriteetti, mutta myös uraan panostaminen oli heille erittäin tärkeää. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa, miten uransa keskivaiheilla olevat äidit selviytyvät uran ja perheen asettamista vaatimuksista ja ristipaineista, sekä kuinka he itse kokevat tilanteen uran ja perheen yhdistämisen kannalta. Tutkijat havaitsivat, että kun työskentelevien äitien uraan ja perheeseen liittyvät vaatimukset kävivät liian suuriksi, äidit priorisoivat perhettään uran kustannuksella. Työskentelevät äidit pyrkivät jatkuvasti tietoisesti mitoittamaan ja tasapainottamaan näitä vaatimuksia, jotta suuremmilta yhteentörmäyksiltä vältyttäisiin. Joskus tämä johtaa siihen, että urahaaveista on tietyiltä osin luovuttava, jotta tasapainoa voidaan ylläpitää. Työn mielekkyydellä, sekä uran ja perheen välisen tasapainon löytämisellä oli kuitenkin suurta merkitystä työskentelevien äitien hyvinvoinnille.



### **3 Tutkimusaineisto ja sen käsittely**

Tässä luvussa käsitellään tutkielman empiiristä osaa. Ensin esitellään tutkimusaineisto, tutkimuksen perusjoukko, otantamenetelmät ja tutkimuksessa käytetyt mittarit. Tämän jälkeen kuvataan aineistolle tehdyt analyysit. Luvun lopussa arvioidaan aineiston validiteettia ja reliabiliteettia.

#### **3.1 Tutkimusaineisto ja otantamenetelmät**

Tämän tutkielman aineisto on peräisin Naisjohtajuuden tutkimus- ja koulutushanke NASTA:n osana toteutetusta tutkimuksesta ”Työstä nauttien: SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä urastaan” (Vanhala & Pesonen 2008). Kyseinen tutkimus- ja koulutushanke käsittelee kauppatieteellisen loppututkimuksen suorittaneiden nais- ja miesjohtajien taustoihin, työhön ja uraan liittyviä asioita. NASTA-projekti on osa Helsingin kauppakorkeakoulussa 1980-luvun puolivälissä aloitettua Suomen Ekonomiliitto SEFE ry:n jäseniin kohdistettua kyselytutkimusten sarjaa, jonka avulla on saatu kerättyä paljon tietoa ekonomikunnasta. (Vanhala & Pesonen 2008)

Tiedonkeruussa käytetty kyselylomake on laadittu Helsingin kauppakorkeakoulun (nyk. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu) Markkinoinnin ja johtamisen laitoksella NASTA-projektin puitteissa. SEFE vastasi tutkimuksen otoksesta ja kyselylomakkeiden postituksesta. Lomakkeiden vastaukset tallennettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa. Kyselylomake oli melko laaja. Se käsitti yhteensä lähes 150 kysymystä ja väittämää, jotka kattavat vastaajien taustatiedot sekä selvittävät vastaajien suhtautumista työhön ja sen eri aspekteihin, kuten esimerkiksi työhyvinvointiin ja työn asemaan elämässä, joihin erityisesti tässä tutkielmassa keskitytään. (Vanhala & Pesonen 2008)

Aineiston keruuta koskevat tiedot ovat myös nähtävillä tutkimusjulkaisussa ”Työstä nauttien – SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä työstään ja urastaan” (Vanhala & Pesonen 2008, 13-19). Kyselylomakkeen tässä tutkielmassa käytetyt osiot ovat myös nähtävillä tutkielman liitteessä 1. Alkuperäisen tutkimuksen kohderyhmä koostui Suomen Ekonomiliittoon - SEFE ry:hyn kuuluvista nais- ja miesjohtajista, joiden asemataso ulottui alemmasta keskijohdosta ylimpään johtoon. Tästä perusjoukosta otettiin tasavälinen 1500 henkilön otos, jolle postitettiin kyselylomake kesäkuussa 2006. Hyväksytyjä lomakkeita palautettiin yhden karhukierroksen jälkeen 536 ja näin vastausprosentiksi muodostui 36 %. Lopullinen aineisto jakaantui varsin tasaisesti sukupuolten

kesken koostuen 267 lomakkeesta miesjohtajilta ja 269 lomakkeesta naisjohtajilta. (Vanhala & Pesonen 2008)

Tämän tutkielman kohderyhmänä ovat ainoastaan naisjohtajat, joten miesjohtajien kyselylomakkeet jätetään tarkastelun ulkopuolelle ja aineisto esitellään naisjohtajien taustatietojen mukaisesti. Seuraavaksi kuvataan naisjohtajien taustatietoja.

Naisvastaajien ikähaarukka vaihteli 24 vuodesta 62 vuoteen ja naisjohtajien keski-ikäsi muodostui 43 vuotta. Naisjohtajien siviilisäätyä tiedusteltiin tutkimuksessa pyytämällä heitä valitsemaan vaihtoehtoista ”naimaton”, ”naimisissa/avoliitossa” tai ”eronnut/leski”. Naisjohtajista suurin osa (79 %) oli naimisissa tai avoliitossa, 11 % oli naimattomia ja 10 % eronneita tai leskiä. Naisjohtajien lasten lukumäärä vaihteli nolasta kuuteen ja 28 % naisjohtajista oli lapsettomia. Suurimmalla osalla (39 %) naisjohtajista oli kaksi lasta. Suuret lapsilukumäärät olivat harvinaisia, vain kahdeksalla vastaajalla oli neljä lasta ja vain kahdella henkilöllä oli enemmän kuin neljä lasta. Alle kouluikäisiä lapsia oli 73 naisjohtajalla, kouluikäisiä lapsia puolestaan 97 naisjohtajalla ja kouluikäistä vanhempia lapsia oli 60 naisjohtajalla.

Naisjohtajien organisaatioasemaa on selvitetty kyselylomakkeessa viisiportaisella asteikolla, jossa naisjohtajia pyydettiin valitsemaan sopivin vaihtoehto seuraavista: 1. ylin johto (pää- toimitus- ja varatoimitusjohtajat), 2. johto (markkinointi-, henkilöstö-, talous- ja apulaisjohtajat), 3. ylempi keskijohto (osastopäälliköt), 4. alempi keskijohto (toimistopäälliköt) ja 5. muu. Naisjohtajat olivat jakaantuneet organisaatioasemaltaan seuraavasti: 11 % kuului ylimpään johtoon, 34 % johtoon, 31 % ylempään keskijohtoon, 16 % alempaan keskijohtoon ja 8 % vastaajista luokitteli asemansa joksikin muuksi. Tässä tutkielmassa tarkastelun ulkopuolelle jätettiin luokka ”5 Muu”, jotta saatiin neljä selkeää organisaatiotasoa yhteyksien tutkimista varten.

### **3.2 Tutkimuksessa käytetyt mittarit**

Naisjohtajien työhyvinvointia ja -pahoinvointia mitattiin kolmella kansainvälisellä mittarilla. Näille mittareille on suoritettu faktorianalyysi ja se tuotti viisi faktoria, joiden perusteella on muodostettu viisi summamuuttujaa: loppuunpalaminen, työkuormitus, työhyvinvointi, työpahoinvointi ja yleinen hyvinvointi. (Vanhala & Pesonen 2008, 54) Näitä samoja valmiiksi muodostettuja summamuuttujia hyödynnetään tässä tutkielmassa naisjohtajien työhyvinvoinnin kartoittamisessa.

Työuupumusta on mitattu Maslachin ja Jacksonin (1981) emotionaalista loppuun palamista mittaavalla mittarilla. Työuupumusosio koostui 7 väitteestä, jotka on jaettu kahteen osioon – loppuunpalamiseen ja työkuormitukseen. Työuupumusta mitattiin viisiportaisella asteikolla, jossa 1 = ”täysin eri mieltä” ja 5 = ”täysin samaa mieltä”. Työuupumusta mittaavat väitteet on esitetty alla. Ensimmäiset neljä väittämää mittaavat loppuunpalamista ja väittämät 5.-7. mittaavat työkuormitusta.

Työuupumusta mittaavat väittämät:

”Missä määrin samaa tai eri mieltä olet seuraavien väittämien kanssa?”

#### Loppuunpalaminen

1. Työpäivän päättyessä tunnen itseni loppuunkulutetuksi
2. Työni on ammentanut minut henkisesti tyhjiin
3. Tunnen itseni uupuneeksi jo aamulla kun nousen ylös
4. Tunnen olevani loppuun palanut työni takia

#### Työkuormitus

5. Työni turhauttaa minua
6. Mielestäni työskentelen liian kovasti
7. Tunnen syyllisyyttä siitä, että työ vie liiaksi aikaa perheeltä ja muulta elämältä

Työhyvinvointia ja -pahoinvointia on mitattu Cooperin ja Cartwrightin (1994) 12-osioisella mittarilla, jossa kuusi väittämää mittasi työhyvinvointia ja kuusi työpahoinvointia. Työhyvinvointia mittaavat väittämät on esitetty alla. Myös työhyvinvointia mitattiin viisiportaisella asteikolla, jossa 1 = ”paljon tavallista huonommin” ja 5 = ”paljon tavallista paremmin”.

Työhyvinvointia mittaavat väittämät:

”Verrattuna tavanomaiseen tilanteeseen, oletko viime aikoina...”

1. pystynyt keskittymään tehtäviisi
2. tuntenut pystyväsi tekemään päätöksiä
3. kyennyt kohtaamaan vaikeuksia
4. tuntenut, että sinusta on hyötyä asioiden hoidossa
5. kyennyt nauttimaan päivittäisistä toiminnoista
6. tuntenut itsesi kaiken kaikkiaan kohtalaisen onnelliseksi

Työpahoinvointia mitattiin neliportaisella asteikolla, jossa 1 = ”en ollenkaan” ja 4 = ”paljon enemmän kuin tavallisesti”. Työpahoinvointia mittaavat väittämät on esitetty alla.

Työpahoinvointia mittaavat väittämät:

”Verrattuna tavanomaiseen tilanteeseen, oletko viime aikoina...”

1. valvonut paljon huolien takia
2. tuntenut olevasi jatkuvasti yllirasittunut
3. tuntenut itsesi onnettomaksi ja masentuneeksi
4. menettänyt itseluottamuksesi
5. tuntenut itsesi arvottomaksi
6. tuntenut, että et voisi selviytyä vaikeuksista

Yleistä hyvinvointia on mitattu Bradburnin (1969) 5-osioisella mittarilla. Yleinen hyvinvointi on nimetty kyselylomakkeessa ”Tyytyväisyydeksi”. Myös yleistä hyvinvointia mitattiin 5-portaisella asteikolla, jossa 1 = ”erittäin vähän” ja 5 = ”erittäin paljon”. Yleistä hyvinvointia mittaavat väittämät on esitetty alla.

Tyytyväisyyttä (Yleinen hyvinvointi) mittaavat väittämät:

”Missä määrin olet parin viime viikon aikana tuntenut...”

1. olosi hyväksi saadessasi jotain aikaan
2. että asiat sujuvat toivomallasi tavalla
3. että olet tyytyväinen työhösi
4. että olet erittäin innostunut ja kiinnostunut jostakin
5. että asiat eivät voisi olla paremmin

Tutkielman tarkoituksena on tarkastella naisjohtajien työhyvinvointia suuntautumistyyppien näkökulmasta. Suuntautumistyyppien määrittämisessä on käytetty mallina Vanhalan (2005) typologiaa, jossa naisjohtajat jakautuivat neljään tyyppiin; ajelehtijoihin, perhesuuntautuneisiin, työkeskeisiin ja kombinoijiin. Suuntautumistyyppien selvittämiseksi tarkasteluun otettiin väittämiä alkuperäisen tutkimuksen osiosta ”Suhtautuminen työhön ja työn asemaan elämässä”. Työhön orientoitumista mitattiin väittämällä ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni”, ja perheeseen orientoitumista mitattiin väittämällä ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämäni; työn merkitys on toissijainen”. Uraorientaatiota puolestaan mitattiin summamuuttujalla, joka koostui neljästä väittämästä. Uraan suuntautumista mittaavat väittämät on alla. Tämän osion kaikkiin väittämiin vastattiin viisiportaisella Likert-asteikolla, jossa 1 = ”täysin eri mieltä” ja 5 = ”täysin samaa mieltä”. Uraorientaation neljästä väittämästä kaksi ensimmäistä on käännetty samansuuntaisiksi summamuuttujan muodostuksessa.

Uraan suuntautumista mittaavat väittämät:

1. Uralla eteneminen ei ole minulle erityisen tärkeää
2. Nykyinen asemani vastaa uratavoitteitani
3. Tavoitteenani on edetä nykyistä vaativampiin tehtäviin
4. Nykyinen työni on ennen kaikkea välivaihe vaativampiin tehtäviin

### 3.3 Luotettavuuden arviointi

Tässä alaluvussa arvioidaan tutkielmassa analysoidun aineiston reliabiliteettia ja validiteettia. Sekä reliabiliteetin ja validiteetin voidaan katsoa olevan vähintään tyydyttävällä tasolla.

Tutkimuksen reliabiliteettiin on panostettu kyselylomakkeen huolellisella laadinnalla. Lisäksi aineiston tallentamisvaiheessa tehdyt tarkistukset ja korjaukset parantavat tutkimuksen reliabiliteettia. Aineiston reliabiliteettia on pyritty parantamaan myös käyttämällä faktorianalyysin avulla muodostettuja summamuuttujia, joiden reliabiliteettikertoimet, eli Cronbachin alfaat, kuvaavat mittareiden sisäistä yhdenmukaisuutta. Lisäksi vastauslomakkeet oli täytetty huolellisesti ja tämä myös parantaa aineiston reliabiliteettia. (Vanhala & Pesonen 2008)

Aineiston validiteettiin on puolestaan panostettu valikoimalla siihen pääosin aikaisemmissa tutkimuksissa käytettyjä ja testattuja kansainvälisiä mittareita. Tämän tutkielman kannalta niistä olennaisimmat olivat Cooperin ja Cartwrightin (1994) yleisen työhyvinvoinnin (GHQ) mittari, Maslachin & Jacksonin (1981) emotionaalista loppuun palamista mittaava mittari (työuupumus) ja yleistä tyytyväisyyttä mitattiin Bradburnin (1969) kehittämällä 5-osioisella mittarilla. Nämä mittarit faktoroiitiin ja saatiin viisi summamuuttujaa. Työkuormitus -summamuuttujaa lukuun ottamatta, kaikkien faktoroinnin perusteella muodostettujen summamuuttujien  $\alpha$ -kertoimet ovat yli .800, ja Työkuormitus -muuttujan  $\alpha$ -kerroin nousee lähelle .800. (Vanhanen & Pesonen 2008) Työhyvinvointia ja -pahoinvointia kuvaavat summamuuttujat on esitelty taulukossa 1.

Taulukko 1. Työhyvinvoinnin summamuuttujat ja Cronbachin alpha-kertoimet

	Osioiden lkm	$\alpha$ -kerroin
Loppuunpalaminen (Maslach & Jackson)	4	.838
Työkuormitus (Maslach & Jackson)	3	.781
Työhyvinvointi (Cooper & Cartwright)	6	.874
Työpahoinvointi (Cooper & Cartwright)	6	.861
Yleinen hyvinvointi	5	.845

lähde: Vanhala & Pesonen 2008, 15

Lisäksi tässä tutkielmassa analysoitavaa uraorientaatiota vastaava Uraan sitoutuminen - summamuuttuja, joka koostui neljästä väittämästä, sai Cronbachin  $\alpha$ -kertoimeksi .870, mitä voidaan pitää erittäin hyvänä.

Työorientaatiota mittaava väittämä ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni” ja perheorientaatiota mittaava väittämä ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämääni; työn merkitys on toissijainen”, ovat väittämiä, joita käytettiin myös tämän tutkielman taustamallina toimineessa Sinikka Vanhalan (2005) Työ ja ihminen julkaisusarjan artikkelissa ”Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskurssilla” työ- ja perheorientaation mittaamiseen. Tämän taustamallin käyttäminen parantaa osaltaan käsillä olevan tutkimuksen validiteettia.

Aineiston ulkoinen validiteetti eli yleistettävyys on kuitenkin rajallinen. Aineisto kuvaa nimenomaan SEFE:en kuuluvien naisjohtajien taustoja ja työhyvinvointia. Vastausjoukko on jo lähtökohtaisesti melko homogeeninen, mikä rajoittaa tutkimustulosten yleistettävyyttä. Lisäksi alkuperäisen aineiston kyselylomakkeista palautettiin vain noin kolmannes ja tämä heikentää yleistettävyyttä jonkin verran. Suuri vastaamatta jättäneiden osuus saattaa mahdollistaa sen, että aineistoon sisältyy systemaattista virhettä, ja että vastaamatta jättäminen on kasautunut jollekin tietyille ryhmille enemmän kuin toisille. Tulosten yleistettävyys rajoittuu siten ainoastaan Suomen Ekonomiliitto SEFE ry:n jäsenistöön kuuluviin kauppatieteellisen tutkinnon suorittaneisiin naisjohtajiin. (Vanhala & Pesonen 2008)

## 4 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään aineistolle tehtyjen analyysien tulokset. Tutkimuksessa pyrittiin löytämään yhteyksiä loppuunpalamista, työkuormitusta, työhyvinvointia, työpahoinvointia ja yleistä hyvinvointia mittaavien summamuuttujien, ja toisaalta työhön suuntautumisen, perheeseen suuntautumisen ja uraan suuntautumisen välille. Myös valittuja taustamuuttujia haluttiin tarkastella mahdollisten yhteyksien kartoittamiseksi. Tutkimukseen sisällytettiin sellaisia taustamuuttujia, jotka kartoittaisivat naisjohtajien elämäntilannetta ja joilla voitiin arvella olevan yhteyksiä naisjohtajien työhyvinvoinnin kanssa. Tutkittaviksi taustamuuttujiksi valittiin naisjohtajien ikä, lasten lukumäärä, lasten ikä, naisjohtajien organisaatioasema ja siviilisääty.

Ensimmäisessä alaluvussa esitellään tutkimusaineiston yleinen frekvenssijakauma kuuden summamuuttujan (loppuunpalaminen, työkuormitus, työhyvinvointi, työpahoinvointi, yleinen hyvinvointi, uraorientaatio) kohdalla. Lisäksi esitellään työorientaatiota mittaavan väittämän ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni” ja perheorientaatiota mittaavan väittämän ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämäni; työn merkitys on toissijainen” frekvenssijakaumat.

Toisessa alaluvussa käydään läpi muuttujien väliset yhteydet korrelaatiomatriisin muodossa. Lisäksi työhyvinvoinnin eri tilojen ja työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen välisiä yhteyksiä tutkittiin tarkemmin vielä varianssianalyysin avulla ei-lineaaristen yhteyksien paljastamiseksi. Löydetyt yhteydet on otettu jatkotarkasteluun taulukoimalla kunkin muuttujan vastausluokkien keskiarvot ja vertailemalla niitä keskenään.

### 4.1 Aineiston jakaumat työhyvinvoinnin tilojen ja työhön, perheeseen ja uraan sitoutumisen mittareiden mukaan

Jakaumissa 1-5 esitellään kunkin työhyvinvointia mittaavan summamuuttujan frekvenssijakaumat. Jakaumassa 6. on esitelty työorientaatiota mittaavan väittämän ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni” frekvenssijakauma ja jakaumassa 7. on puolestaan perheorientaatiota mittaavan väittämän ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämäni; työn merkitys on toissijainen” vastaava jakauma. Lopuksi jakaumassa 8. on esitelty uraorientaatiota mittaavan summamuuttujan frekvenssijakauma.

Jakauma 1. Loppuunpalaminen-summamuuttujan frekvenssijakauma

<b>Näkemys, että on kokenut loppuunpalamista</b>	<b>%</b>
1 Ei lainkaan	51
2 Vähän	26
3 Neutraali	14
4 Paljon	7
5 Erittäin paljon	2
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>
<b>N</b>	<b>261</b>

Jakaumasta 1. nähdään naisjohtajien loppuunpalamista mittaavan summamuuttujan vastausten jakauma. Jakaumasta nähdään, että naisjohtajien vastaukset painottuvat huomattavasti jakauman eriävää mielipidettä edustavalle puolelle. Vain alle 10 % naisjohtajista oli vastausten perusteella kokenut enenevässä määrin loppuunpalamista.

Jakauma 2. Työkuormitus-summamuuttujan frekvenssijakauma

<b>Näkemys, että on kokenut työkuormitusta</b>	<b>%</b>
1 Ei lainkaan	21
2 Vähän	23
3 Neutraali	33
4 Melko paljon	15
5 Erittäin paljon	8
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>
<b>N</b>	<b>261</b>



Työkuormitusta kuvaavat luvut on esitelty jakaumassa 2. Neutraalit vastaukset työkuormitusta mittaaviin väittämiin olivat yleisimpiä ja myös eriävää mielipidettä edustavien naisjohtajien osuus aineistossa oli suuri. Kuitenkin verrattuna esimerkiksi loppuunpalamista mittaavaan summamuuttajaan, vaikuttaisi siltä että hieman useampi naisjohtaja oli kokenut työkuormitusta melko paljon tai erittäin paljon.

Jakauma 3. Työhyvinvointi-summamuuttujan frekvenssijakauma

<b>Näkemys omasta työhyvinvoinnista viime aikoina</b>	<b>%</b>
1 Paljon huonompi	1
2 Huonompi	10
3 Neutraali	40
4 Parempi	39
5 Paljon parempi	10
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>
<b>N</b>	<b>260</b>

Jakaumasta 3. puolestaan nähdään, että työhyvinvointi-summamuuttujan vastaukset ovat painottuneet asteikon keskivaiheille ja paremmalle puolelle. Enemmistö, lähes puolet vastaajista koki viimeaikaisen työhyvinvointinsa olevan tavallista parempi tai paljon parempi.

Naisjohtajien työpahoinvointia koskevat vastaukset on esitetty jakaumassa 4. Vastaukset painottuvat neutraalia tai eriävää mielipidettä edustavalle puolelle asteikkoa. Vajaa 10 % naisjohtajista oli vastaustensa perusteella kokenut viime aikoina työpahoinvointia enemmän kuin tavallisesti.

Jakauma 4. Työpahoinvointi-summamuuttujan frekvenssijakauma

<b>Näkemys, että on kokenut työpahoinvointia viime aikoina</b>	<b>%</b>
1 Vähemmän kuin tavallisesti	64
2 Neutraali suhtautuminen	28
3 Enemmän kuin tavallisesti	8
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>
<b>N</b>	<b>260</b>

Jakauma 5. Yleinen hyvinvointi -summamuuttujan frekvenssijakaumat

<b>Näkemys, että on kokenut yleistä hyvinvointia viime aikoina</b>	<b>%</b>
1 Erittäin vähän	3
2 Melko vähän	13
3 Neutraali suhtautuminen	26
4 Melko paljon	38
5 Erittäin paljon	20
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>
<b>N</b>	<b>255</b>

Jakaumasta 5. nähdään yleinen hyvinvointi -summamuuttujan vastausjakaumat. Naisjohtajien vastaukset yleisen hyvinvoinnin väittämien suhteen painottuvat neutraaliin tai asteikon yleistä hyvinvointia kokeneiden puolelle.

Seuraavaksi tarkastellaan työhön, perheeseen ja uraan suuntautumista tarkemmin ja naisjohtajien vastausten jakautumista näitä mittaavien väittämien ja summamuuttujan osalta.

Jakauma 6. Työorientaatio-väittämän frekvenssijakauma

<b>Näkemyks työhön suuntautumisesta ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni”</b>	<b>%</b>
1 Täysin eri mieltä	11
2 Jokseenkin eri mieltä	38
3 Ei samaa eikä eri mieltä	21
4 Jokseenkin samaa mieltä	27
5 Täysin samaa mieltä	3
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>
<b>N</b>	<b>261</b>

Työorientaatiota mittaavan väittämän vastausten jakauma on esitelty jakaumassa 6. Lähes puolet naisjohtajista oli täysin tai jokseenkin eri mieltä työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa. Noin 30 % naisjohtajista puolestaan voidaan luokitella vastausten perusteella työorientoituneiksi.

Jakauma 7. Perheorientaatio-väittämän frekvenssijakauma

<b>Näkemyks perheeseen suuntautumisesta ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämäni, työn merkitys on toissijainen”</b>	<b>%</b>
1 Täysin eri mieltä	2
2 Jokseenkin eri mieltä	19
3 Ei samaa eikä eri mieltä	17
4 Jokseenkin samaa mieltä	37
5 Täysin samaa mieltä	25
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>
<b>N</b>	<b>264</b>

Jakaumasta 7. nähdään perheorientaatiota mittaavan väittämän vastausjakaumat. Vastaukset painottuvat selkeästi samaa mielistä edustavalle puolelle asteikkoa. Vastausten perusteella yli

60 % naisjohtajista voitaisiin luokitella perheorientoituneiksi. Noin viidesosa puolestaan oli väittämän kanssa jokseenkin tai täysin eri mieltä.

#### Jakauma 8. Uraorientaatio-summamuuttujan frekvenssijakauma

<b>Näkemys uraan suuntautumisesta</b>	<b>%</b>
1 Heikosti uraan sitoutunut	11
2 Melko heikosti uraan sitoutunut	29
3 Keskinertaisesti uraan sitoutunut	25
4 Melko voimakkaasti uraan sitoutunut	20
5 Voimakkaasti uraan sitoutunut	15
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>
<b>N</b>	<b>264</b>

Jakaumassa 8. on esitelty uraorientaatio-summamuuttujan frekvenssijakauma. Vastaajista heikosti, tai melko heikosti uraan sitoutuneita on 40 %. Keskinertaisesti uraan sitoutuneita on neljäsosa naisjohtajista. Melko voimakkaasti, tai voimakkaasti uraan sitoutuneita on puolestaan 35 % vastaajista.

## 4.2 Muuttujien väliset riippuvuudet

Tämän tutkielman tarkoituksena on tarkastella työhyvinvoinnin summamuuttujien ja uraorientaatiota mittaavan summamuuttujan, sekä työ- ja perheorientaatiota mittaavien väittämien välisiä yhteyksiä.

### 4.2.1 Korrelaatiomatriisi

Korrelaatiomatriisin rakentamista varten siviilisäätymuuttuja jaettiin kolmeen osaan ja kutakin vastausluokkaa tarkasteltiin erikseen. Alkuperäisessä siviilisäätymuuttujassa vastausluokat olivat 1 = naimaton, 2 = naimisissa tai avoliitossa, ja 3 = eronnut tai leski (ei uudelleen avioitunut). Korrelaatiomatriisia varten muodostettiin kolme uutta dikotomista muuttujaa, siten että kulloinkin tarkastelussa oleva luokka sai arvon 1 ja kaksi muuta saivat arvon 0. Eli esimerkiksi muodostettaessa siviilisäätymuuttujasta uusi muuttuja ”Naimisissa”, vanhan muuttujan luokat 1 ja 3 saivat arvon 0, ja luokka 2 sai uuden arvon 1.

Asematasoa käsiteltiin neliluokkaisena, ja vastausvaihtoehto 5 = muu, jätettiin tarkastelun ulkopuolelle. Asemataso-muuttujan arvot olivat siis 1 = alempi keskijohto, 2 = ylempi keskijohto, 3 = johto ja 4 = ylin johto.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1 Ikä	1																
2 Naimaton	-,050 ,416	1															
3 Naimisissa	-,111 ,073	-,690** ,000	1														
4 Eronnut tai leski	,206** ,001	-,118 ,055	-,637** ,000	1													
5 Lasten lukumäärä	,235** ,000	-,427** ,000	,324** ,000	,010 ,875	1												
6 Allekoululikäiset lapset	-,370** ,000	-,183** ,003	,249** ,000	-,148** ,016	,258** ,000	1											
7 Koululikäiset lapset	,013 ,840	-,221** ,000	,191** ,002	-,026 ,669	,601** ,000	-,103 ,096	1										
8 Vanhemmat lapset	,588** ,000	-,161** ,009	,012 ,842	,155 ,012	,401** ,000	-,267** ,000	-,124** ,044	1									
9 Asemataso	,097 ,133	-,099 ,124	-,002 ,970	,107 ,095	,028 ,666	,056 ,387	-,067 ,297	,113 ,080	1								
10 Työorientaatio	,226** ,000	,203** ,001	-,262** ,000	,143* ,021	-,195** ,002	-,275** ,000	-,060 ,332	,100 ,108	,040 ,537	1							
11 Perheorientaatio	-,186** ,003	-,376** ,000	,397** ,000	-,143* ,020	,255** ,000	,266** ,000	,156* ,011	-,038 ,541	-,022 ,737	-,526** ,000	1						
12 Uraorientaatio	-,375** ,000	,059 ,340	,008 ,902	-,073 ,236	-,131* ,034	,105 ,090	-,068 ,270	-,206** ,001	-,246** ,000	-,033 ,593	,029 ,642	1					
13 Loppuunpalaminen	,054 ,388	-,040 ,521	-,083 ,181	,156* ,011	,026 ,672	,019 ,765	-,023 ,709	,039 ,526	-,065 ,317	,004 ,954	,054 ,385	,029 ,640	1				
14 Työkuormitus	,041 ,509	,025 ,686	-,084 ,176	,088 ,155	,003 ,958	-,004 ,951	,052 ,403	-,028 ,658	-,062 ,340	,163** ,009	,032 ,611	-,058 ,351	,643** ,000	1			
15 Työhyvinvointi	,068 ,278	-,032 ,613	,069 ,270	-,061 ,331	-,065 ,300	-,078 ,213	-,064 ,307	,060 ,337	,058 ,370	,045 ,468	,023 ,706	-,013 ,840	-,481** ,000	-,269** ,000	1		
16 Työpahoinvointi	,112 ,074	,024 ,700	-,118 ,057	,136* ,028	,058 ,353	,021 ,739	-,046 ,462	,076 ,221	-,037 ,575	,052 ,410	-,064 ,304	-,017 ,779	,645** ,000	,497** ,000	-,512** ,000	1	
17 Yleinen hyvinvointi	-,068 ,282	,002 ,978	,087 ,164	-,121 ,055	-,037 ,561	,072 ,249	-,048 ,444	-,055 ,381	,071 ,281	-,086 ,171	,050 ,426	-,052 ,408	-,449** ,000	-,315** ,000	,551** ,000	-,400** ,000	1

Korrelaatiomatriisista havaitaan kaikki tilastollisesti merkitsevät yhteydet muuttujien välillä. Tutkielman tavoitteena oli ensisijaisesti selvittää, millaisia yhteyksiä muodostuu työ-, perhe- ja uraorientaation sekä työhyvinvoinnin eri tilojen välille. Korrelaatiomatriisista havaitaan, että näiden välille muodostuu suoraan ainoastaan yksi tilastollisesti merkitsevä yhteys ja se on työhön suuntautumisen ja työkuormituksen välillä ( $r = 0,163^{**}$ ,  $p < 0,01$ ). Taustamuuttujien ja työhyvinvoinnin eri summamuuttujien välille muodostui kaksi suoraa yhteyttä, ja ne olivat eronneiden/leskeksi jääneiden ja loppuunpalamisen-summamuuttujan ( $r = 0,156^*$ ,  $p < 0,05$ ) sekä työpahoinvointi-summamuuttujan välillä ( $r = 0,136^*$ ,  $p < 0,05$ ). Nämä yhteydet ovat tilastollisesti melkein merkitseviä. Sen sijaan useiden taustamuuttujien ja työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen välille näyttäisi muodostuvan tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä, joita tarkastellaan lisää seuraavassa alaluvussa. Lisäksi matriisista havaitaan, että työhyvinvoinnin summamuuttujat korreloivat erittäin vahvasti joko positiivisesti tai negatiivisesti keskenään, riippuen siitä mittaavatko ne hyvinvointia vai pahoinvointia. Työorientaatio korreloi negatiivisesti perheorientaation kanssa, mutta esimerkiksi uraorientaation kanssa sillä ei ehkä hieman yllättäen näyttäisi olevan tilastollisesti merkitsevää lineaarista yhteyttä. Löydettyjä yhteyksiä tarkastellaan seuraavaksi tarkemmin.

#### **4.2.2 Taustamuuttujien yhteydet työhyvinvointiin**

Kuten edellä todettiin taustamuuttujien ja työhyvinvoinnin summamuuttujien välillä löydettiin kaksi suoraa yhteyttä, jotka olivat eronneiden/leskeksi jääneiden ja loppuunpalamista mittaavan summamuuttujan välillä ( $r = 0,156$ ,  $p = 0,011$ ) sekä työpahoinvointia mittaavan summamuuttujan välillä ( $r = 0,136$ ,  $p = 0,028$ ). Löydetyt yhteydet ovat tilastollisesti melkein merkitseviä ( $p < 0,05$ ). Yhteyksien tarkempi analysointi osoitti, että vastaustensa perusteella eronneet/leskeksi jääneet naisjohtajat olivat kokeneet keskimäärin enemmän loppuunpalamista (ka. 2,43) verrattuna naimattomiin (ka. 1,93) tai naimisissa/avoliitossa (ka. 1,98) oleviin naisjohtajiin, mutta kaikissa siviilisäätyluokissa vastausten keskiarvot jäivät asteikon alemmalle puoliskolle (ka.  $< 3$  = neutraali suhtautuminen). Samoin työpahoinvoinnin kohdalla, eronneet/leskeksi jääneet olivat keskimäärin kokeneet enemmän työpahoinvointia (ka. 1,87) verrattuna naimattomiin (1,68) tai naimisissa/avoliitossa oleviin naisjohtajiin (ka. 1,60). Myös työpahoinvointi-summamuuttujan asteikolla vastaukset jäivät asteikon alemmalle puoliskolle (ka.  $< 2$  = neutraali suhtautuminen.)

### 4.2.3 Taustamuuttujien yhteydet työhön, perheeseen ja uraan suuntautumiseen

Taustamuuttujien ja työ-, perhe- sekä uraorientaation välillä löydettiin useita tilastollisia yhteyksiä. Ikä korreloi tilastollisesti merkitsevästi ( $p < 0,01$ ) kaikkien suuntautumistyyppien kanssa. Iän ja työorientaation välinen korrelaatio oli  $r = 0,226$ ,  $p = 0,000$ . Nuorimmat naisjohtajat olivat keskimäärin vähemmän samaa mieltä työorientaatiota mittaavan väittämän ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni” kanssa ja vanhemmat puolestaan keskimäärin enemmän samaa mieltä.

Iän ja perheorientaation välillä muodostui negatiivinen yhteys ( $r = -0,186$ ,  $p = 0,003$ ), nuoremmat naisjohtajat olivat keskimäärin enemmän perheorientoituneita ja vanhemmat puolestaan vähemmän. Perheorientaatiota mittaavan väittämän keskiarvot olivat kuitenkin kaikissa ikäryhmissä yli 3, joten ne sijoittuvat asteikon (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä) samaa mieltä edustavien puolelle. Nuorimman ikäryhmän, joka koostui 24-30 vuotiaista naisjohtajista, voidaan katsoa olevan voimakkaasti perheorientoituneita, ryhmän keskiarvoksi muodostui 4,38.

Niin ikään iän ja uraorientaation välillä oli negatiivinen yhteys ( $r = -0,375$ ,  $p = 0,000$ ), joka tarkoittaa sitä, että nuorimmat naisjohtajat olivat keskimäärin voimakkaammin uraan sitoutuneita ja iän myötä sitoutuminen uraan laski. Nuorimman ikäryhmän (24-30v) voidaan katsoa olevan kaikkein voimakkaimmin uraan sitoutuneita. Tämän ryhmän uraorientaatiota mittaavan summamuuttujan väittämien vastausten keskiarvoksi muodostui 4,38 (1 = heikosti uraan sitoutunut, 5 = voimakkaasti uraan sitoutunut), 31-40 vuotiaiden naisjohtajien ryhmän vastausten keskiarvo oli 3,33. Vanhemmissa ikäryhmissä keskiarvot jäivät asteikon heikompaa sitoutumista osoittavalle puoliskolle (keskiarvo alle 3).

Siviilisäätty korreloi työ- ja perheorientaation kanssa. Naimattomien naisjohtajien ja työorientaation välillä oli positiivinen yhteys ( $r = 0,203$ ,  $p = 0,001$ ) ja yhteys on tilastollisesti erittäin merkitsevä. Naimisissa tai avoliitossa olevien naisjohtajien ja työorientaation välillä näyttäisi puolestaan olevan negatiivinen yhteys ( $r = -0,262$ ,  $p = 0,000$ ) ja yhteys on niin ikään tilastollisesti erittäin merkitsevä. Eronneiden tai leskeksi jääneiden naisjohtajien ja työorientaation välillä oli positiivinen korrelaatio ( $r = 0,143$ ,  $p = 0,021$ ) ja yhteys on tilastollisesti melkein merkitsevä. Naimattomien naisjohtajien ja perheorientaation välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä negatiivinen yhteys ( $r = -0,376$ ,  $p = 0,000$ ). Naimisissa tai avoliitossa oleminen puolestaan korreloi positiivisesti ja tilastollisesti erittäin merkitsevästi perheorientaation kanssa tässä tutkimusjoukossa ( $r = 0,397$ ,  $p = 0,000$ ). Eronneiden tai leskeksi jääneiden naisjohtajien ja perheorientaation välillä oli negatiivinen korrelaatio ( $r = -0,143$ ,  $p = 0,020$ ) ja yhteys on tilastollisesti melkein merkitsevä. Löydetyt yhteydet ovat siis



vastakkaiset työ- ja perheorientaation suhteen. Uraorientaation ja siviilisäädyn välillä ei löydetty yhteyksiä.

Lasten lukumäärä korreloi myös kaikkien suuntautumistyyppien kanssa. Lasten lukumäärän ja työorientaation välinen yhteys oli negatiivinen ( $r = -0,195$ ,  $p = 0,002$ ). Naisjohtajien lasten lukumäärän kasvaessa työorientaatiota mittaavan väittämän vastausten keskiarvot laskivat. Lasten lukumäärän ja perheorientaation välillä puolestaan oli positiivinen yhteys ( $r = 0,255$ ,  $p = 0,000$ ), eli lasten lukumäärän kasvaessa naisjohtajat olivat keskimäärin enemmän samaa mieltä väittämän ”Koti ja perhe ovat tärkeä osa elämääni, työn merkitys on toissijainen”. Kuten työorientaation kohdalla, myös lasten lukumäärän ja uraorientaation välillä oli negatiivinen korrelaatio ( $r = -0,131$ ,  $p = 0,034$ ). Lasten lukumäärän kasvaessa uraorientaatiota mittaavan summamuuttujan väittämien vastausten keskiarvot laskivat.

Alle kouluikäisten lasten ja suuntautumistyyppien välillä löydettiin kaksi tilastollisesti merkitsevää yhteyttä. Ne muodostuivat työorientaation ( $r = -0,275$ ,  $p = 0,000$ ) ja perheorientaation ( $r = 0,266$ ,  $p = 0,000$ ) kanssa. Kouluikäisten lasten ja perheorientaation välillä oli myös lineaarinen yhteys ( $r = 0,156$ ,  $p = 0,011$ ). Kouluikäistä vanhempien lasten ja uraorientaation välillä löydettiin negatiivinen lineaarinen yhteys ( $r = -0,206$ ,  $p = 0,001$ ).

Asemataso korreloi ainoastaan uraorientaation kanssa ja löydetty yhteys oli negatiivinen ( $r = -0,246$ ,  $p = 0,000$ ). Tämä korrelaatio saattaa aluksi vaikuttaa päinvastaiselta kuin mitä ensin ajattelisi, mutta voi selittyä sillä, että mitä korkeampi asemataso, niin sitä vähemmän naisjohtajilla on pyrkimyksiä edetä enää urallaan. Eli kun asemataso nousee, niin uraorientaatio laskee ja toisinpäin.

#### **4.2.4 Työ-, perhe- ja uraorientaation yhteydet työhyvinvoinnin tilojen kanssa**

Korrelaatiomatriisista nähdään, että työ- perhe- ja uraorientaation sekä työhyvinvoinnin eri summamuuttujien välillä löydettiin vain yksi lineaarinen yhteys ja se oli työorientaation ja työkuormituksen välillä ( $r = 0,163$ ,  $p = 0,009$ ). Taulukossa 2. on löydettyä yhteyttä tutkittu tarkemmin.

Taulukko 2. Työorientaation yhteys työkuormitus-summamuuttujaan

Työorientaatio ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni”	Näkemyks, että on viime aikoina kokenut työkuormitusta (1 = ei lainkaan, 5 = erittäin paljon)		
	n	ka.	s
Täysin eri mieltä	28	2,44	1,12
Jokseenkin eri mieltä	97	2,67	0,95
Ei samaa eikä eri mieltä	55	2,57	0,98
Jokseenkin samaa mieltä	70	2,77	0,95
Täysin samaa mieltä	8	4,77	0,71
Yhteensä	258	2,70	1,01

Keskimäärin eniten työkuormitusta kokivat ne naisjohtajat, jotka olivat työhön suuntautumista mittaavan väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Keskimäärin vähiten työkuormitusta näyttäisi puolestaan kokevan se naisjohtajien ryhmä, joka oli täysin eri mieltä työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa. Taulukosta 2. myös havaitaan, että keskimäärin työkuormitus lisääntyy sitä mukaa, mitä enemmän samaa mieltä ollaan työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa, eli yhteys on siis lineaarinen.

Mahdollisten ei-lineaaristen yhteyksien paljastamiseksi, tutkielman päätutkimuskohdetta haluttiin vielä tarkastella varianssianalyysin avulla. Analyysit paljastivat myös muita yhteyksiä orientaatiotyyppeiden ja työhyvinvoinnin eri tilojen välillä työorientaation ja työkuormituksen välisen lineaarisen yhteyden lisäksi.

#### 4.2.4.1 Yhteydet loppuunpalamisen-summamuuttujaan

Työhön suuntautumista mittaavan väittämän ja loppuunpalamisen-summamuuttujan välillä löytyi tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys ( $F_{4,253} = 5,071$ ,  $p = 0,001$ ). Taulukossa 3. on tarkasteltu löydettyä yhteyttä tarkemmin.

Taulukko 3. Työorientaation yhteys loppuunpalaminen-summamuuttujaan

Työorientaatio ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni”	Näkemyks, että on viime aikoina kokenut loppuunpalamista (1 = ei lainkaan, 5 = erittäin paljon)		
	n	ka.	s
Täysin eri mieltä	28	2,09	0,79
Jokseenkin eri mieltä	97	2,12	0,88
Ei samaa eikä eri mieltä	55	1,74	0,76
Jokseenkin samaa mieltä	70	1,98	0,83
Täysin samaa mieltä	8	3,09	1,45
Yhteensä	258	2,03	0,88

Taulukosta 3. havaitaan, että keskimäärin eniten loppuunpalamista kokivat ne naisjohtajat, jotka olivat työorientaatiota mittaavan väittämän ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni” kanssa täysin samaa mieltä. Tämän vastaajajoukon koko on kuitenkin pieni (n = 8) ja joukon vastausten hajonta on suurinta (s = 1,45). Keskimäärin vähiten loppuunpalamista puolestaan olivat kokeneet ne naisjohtajat, jotka suhtautuivat neutraalisti työorientaatiota mittaavaan väittämään.

Työorientaation ja loppuunpalamisen välistä yhteyttä tutkittiin vielä tarkemmin kaksisuuntaisen varianssianalyysin avulla ja analyysistä paljastui, että taustamuuttujista asematasolla oli erityisesti yhdysvaikutusta työorientaation kanssa ( $F_{11,218} = 2,514$ ,  $p = 0,005$ ,  $\eta^2 = 0,113$ ). Muiden taustamuuttujien kanssa ei löydetty yhdysvaikutuksia. Taulukosta 4. nähdään, miten työorientaatiota mittaavan väittämän vastaukset ovat jakautuneet asematasoittain ja millaisia arvoja kukin ryhmä saa keskimäärin loppuunpalamista mittaavan summamuuttujan mukaan.

Taulukosta 4. nähdään, että keskimäärin korkeinta loppuunpalamista viime aikoina vastaustensa perusteella olivat kokeneet ne naisjohtajat, jotka olivat työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja jotka kuuluivat asematasonsa puolesta johtoon. Keskimäärin alhaisimmat arvot loppuunpalamista mittaavan summamuuttujan suhteen puolestaan oli niillä johtoon kuuluvilla naisjohtajilla, jotka suhtautuivat työorientaatiota mittaavaan väittämään neutraalisti. Kaiken kaikkiaan keskimäärin korkeimpia arvoja loppuunpalaminen-summamuuttujan osalta saivat alempaan keskijohtoon kuuluvat naisjohtajat, ja matalimmat arvot puolestaan näyttäisivät jakautuvan ylimpään johtoon kuuluville naisjohtajille.

Taulukko 4. Työorientaation ja asematason yhdysvaikutukset loppuunpalaminen-summamuuttujaan

Työorientaatio ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni”	Loppuunpalaminen-summamuuttujan arvot (Näkemys, että on kokenut loppuunpalamista: 1 = ei lainkaan, 5 = erittäin paljon)			
	Asemataso	ka.	s	n
Täysin eri mieltä	alempi keskijohto	1,95	0,54	5
	ylempi keskijohto	1,94	0,70	8
	johto	2,53	0,94	8
	ylin johto	2,21	0,75	3
	yht.	2,21	0,78	24
Jokseenkin eri mieltä	alempi keskijohto	2,21	0,92	19
	ylempi keskijohto	2,23	0,94	28
	johto	2,09	0,93	31
	ylin johto	1,93	0,64	11
	yht.	2,14	0,89	89
Ei samaa eikä eri mieltä	alempi keskijohto	2,04	0,99	6
	ylempi keskijohto	1,74	0,76	19
	johto	1,53	0,71	17
	ylin johto	2,09	0,83	8
	yht.	1,76	0,79	50
Jokseenkin samaa mieltä	alempi keskijohto	2,45	1,03	11
	ylempi keskijohto	1,95	0,66	23
	johto	1,98	0,82	26
	ylin johto	1,36	0,38	7
	yht.	1,98	0,81	67
Täysin samaa mieltä	alempi keskijohto	1,25		1
	ylempi keskijohto	1,00		1
	johto	3,75	1,05	5
	yht.	3,00	1,54	7
Yhteensä	alempi keskijohto	2,19	0,91	42
	ylempi keskijohto	1,98	0,81	79
	johto	2,08	0,98	87
	ylin johto	1,90	0,72	29
	Yhteensä	2,05	0,88	237

Perheeseen suuntautumisen ja loppuunpalaminen-summamuuttujan välillä ei löydetty yhteyttä ( $F_{4,256} = 0,547$ ,  $p = 0,702$ ). Perheorientaatiota tutkittiin vielä tarkemmin suhteessa loppuunpalaminen-summamuuttujaan ottamalla taustamuuttujat huomioon kaksisuuntaisen varianssianalyysin avulla. Tilastollisesti merkitseviä yhdysvaikutuksia ei kuitenkaan löydetty.

Uraorientaation ja loppuunpalaminen-summamuuttujan välillä ei löydetty tilastollisesti merkitsevää yhteyttä ( $F_{16,244} = 0,622$ ,  $p = 0,865$ ). Myöskään yhdysvaikutuksia taustamuuttujien kanssa ei löydetty.

#### 4.2.4.2 Yhteydet työkuormitus-summamuuttujaan

Työkuormituksen osalta löydettiin siis yksi lineaarinen yhteys (työkuormituksen ja työorientaation välillä), jota tutkittiin yllä tarkemmin taulukossa 2. Työhön suuntautumisen osalta ei yhdysvaikutuksia löydetty taustamuuttujien kanssa.

Varianssianalyysit osoittivat, että perheorientaation ja työkuormitus-summamuuttujan välillä ei näyttäisi olevan yhteyttä ( $F_{4,256} = 0,245$ ,  $p = 0,912$ ). Perheorientaatiota tutkittiin vielä tarkemmin kaksisuuntaisen varianssianalyysin avulla siten, että myös taustamuuttujat otettiin mukaan tarkasteluun. Taustamuuttujista ainoastaan lasten lukumäärällä oli yhdysvaikutusta perheorientaation kanssa suhteessa työkuormitus-summamuuttujaan, ja löydetty yhteys oli tilastollisesti melkein merkitsevä ( $F_{12,238} = 1,965$ ,  $p = 0,028$ ,  $\eta^2 = 0,090$ ). Taulukossa 5. on tutkittu löydettyä yhteyttä vielä tarkemmin.

Taulukosta 5. havaitaan, että eniten työkuormitusta kokivat ne naisjohtajat, jotka olivat perheorientaatiota mittaavan väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä. Tämän luokan sisällä työkuormitus-summamuuttujan keskimääräiset vastausarvot myös kasvavat lapsen lukumäärän mukaan aina neljään lapseen asti. Vähäisintä työkuormitus puolestaan näyttäisi olevan niillä naisjohtajilla, jotka olivat väittämän kanssa täysin tai jokseenkin eri mieltä.

Taulukko 5. Perheorientaation ja lasten lukumäärän yhdysvaikutukset työkuormitus-summamuuttujaan

Perheorientaatio ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämäni, työn merkitys on toissijainen”	Työkuormitus-summamuuttujan arvot (Näkemyks, että on kokenut työkuormitusta viime aikoina: 1 = ei lainkaan, 5 = erittäin paljon)			
	Lasten lukumäärä	ka.	s	n
Täysin eri mieltä	0	2,80	0,84	5
	3	1,00		1
	yht.	2,50	1,05	6
Jokseenkin eri mieltä	0	2,46	0,80	23
	1	3,42	1,19	8
	2	2,54	1,03	13
	3	2,56	0,51	3
	4	2,33	1,41	2
	yht.	2,64	0,97	49
Ei samaa eikä eri mieltä	0	3,12	1,09	17
	1	2,52	0,81	7
	2	2,58	1,10	15
	3	2,20	0,65	5
	6	1,00		1
	yht.	2,70	1,06	45
Jokseenkin samaa mieltä	0	2,68	0,87	19
	1	2,58	1,01	12
	2	2,80	0,88	46
	3	2,86	0,82	14
	4	3,50	1,37	4
	5	2,00		1
	yht.	2,78	0,90	96
Täysin samaa mieltä	0	2,43	1,45	10
	1	2,14	0,88	14
	2	3,00	1,14	27
	3	2,89	1,11	12
	4	2,17	0,24	2
	yht.	2,68	1,15	65
Yhteensä	0	2,69	1,00	74
	1	2,59	1,04	41
	2	2,79	1,01	101
	3	2,70	0,93	35
	4	2,88	1,25	8
	5	2,00		1
	6	1,00		1
yht.	2,71	1,01	261	

Uraorientaation ja työkuormitus-summamuuttujan välillä ei ollut tilastollisesti merkitsevää yhteyttä ( $F_{16,244} = 0,817$ ,  $p = 0,666$ ). Kun uraorientaatiota tutkittiin vielä tarkemmin kaksisuuntaisen varianssianalyysin avulla mahdollisten taustamuuttujien yhdysvaikutusten selvittämiseksi, löydettiin yksi tilastollisesti merkitsevä yhteys, ja se oli iän kanssa ( $F_{10,240} = 2,977$ ,  $p = 0,01$ ,  $\eta^2 = 0,110$ ). Löydettyä yhteyttä on tutkittu tarkemmin taulukossa 6.

Taulukosta 6. nähdään, että keskimäärin suurimmat arvot työkuormitus-summamuuttujan suhteen saivat ne naisjohtajat, jotka olivat voimakkaasti uraan sitoutuneita ja iältään 51-64v. Keskimäärin toiseksi eniten työkuormitusta puolestaan olivat kokeneet 41-50 vuotiaiden naisjohtajien ryhmä, jotka olivat melko voimakkaasti uraan suuntautuneita. Keskinäisesti tai sitä heikommin uraan sitoutuneiden naisjohtajien ryhmissä kaikissa ikäluokissa työkuormituksen keskimääräiset arvot jäävät alle 3, mikä tarkoittaa sitä, että heidän suhtautuminen työkuormitusta mittaavan summamuuttujan väittämiin oli joko neutraalia tai he eivät olleet juurikaan kokeneet viime aikoina työkuormitusta.

Taulukko 6. Uraorientaation ja iän yhdysvaikutukset työkuormitus-summamuuttujaan

Uraorientaatio-summamuuttuja	Työkuormitus-summamuuttujan arvot (1 = ei lainkaan, 5 = erittäin paljon)			
	Ikäluokka	ka.	s	n
Heikosti uraan sitoutunut	31-40v	2,87	0,87	5
	41-50v	2,89	1,10	12
	51-64v	2,50	0,68	13
	yht.	2,76	0,88	30
Melko heikosti uraan sitoutunut	31-40v	2,80	1,02	22
	41-50v	2,90	1,02	35
	51-64v	2,09	0,82	18
	yht.	2,68	1,02	75
Kesinkertaisesti uraan sitoutunut	24-30v	1,17	0,24	2
	31-40v	2,78	0,89	29
	41-50v	2,57	1,02	20
	51-64v	2,59	0,88	14
	yht.	2,70	0,95	65
Melko voimakkaasti uraan sitoutunut	24-30v	1,00		1
	31-40v	2,80	0,87	23
	41-50v	3,02	1,03	20
	51-64v	2,85	1,10	5
	yht.	2,85	0,98	49
Voimakkaasti uraan sitoutunut	24-30v	2,53	1,35	5
	31-40v	2,65	1,15	21
	41-50v	1,79	0,70	11
	51-64v	4,33	0,94	2
	yht.	2,48	1,17	39
Yhteensä	24-30v	2,00	1,26	8
	31-40v	2,77	0,96	100
	41-50v	2,73	1,05	98
	51-64v	2,60	0,94	52
	Yhteensä	2,70	1,00	258



#### 4.2.4.3 Yhteydet työhyvinvointi-summamuuttujaan

Työhyvinvoinnin summamuuttujan osalta yhteyksiä työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen välillä ei löydetty yksisuuntaisen varianssianalyysin avulla. Kun taustamuuttujat otettiin mukaan tarkasteluun, löydettiin yksi tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys asematason ja työorientaation yhdysvaikutuksena ( $F_{11,216} = 2,907$ ,  $p = 0,001$ ,  $\eta^2 = 0,129$ ). Löydettyä yhteyttä on tutkittu vielä tarkemmin taulukossa 7.

Taulukosta 7. nähdään, että kaikilla asematasoilla työhyvinvointi-summamuuttujan keskimääräiset arvot ovat  $> 3$ , eli vastaukset painottuvat asteikon positiivisemmalle puolelle työhyvinvoinnin suhteen. Korkeimmat arvot näyttäisivät olevan ylimpään johtoon kuuluvien naisjohtajien kohdalla (ka. 3,46) ja alimmat puolestaan ylempään keskijohtoon kuuluvilla (ka. 3,32). Korkeimmat keskimääräiset työhyvinvointia indikoivat arvot näyttäisivät myös painottuvan niiden naisjohtajien kesken, jotka olivat työhön suuntautumista mittaavan väittämän ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni” kanssa jokseenkin tai täysin samaa mieltä.

Taulukko 7. Työorientaation ja asematason yhdysvaikutukset työhyvinvointi-summamuuttujaan

Työorientaatio ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni”	Työhyvinvointi-summamuuttujan arvot (Näkemys omasta työhyvinvoinnista viime aikoina: 1 = paljon huonompi, 5 = paljon parempi)			
	Asemataso	ka.	s	n
Täysin eri mieltä	alempi keskijohto	3,60	0,85	5
	ylempi keskijohto	3,27	0,41	8
	johto	2,58	1,06	8
	ylin johto	2,83	0,44	3
	yht.	3,06	0,84	24
Jokseenkin eri mieltä	alempi keskijohto	3,22	0,68	18
	ylempi keskijohto	3,22	0,50	28
	johto	3,65	0,66	30
	ylin johto	3,67	0,68	11
	yht.	3,43	0,64	87
Ei samaa eikä eri mieltä	alempi keskijohto	2,94	0,33	6
	ylempi keskijohto	3,22	0,56	19
	johto	3,55	0,58	17
	ylin johto	3,13	0,40	8
	yht.	3,29	0,55	50
Jokseenkin samaa mieltä	alempi keskijohto	3,48	0,77	11
	ylempi keskijohto	3,50	0,60	23
	johto	3,29	0,65	26
	ylin johto	3,79	0,69	7
	yht.	3,45	0,66	67
Täysin samaa mieltä	alempi keskijohto	4,50		1
	ylempi keskijohto	3,83		1
	johto	3,17	0,59	5
	yht.	3,45	0,71	7
Yhteensä	alempi keskijohto	3,33	0,71	41
	ylempi keskijohto	3,32	0,54	79
	johto	3,39	0,73	86
	ylin johto	3,46	0,66	29
	Yhteensä	3,36	0,66	235

#### 4.2.4.4 Yhteydet työpahoinvointi-summamuuttujaan

Työorientaatiota mittaavan summamuuttujan ja työpahoinvointi-summamuuttujan välillä ei löytynyt tilastollisesti merkitsevää yhteyttä, vaikka viitteellinen yhteys saattaisikin näiden välillä olla ( $F_{4,252} = 2,050$ ,  $p = 0,088$ ). Myöskään perheorientaation ja työpahoinvoinnin välillä ei ollut tilastollista yhteyttä ( $F_{4,255} = 0,398$ ,  $p = 0,810$ ). Kuitenkin tutkittaessa mahdollisia yhdysvaikutuksia perheorientaation ja taustamuuttujien osalta suhteessa työpahoinvointiin, löydettiin yksi tilastollisesti merkitsevä yhteys ja se oli lasten lukumäärän kanssa ( $F_{12,237} = 1,977$ ,  $p = 0,027$  \*,  $\eta^2 = 0,091$ ). Tätä yhteyttä on tarkasteltu taulukossa 8.

Taulukosta 8. havaitaan, että keskimäärin eniten työpahoinvointia näyttäisi kokevan se naisjohtajien ryhmä, joka oli perheorientaatiota mittaavan väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä. Toisaalta täysin samaa mieltä olevan ryhmän keskiarvo ei ole kovin kaukana jokseenkin eri mieltä olevien ryhmästä. Lasten lukumäärän suhteen työpahoinvointi oli korkeinta niillä naisjohtajilla, joilla oli 4 lasta mutta heidän lukumääränsä on aineistossa vähäinen (8 naisjohtajaa).

Uraorientaation ja työpahoinvointi-summamuuttujan välillä ei löydetty tilastollista yhteyttä ( $F_{16,243} = 1,141$ ,  $p = 0,318$ ). Myöskään yhdysvaikutuksia taustamuuttujien kanssa ei löydetty.

Taulukko 8. Perheorientaation ja lasten lukumäärän yhdysvaikutukset työpahoinvointi -summamuuttujaan

Perheorientaatio ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämäni, työn merkitys on toissijainen”	Työpahoinvointi-summamuuttujan arvot (Näkemyks, että on kokenut työpahoinvointia viime aikoina: 1 = vähemmän kuin tavallisesti, 3 = enemmän kuin tavallisesti)			
	Lasten lukumäärä	ka.	s	n
Täysin eri mieltä	0	1,70	0,46	5
	3	1,00		1
	yht.	1,58	0,50	6
Jokseenkin eri mieltä	0	1,60	0,57	23
	1	2,38	0,57	8
	2	1,49	0,53	13
	3	1,28	0,19	3
	4	2,75	0,12	2
	yht.	1,73	0,65	49
Ei samaa eikä eri mieltä	0	1,74	0,70	17
	1	1,67	0,55	7
	2	1,67	0,60	15
	3	1,40	0,65	5
	6	1,17		1
	yht.	1,65	0,63	45
Jokseenkin samaa mieltä	0	1,49	0,43	19
	1	1,68	0,72	12
	2	1,61	0,49	44
	3	1,64	0,58	14
	4	2,08	0,52	4
	yht.	1,62	0,53	94
Täysin samaa mieltä	0	1,48	0,53	10
	1	1,37	0,39	14
	2	1,67	0,60	27
	3	1,71	0,55	13
	4	2,17	0,00	2
	yht.	1,60	0,55	66
Yhteensä	0	1,59	0,56	74
	1	1,71	0,65	41
	2	1,62	0,54	99
	3	1,58	0,56	36
	4	2,27	0,45	8
	5	1,67		1
	yht.	1,64	0,57	260

#### 4.2.4.5 Yhteydet yleinen hyvinvointi -summamuuttujaan

Työhön suuntautumisen ja yleinen hyvinvointi-summamuuttujan välillä löydettiin tilastollisesti merkitsevä yhteys ( $F_{4,247} = 3,122$ ,  $p = 0,016$ ). Löydettyä yhteyttä on tarkasteltu taulukossa 9. vielä tarkemmin.

Taulukko 9. Työorientaation yhteys yleinen hyvinvointi -summamuuttujaan

Työorientaatio ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni”	Näkemyks, että on kokenut yleistä hyvinvointia viime aikoina (1 = erittäin vähän, 5 = erittäin paljon)		
	n	ka.	s
Täysin eri mieltä	28	3,51	0,80
Jokseenkin eri mieltä	94	3,68	0,81
Ei samaa eikä eri mieltä	53	3,42	0,76
Jokseenkin samaa mieltä	69	3,60	0,83
Täysin samaa mieltä	8	2,73	0,76
Yhteensä	252	3,55	0,82

Taulukosta 9. nähdään, että keskimäärin eniten yleistä hyvinvointia kokivat ne naisjohtajat, jotka olivat työorientaatiota mittaavan väittämän ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni” kanssa jokseenkin eri mieltä. Toisaalta huomattavaa on, että toiseksi suurin yleistä hyvinvointia viimeaikoina kokenut ryhmä muodostui niistä naisjohtajista, jotka olivat työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä. Keskimäärin vähiten yleistä hyvinvointia puolestaan näyttäisivät kokevan ne kahdeksan naisjohtajaa, jotka olivat täysin samaa mieltä työhön suuntautumista mittaavan väittämän kanssa.

Lisäksi kaksisuuntainen varianssianalyysi paljasti vielä yhdysvaikutuksen asematason kanssa:  $F_{11,211} = 1,925$ ,  $p = 0,038$ ,  $\eta^2 = 0,091$ . Löydettyä yhteyttä on tarkasteltu alla olevassa taulukossa 10. tarkemmin.

Taulukko 10. Työorientaation ja asematason yhdysvaikutukset yleinen hyvinvointi - summamuuttujaan

Työorientaatio ”Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni”	Yleinen hyvinvointi -summamuuttujan arvot (Näkemys, että on kokenut yleistä hyvinvointia viime aikoina: 1 = erittäin vähän, 5 = erittäin paljon)			
	Asemaso	ka.	s	n
Täysin eri mieltä	alempi keskijohto	3,76	0,93	5
	ylempi keskijohto	3,48	0,74	8
	johto	3,10	0,79	8
	ysin johto	3,27	0,50	3
	yht.	3,38	0,77	24
Jokseenkin eri mieltä	alempi keskijohto	3,62	0,91	17
	ylempi keskijohto	3,52	0,57	27
	johto	3,69	0,95	30
	ysin johto	3,98	0,60	11
	yht.	3,66	0,80	85
Ei samaa eikä eri mieltä	alempi keskijohto	3,07	0,55	6
	ylempi keskijohto	3,56	0,76	18
	johto	3,49	0,84	16
	ysin johto	2,95	0,79	8
	yht.	3,37	0,78	48
Jokseenkin samaa mieltä	alempi keskijohto	3,29	1,02	11
	ylempi keskijohto	3,43	0,85	23
	johto	3,65	0,58	25
	ysin johto	4,29	0,64	7
	yht.	3,58	0,80	66
Täysin samaa mieltä	alempi keskijohto	3,40		1
	ylempi keskijohto	4,00		1
	johto	2,32	0,54	5
	yht.	2,71	0,82	7
Yhteensä	alempi keskijohto	3,46	0,89	40
	ylempi keskijohto	3,50	0,71	77
	johto	3,50	0,85	84
	ysin johto	3,70	0,83	29
	Yhteensä	3,52	0,81	230

Asematasolla tarkasteltuna vaikuttaisi siltä, että ylimpään johtoon kuuluneiden naisjohtajien yleinen hyvinvointi oli keskimäärin korkeinta, kun taas alempaan keskijohtoon kuuluvat saivat alhaisimman keskiarvon. Kaikilla asematasoilla keskiarvot ovat kuitenkin > 3, joten vastaukset ovat painottuneet asteikon positiivisemmalle puolelle yleisen hyvinvoinnin kokemisen suhteen.

Perheorientaatiota mittaavan väittämän ja yleinen hyvinvointi -summamuuttujan välillä ei ollut naisjohtajien kohdalla tilastollista yhteyttä ( $F_{4,250} = 0,645$ ,  $p = 0,625$ ). Kun taustamuuttujat otettiin mukaan tarkasteluun, löydettiin yksi tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys alle kouluikäisten lasten ja perheorientaation yhdysvaikutuksena ( $F_{7,240} = 2,148$ ,  $p = 0,040$ ,  $\eta^2 = 0,059$ ). Löydettyä yhteyttä on tutkittu vielä tarkemmin taulukossa 11.

Taulukko 11. Perheorientaation ja alle kouluikäisten lasten yhdysvaikutus yleinen hyvinvointi -summamuuttujaan.

Perheorientaatio ”Koti ja perhe ovat tärkein osa elämäni, työn merkitys on toissijainen”	Yleinen hyvinvointi -summamuuttujan arvot (Näkemys, että on kokenut yleistä hyvinvointia viime aikoina: 1 = erittäin vähän, 5 = erittäin paljon)			
	Alle kouluikäisten lasten lukumäärä	ka.	s	n
Täysin eri mieltä	0	3,33	0,76	6
	yht.	3,33	0,76	6
Jokseenkin eri mieltä	0	3,41	0,88	45
	1	3,50	1,27	2
	2	4,20	0,85	2
	yht.	3,44	0,89	49
Ei samaa eikä eri mieltä	0	3,68	0,73	35
	1	2,65	0,93	4
	2	4,00	0,00	3
	yht.	3,60	0,78	42
Jokseenkin samaa mieltä	0	3,57	0,80	66
	1	3,94	0,67	16
	2	3,64	0,55	8
	3	3,50	0,71	2
	yht.	3,64	0,76	92
Täysin samaa mieltä	0	3,45	0,90	34
	1	3,69	0,82	24
	2	3,17	0,82	7
	3	5,00		1
	yht.	3,53	0,88	66
Yhteensä	0	3,52	0,82	186
	1	3,68	0,84	46
	2	3,59	0,70	20
	3	4,00	1,00	3
	yht.	3,56	0,82	255

Taulukosta 11. havaitaan, että keskimäärin eniten yleistä hyvinvointia olivat viime aikoina kokeneet perheorientoituneiden naisjohtajien ryhmät tai ne naisjohtajat, jotka suhtautuivat väittämään neutraalisti. Alle kouluikäisten lasten vanhemmista ne naisjohtajat, joilla oli kolme alle kouluikäistä lasta, kokivat keskimäärin eniten yleistä hyvinvointia, mutta heidän lukumäärä oli pieni (n = 3).

Uraorientaation ja yleistä hyvinvointia mittaavan summamuuttujan välillä ei ollut tilastollisesti merkitsevää yhteyttä ( $F_{16,238} = 1,219$ ,  $p = 0,254$ ). Tutkittaessa mahdollisia yhdysvaikutuksia taustamuuttujien kanssa havaittiin yksi tilastollisesti merkitsevä yhteys, ja se oli siviilisäädyn kanssa ( $F_{8,240} = 2,421$ ,  $p = 0,016$ ,  $\eta^2 = 0,075$ ). Löydettyä yhteyttä on tarkasteltu taulukossa 12.

Taulukko 12. Uraorientaation ja siviilisäädyn yhdysvaikutukset yleinen hyvinvointi -summamuuttujaan

Uraorientaatio - summamuuttuja	Yleinen hyvinvointi -summamuuttujan arvot (Näkemyks, että on kokenut yleistä hyvinvointia viime aikoina 1 = erittäin vähän, 5 = erittäin paljon)			
	Siviilisäät	ka.	s	n
Heikosti uraan sitoutunut	Naimaton	3,67	0,31	3
	Naimisissa / avoliitossa	3,70	0,70	24
	Eronnut / leski	3,13	0,42	3
	yht.	3,64	0,66	30
Melko heikosti uraan sitoutunut	Naimaton	4,03	0,27	7
	Naimisissa / avoliitossa	3,45	0,83	60
	Eronnut / leski	3,43	0,65	8
	yht.	3,50	0,79	75
Keskinkertaisesti uraan sitoutunut	Naimaton	3,94	0,75	7
	Naimisissa / avoliitossa	3,83	0,67	46
	Eronnut / leski	2,98	1,00	10
	yht.	3,71	0,80	63
Melko voimakkaasti uraan sitoutunut	Naimaton	3,43	1,21	7
	Naimisissa / avoliitossa	3,50	0,86	39
	Eronnut / leski	3,90	0,60	4
	yht.	3,52	0,89	50
Voimakkaasti uraan sitoutunut	Naimaton	2,52	0,48	5
	Naimisissa / avoliitossa	3,59	0,91	31
	Eronnut / leski	2,80		1
	yht.	3,43	0,93	37
Yhteensä	Naimaton	3,57	0,88	29
	Naimisissa / avoliitossa	3,60	0,81	200
	Eronnut / leski	3,27	0,81	26
	yht.	3,56	0,82	255



Taulukosta 12. havaitaan, että keskimäärin yleinen hyvinvointi vaikuttaisi olevan korkeinta niillä naisjohtajilla, jotka suhtautuivat uraorientaatiota mittaavan summamuuttujan väittämiin neutraalisti. Alhaisinta se puolestaan vaikuttaisi olevan niillä naisjohtajilla, jotka olivat voimakkaasti uraan sitoutuneita, tosin tälläkin ryhmällä yleistä hyvinvointia mittaavan summamuuttujan keskiarvo on > 3, joten vastaukset painottuvat asteikon positiivisemmalle puoliskolle yleisen hyvinvoinnin suhteen. Naimisissa tai avoliitossa olevien naisjohtajien yleiset hyvinvoinnin kokemukset näyttäisivät olevan keskimäärin korkeimpia ja alhaisimmaksi keskiarvo puolestaan jää eronneiden tai leskeksi jääneiden naisjohtajien kohdalla.

### **4.3 Yhteenveto tuloksista**

Tutkielman tavoitteena oli tutkia naisjohtajien työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen yhteyksiä työhyvinvoinnin eri tilojen välillä. Analyysit paljastivat, että ainoastaan työhön suuntautuminen oli suoraan lineaarisessa yhteydessä työkuormituksen kanssa. Tulos kertoo, että työkuormitus kasvaa sen myötä, mitä enemmän naisjohtajat kokevat olevansa työhön orientoituneita. Myös muita, ei-lineaarisia yhteyksiä orientaatiotyyppien ja työhyvinvoinnin eri tilojen välillä löydettiin varianssianalyysin avulla. Työorientaation ja loppuunpalamista mittaavan summamuuttujan välillä löydettiin tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys. Tarkempi katsaus vastausten keskiarvojen jakautumisesta osoitti, että eniten loppuunpalamista olivat viime aikoina kokeneet ne naisjohtajat, jotka olivat työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Vähiten loppuunpalamista puolestaan olivat kokeneet ne naisjohtajat, jotka suhtautuivat työorientaatiota mittaavaan väittämään neutraalisti. Lisäksi työorientaation ja yleistä hyvinvointia mittaavan summamuuttujan välillä löydettiin tilastollisesti merkitsevä yhteys. Tulokset näiden muuttujien välillä olivat mielenkiintoisia, sillä eniten yleistä hyvinvointia viime aikoina oli kokenut se naisjohtajien ryhmä, joka oli työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä, mutta toiseksi eniten yleistä hyvinvointia vastaustensa perusteella näyttäisi kokevan se naisjohtajien ryhmä, joka oli työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä. Taustamuuttujien mukaan ottaminen tarkasteluun paljasti, että asematasolla ja työhön suuntautumisella oli yhdysvaikutusta yleiseen hyvinvointiin. Vaikuttaisi siltä, että ylimmällä johdolla työskentelevät naisjohtajat olivat kokeneet keskimäärin eniten yleistä hyvinvointia, kun taas alempaan keskijohtoon kuuluvat kollegansa kokivat yleistä hyvinvointia keskimäärin hieman vähemmän.

Perheeseen suuntautumisen ja työhyvinvoinnin eri tiloja mittaavien summamuuttujien välillä ei löydetty suoranaisia yhteyksiä, vaan ainoat löydetyt yhteydet saatiin selville taustamuuttujien yhdysvaikutuksia tutkimalla. Taustamuuttujista lasten lukumäärä ja alle kouluikäisten lasten lukumäärät olivat muuttujia, joiden kanssa perheorientaation ja työhyvinvoinnin eri tilojen välisiä yhteyksiä löydettiin työkuormituksen, työpahoinvoinnin ja yleisen hyvinvoinnin kanssa.

Uraorientaation ja työhyvinvoinnin summamuuttujien välillä ei myöskään löydetty itsenäisiä yhteyksiä, vaan tarkasteluun otettiin taustamuuttujat mukaan yhdysvaikutusten selvittämiseksi. Kaksisuuntaisen varianssianalyysin avulla saatiin selville, että iän kanssa tutkittuna uraorientaation ja työkuormituksen välillä oli tilastollinen yhteys. Lisäksi siviilisäädyllä ja uraorientaatiolla oli yhdysvaikutusta yleisen hyvinvoinnin kokemiseen.

Sekä korrelaatiomatriisin ja varianssianalyysien pohjalta vaikuttaisi siltä, että taustamuuttujilla on merkittävä rooli välillisesti orientaatiotyyppien ja työhyvinvoinnin eri tilojen yhteyksien paljastamisessa. Korrelaatiomatriisista havaittiin, että useat taustamuuttujat korreloivat voimakkaasti nimenomaan työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen kanssa, mutta eivät niinkään suoraan työhyvinvoinnin eri tilojen kanssa. Vaikka varianssianalyysi paljasti myös muita ei-lineaarisia yhteyksiä orientaatiotyyppien ja työhyvinvoinnin eri tilojen välillä, niin taustamuuttujien tarkasteluun mukaan ottaminen paljasti vielä lisää yhdysvaikutuksia.

## **5 Yhteenveto ja johtopäätökset**

Tutkielman viimeisessä luvussa esitellään yhteenvetona aiemman tutkimustiedon perusteella rakennettu viitekehys sekä empiirisen tutkimusosion tulokset. Tutkimustuloksia peilataan myös aiempaan tutkimustietoon. Ensimmäisessä alaluvussa käydään läpi lyhyesti naisjohtajien työhyvinvointiin liittyvä teoriaosuus. Toisessa alaluvussa esitellään tutkimustulokset, peilataan niitä aikaisempaan tutkimustietoon ja esitetään mahdollisia tulkintoja tutkielmassa löydetyille yhteyksille.

### **5.1 Naisjohtajien työhyvinvointi**

Tässä tutkielmassa naisjohtajien työhyvinvointia on tarkasteltu työn ja perheen vaatimusten sekä voimavarojen välisenä yhtälönä. Työhön, perheeseen ja/tai uraan suuntautuminen luo paljon mahdollisuuksia naisjohtajille, mutta näille elämänalueille suuntautuminen myös vaatii omat veronsa. Erityisiä haasteita naisjohtajille saattaa syntyä kyseisten elämänalueiden yhdistämisestä ja tasapainon ylläpitämisestä. Työn, perheen ja uran vaatimuksilla on taipumusta kasvattaa raskautta ja heikentää hyvinvointia kyseisillä elämänalueilla. Voimavaratekijöillä puolestaan on mahdollista tasapainottaa näitä vaatimuksia ja lisäksi useammalle elämänalueelle panostaminen voi rikastuttaa naisjohtajien elämää monella tasolla. Tutkielman tavoitteena oli selvittää, miten työhön, perheeseen ja/tai uraan suuntautuminen heijastuu naisjohtajien kokemaan työhyvinvointiin ja millaisia yhteyksiä näiden suuntautumisvalintojen ja toisaalta työhyvinvoinnin eri tilojen välille muodostuu.

Tutkielman alussa esitettiin, että useissa tutkimuksissa on todettu, etteivät työ ja perhe ole toisistaan riippumattomia elämänalueita, vaan kokemukset yhdellä elämänalueella heijastuvat myös tavalla tai toisella muille elämänalueille. (esim. Sonnentag ym. 2008, Ruppanner & Pixley 2012). Vaikutukset hyvinvointiin syntyvät usein eri elämänroolien yhteensopivuuden tai yhteensopimattomuuden kautta. Työn ja perhe-elämän välistä rajapintaa kartoittava tutkimus on painottunut paljolti työ-perhe konfliktin ja sen vaikutusten tutkimiseen. Uudemmissa tutkimuksissa ollaan myös oltu kiinnostuneita tutkimaan työn ja perheen välistä synergiaa ja sen heijastumista positiivisesti myös muille elämänalueille hyvinvointia lisäävänä tekijänä.

Työ-perhe konflikti tutkimus pohjautuu pitkälti rooliteorioihin. (Byron 2005; Ford ym. 2007; Zhang ym. 2012). Perinteisin ja eniten käytetty näistä rooliteorioista on roolikuormituksen hypoteesi. Se perustuu niukkuusnäkemukseen ja siihen, että työ ja koti kamppailevat ihmisen rajallisista fyysisistä ja henkisistä voimavaroista, mikä aiheuttaa roolien välisiä ristiriitoja ja hyvinvoinnin heikkenemistä. (Greenhaus & Beutell 1985) Toisaalta, niukkuusnäkemysten haastajaksi on esitetty laajentumisnäkemystä, jonka mukaan moniroolisuus on tuottavaa ja voi parhaimmillaan synnyttää uusia voimavaroja. Tämän näkemysten perusteella on roolikuormitushypoteesin vastapainoksi esitetty roolien edistämishypoteesia (Marks 1977, Hakanen 2005).

Naisjohtajat, ja etenkin perheelliset naisjohtajat, ovat erityisen otollinen ryhmä kokemaan sekä moniroolisuuden mukanaan tuomaa energisoivaa vaikutusta, mutta toisaalta kohtaavat myös paljon kuormitusta. Johtajan työ on luonteeltaan työhön suuntautumista jossain määrin edellyttävää, ja mikäli naisjohtaja haluaa kivuta alemmalla johtotasolta ylemmälle, edellyttää tämä myös uraan panostamista. Perheeseen suuntautumistakaan naisjohtaja ei voi helposti sivuuttaa, sillä tänäkin päivänä iso osa kotitöistä ja lasten hoidosta lankeaa naisten harteille. (Vanhala 2005, Moore ym. 2007, Peus & Traut-Mattausch 2008) Lisäksi nykypäivän trendinä on, että kaikkia näitä elämän osa-alueita tulisi suorittaa ”täysillä” ja etenkin vanhemmuuteen liittyy paljon sosiaalisia paineita ja odotuksia. (Moore ym. 2007)

Naisjohtajien työn, perheen ja uraan liittyvien odotusten ristipaineissa konfliktitilanteet nousevat usein esille. Pääsääntöisesti työn ja perhe-elämän väliset konfliktitilanteet on nähty työhyvinvointia ja yleistä hyvinvointia heikentävinä tilanteina. Toisaalta uudemmissa tutkimuksissa on myös aktiivisesti nostettu esille eri elämänroolien rikastuttavaa vaikutusta, jolloin menestyminen yhdellä tai useammalla elämänalueella voi luoda positiivisia heijastumia myös muille elämänalueille.

Yleisesti ottaen työssäkäynnillä on havaittu olevan positiivisia vaikutuksia naisten hyvinvointiin. Lisäksi johtotehtävissä työskentelevät naiset ovat keskimäärin tyytyväisempiä elämäänsä ja työhönsä kuin alemman tason tehtävissä toimivat naiset. (Vanhala & Pesonen 2008) Naisjohtajien saattaa kuitenkin olla haastavampaa hyödyntää johtajan asemaan liittyviä etuja, kuten työn itsenäisyyttä ja joustavuutta työtuntien suhteen, silloin kun vastuu kotitöistä ja lasten hoidosta on myös pääosin heidän vastuulla. Naisjohtajien saattaa myös olla vaikeaa irrottautua töistä henkisesti työpäivän jälkeen. (Moore ym. 2007)

Työn, uran ja kodin kolmoistaakkaa harteillaan kantavat naisjohtajat saattavat pyrkiä keventämään tätä taakkaa tietoisesti, esimerkiksi lykkäämällä perheen perustamista. Tällaiset uhraukset saattavat koitua naisille kalliiksi, sillä moni naisjohtaja jää tahtomattaan lapsettomaksi ja/tai perheettömäksi,

kun lasten hankkiminen ei enää korkeammalla iällä onnistukaan tai aikaa ei ole jäänyt edes puolison löytämiseksi. Toinen ilmiö on uraputkesta jättäytyminen, eli ns. ”opt out” ilmiö, jossa etenkin perheelliset naisjohtajat jättäytyvät työelämästä joko kokonaan pois, tai sitten luopuvat urahaaveistaan osittain jättäytymällä alemmalle asematasolle perhesyihin vedoten. (Hewlett 2002, Grady & McCarthy 2008)

## 5.2 Tutkimustulokset ja aiempi tutkimustieto

Tutkielman empiirisessä osiossa tarkasteltiin Suomen Ekonomiliitto SEFE ry:hyn kuuluvien naisjohtajien työhyvinvoinnin eri tiloja mittaavien summamuuttujien sekä työhön, perheeseen ja uraan suuntautumisen välisiä yhteyksiä. Myös valittujen taustamuuttujien vaikutukset otettiin tutkimuksessa huomioon. Tässä alaluvussa tiivistetään ensin kunkin työhyvinvointia mittaavan summamuuttujan päätulokset ja tämän jälkeen tuloksia verrataan aiempaan tutkimustietoon.

Loppuunpalaminen-summamuuttuja oli yhteydessä työhön suuntautumiseen siten, että loppuunpalamista kokivat erityisesti voimakkaasti työorientoituneet naisjohtajat, mutta loppuunpalamista olivat kokeneet myös työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa eri mieltä olevat naisjohtajat. Neutraali suhtautuminen työorientaatioon vähensi keskimäärin loppuunpalamisen kokemista. Lisäksi asematasolla ja työhön suuntautumisella oli yhdysvaikutusta loppuunpalaminen-summamuuttujan kanssa. Tuloksista kävi ilmi, että ylimpään johtoon kuuluvat kokivat keskimäärin vähiten loppuunpalamista, kun taas alimpaan keskijohtoon kuuluvat kokivat sitä keskimäärin eniten.

Työkuormitus-summamuuttujan ja työhön suuntautumisen välillä oli lineaarinen yhteys, jossa naisjohtajien työkuormitus kasvoi sitä mukaa, mitä työorientoituneimpia he olivat. Kaksisuuntaiset varianssianalyysit paljastivat lisäksi, että perheeseen suuntautumisella ja lasten lukumäärällä sekä uraorientaatiolla ja iällä oli yhdysvaikutuksia työkuormituksen kanssa. Perheorientaation ja lasten lukumäärän yhdysvaikutus työkuormitus-summamuuttujaan paljasti, että eniten työkuormitusta kokivat ne naisjohtajat, jotka olivat jokseenkin samaa mieltä perheorientaatiota mittaavan väittämän kanssa ja tässä vastausluokassa työkuormitus kasvoi lasten lukumäärän kasvaessa. Vähiten työkuormitusta puolestaan kokivat ne naisjohtajat, jotka olivat perheorientaatiota mittaavan väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä. Uraorientaation ja iän yhdysvaikutus työkuormitus-summamuuttujaan puolestaan paljasti, että työkuormitus oli suurinta voimakkaasti uraan suuntautuneilla naisjohtajilla ja erityisesti vanhimmalla ikäryhmällä. Työkuormituksen kokeminen

oli vähäisempää niillä naisjohtajilla, jotka olivat heikosti tai keskinkertaisesti uraan suuntautuneita. Työkuormitus oli suurinta 31-40 vuotiailla naisjohtajilla, mikä tukee ajatusta ruuhkavuosien kuormituksesta. Toisaalta huomattavaa on, että kaikkien ikäluokkien vastausten keskiarvot jäivät alle 3, mikä tarkoittaa sitä, että vastaukset ovat painottuneet asteikon työkuormitusta vähemmässä määrin kokeneiden puolelle.

Työhyvinvointi-summamuuttuja oli yhteydessä työhön suuntautumiseen asematason kanssa tutkittuna. Naisjohtajien työhyvinvointi oli kaikilla asematasoilla keskimäärin työhyvinvointia indikoivaa, mutta korkeinta se oli ylimpään johtoon kuuluvilla ja alhaisinta puolestaan ylempään keskijohtoon kuuluvilla naisjohtajilla. Yleisesti ottaen työhyvinvointi oli myös korkeampaa työhön orientoituneilla naisjohtajilla.

Työpahoinvointi-summamuuttujan ja perheeseen suuntautumisen välillä löydettiin yhteys lasten lukumäärän yhdysvaikutuksena. Keskimäärin eniten työpahoinvointia oli viime aikoina kokenut se naisjohtajien ryhmä, joka oli perheorientaatiota mittaavan väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä, mutta toisaalta myös täysin samaa mieltä kyseisen väittämän kanssa olevien naisjohtajien keskiarvo oli hyvin lähellä tätä. Lasten lukumäärän suhteen jaoteltuna eniten työpahoinvointia kokivat neljän lapsen äidit.

Yleistä hyvinvointia mittaavan summamuuttujan osalta löydettiin useampi yhteys. Työhön suuntautumisen ja yleisen hyvinvoinnin välillä oli yhteys, jossa eniten yleistä hyvinvointia kokivat ne naisjohtajat, jotka olivat jokseenkin eri mieltä työhön suuntautumisen kanssa, mutta hyvin lähellä olivat myös ne, jotka olivat työorientaatiota mittaavan väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä. Kaikkein voimakkaimmin työorientoituneet kärsivät kuitenkin vähäisimmästä yleisestä hyvinvoinnista. Asematason ja työhön suuntautumisen kanssa löydettiin myös yhdysvaikutus yleiseen hyvinvointiin. Analyysi paljasti, että yleinen hyvinvointi oli korkeinta ylimmällä johtotasolla, kun taas keskimäärin alhaisinta se oli alemmalla keskijohdolla. Perheeseen suuntautumisella ja alle kouluikäisten lasten lukumäärällä oli myös yhteys yleisen hyvinvoinnin kanssa. Perheeseen suuntautuneilla tai neutraalisti perheorientoituneilla yleinen hyvinvointi oli korkeinta ja lisäksi havaittiin, että karkeasti ottaen alle kouluikäisten lasten lukumäärä lisäsi naisjohtajien kokemaa yleistä hyvinvointia. Ja lopuksi, yleinen hyvinvointi oli yhteydessä uraan suuntautumiseen siviilisäädyn kanssa tutkittaessa. Keskimäärin korkeinta yleistä hyvinvointia nauttivat neutraalisti uraorientoituneet naisjohtajat, alhaisinta se puolestaan oli voimakkaasti uraan suuntautuneilla naisjohtajilla. Lisäksi havaittiin, että yleinen hyvinvointi oli korkeampaa naimisissa tai avoliitossa olevilla naisjohtajilla kuin naimattomilla tai eronneilla/leskeksi jääneillä.

Tuloksista havaittiin, että erityisesti työhön suuntautumisella oli useita yhteyksiä työhyvinvoinnin eri tiloja mittaavien summamuuttujien kanssa. Työorientaatio korreloi suoraan työkuormituksen kanssa ja ”täysillä” työhön panostaminen näytti myös lisäävän loppuunpalamista. Toisaalta työhyvinvoinnin havaittiin olevan keskimäärin hieman korkeampaa työorientoituneilla naisjohtajilla ja työhön suuntautumisen ja yleisen hyvinvoinnin välillä löydettiin myös positiivisia yhteyksiä.

Aikaisemmissa tutkimuksissa on myös havaittu työssäkäynnin yleisesti ottaen lisäävän naisten hyvinvointia ja erityisesti naisjohtajilla hyvinvoinnin on todettu olevan keskimääräistä korkeampaa. (Vanhala & Pesonen 2008) Kuitenkin erityisen voimakas työhön panostaminen saattaa johtaa liialliseen kuormitukseen, rooliristiriitoihin ja niukkojen resurssien hupenemiseen. (Darcy ym. 2012, Glaser & Hecht 2013)

Kauppinen-Toropainen ja Kandolin (1991) ovat jo 20 vuotta sitten omassa tutkimuksessaan todenneet, että ylemmät toimihenkilöt olivat useammin joko työholisteja, eli työhön voimakkaasti suuntautuneita, tai uudistajia, eli työhön ja perheeseen suuntautuneita. Heidän tutkimuksestaan kävi ilmi, nämä kaksi ryhmää olivat työhönsä tyytyväisempiä, mutta työholisteilla yleinen elämän onnellisuus oli muita vähäisempää. Työholisteilla todettiin myös olevan eniten stressioireita. Vaikka tässä käsillä olevassa tutkielmassa ei muodostettu samankaltaista typologiaa, niin tulokset olivat samansuuntaisia. Voimakkaasti työhön suuntautuneet vaikuttaisivat kokevan työhyvinvointia, ja erityisesti näin oli korkeammilla johtotasoilla. Asemataso indikoi myös yleistä hyvinvointia. Kuitenkin erittäin voimakas työhön suuntautuminen johti yleisen hyvinvoinnin kokemisen heikkenemiseen ja indikoi myös työkuormitusta ja loppuunpalamista. Kuten Kauppinen-Toropainen & Kandolin (1991) argumentoivat, stressaantuneisuus – eli tässä tapauksessa työkuormituksen ja loppuunpalamisen kokeminen – saattaa olla merkki ristiriitaisesta roolikertymästä työhön sitoutumisesta ja työtyytyväisyydestä huolimatta.

Perheorientaatiolla ja lasten lukumäärällä löydettiin yhdysvaikutuksia työkuormitukseen ja työpahoinvointiin. Lisäksi perheorientaation ja alle kouluikäisten lasten lukumäärällä oli yhdysvaikutus yleisen hyvinvoinnin kanssa. Tulokset antavat viitteitä siitä, että voimakkaasti perheeseen suuntautuminen ja lasten lukumäärä lisäävät työkuormituksen ja työpahoinvoinnin kokemuksia. Tulokset viittaavat perheen ja työn väliseen epätasapainoon ja saattavat selittyä sillä, että perhe-elämän on todettu läikkyvän naisilla työn puolelle useammin kuin miehillä (Hakanen ym. 2011). Lisäksi kotiasioiden on todettu haittaavan naisilla työssä suoriutumista jossain määrin (Palmgren ym 2010). Naisjohtajat kohtaavat myös uudenlaisia odotuksia vanhemmuuden suorittamisesta, jossa nk. superäitien tulisi suoriutua sekä perhe- että työvelvoitteista (Moore ym.

2007). ”Täysillä” panostaminen johonkin tiettyyn tai useaan eri elämänalueeseen saattaa aiheuttaa mm. uupumista ja roolikonflikteja (Vanhala 2005). Toisaalta tässä tutkielmassa havaittu perheorientaation ja alle kouluikäisten lasten lukumäärän yhteys yleiseen hyvinvointiin voi viitata myös moniroolisuuden rikastavaan vaikutukseen ja myös siihen, että perheelliset naisjohtajat pyrkivät priorisoimaan perhettään tasapainottamalla työn, uran ja perheen vaatimuksia.

Uraorientaatiolla ja iällä oli yhdysvaikutusta työkuormituksen kanssa. Tuloksista havaittiin, että työkuormitus oli suurinta voimakkaasti uraan suuntautuneilla naisjohtajilla ja vähäisintä puolestaan keskinkertaisesti tai heikosti uraan suuntautuneilla naisjohtajilla. Ikäluokista 31-40 vuotiailla työkuormitus oli keskimäärin hieman korkeampaa, mikä tukee ajatusta ruuhkavuosien kuormituksesta. Kyseinen ikäluokka on altis perhe- ja urakiireille. Darcy ym. (2012) argumentoivat, että elämänvaiheella ja uravaiheella on merkittävästi vaikutusta työn ja perhe-elämän tasapainon löytämisessä. Ikä määrittää luonnollisesti hyvin pitkälle sitä, millainen elämäntilanne perheen ja uran suhteen kulloinkin on. Erilaisiin elämäntilanteisiin liittyy erilaisia haasteita ja vaatimuksia.

Tutkielman empiirisen osion yleisenä havaintona huomattiin, että voimakkaat suuntautumiset työhön, perheeseen ja uraan saattavat olla haitallisia työhyvinvoinnin kannalta. Usein neutraali suhtautuminen työ-, perhe- ja uraorientaatioon puolestaan indikoi hyvinvointia kaikilla työhyvinvoinnin eri osa-alueilla. Tämä saattaa viitata nimenomaan siihen, että näiden elämänalueiden tulee olla tasapainossa, jotta työhyvinvointi ja yleinen hyvinvointi pysyvät riittävän korkealla tasolla. Tämä myös tukee ajatusta siitä, että resurssit ovat rajalliset ja niitä pyritään kaikin keinoin säilyttämään (Greenhaus & Beutell 1985, Stevan Hobfoll 1989; 2001). Aikaisemmissa tutkimuksissa on myös todettu naisjohtajien aktiivisesti tasapainottavan työn, perheen ja uran vaatimuksia (Hewlett 2002, Grady & McCarthy 2008, Baral & Bhargava 2011).

Tutkielman yhdeksi haasteeksi muodostui se, että työhön, perheeseen ja uraan suuntautumista tutkittiin erillisinä valintoina. Näin ollen tuloksista on vaikeaa vetää johtopäätöksiä siitä, kuinka paljon esimerkiksi useammalle elämänalueelle aktiivisesti suuntautuminen voi aiheuttaa työn ja perheen välistä konfliktia tai synergiaetuja, ja miten ne yhdessä heijastuisivat koettuun työhyvinvointiin. Suoria yhteyksiä orientaatiotyyppejen ja työhyvinvoinnin eri tiloja mittaavien summamuuttujien välillä löydettiin vain työkuormituksen ja loppuunpalamisen, mutta myös yleisen hyvinvoinnin osalta. Muiden yhteyksien paljastamiseksi tarvittiin taustamuuttujien yhdysvaikutusta. Tulokset antavat kenties viitteitä siitä, että työkuormituksen ja loppuunpalamisen painottuminen tuloksissa voivat olla merkki ristiriitaisesta roolikertymästä, vaikkakin kohtuullinen työhön suuntautuminen oli yhteydessä yleiseen hyvinvointiin.



## Lähteet

- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S. & Sutton, M. (2000): Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (2): 278-308.
- Anafarta, N. (2011): The relationship between work-family conflict and job satisfaction: A structural equation modeling (SEM) approach. *International Journal of Business and Management*, 6 (4): 168-177.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2007): The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3): 309-328.
- Baral, R. & Bhargava, S. (2011): Examining the moderating influence of gender on the relationships between work-family antecedents and work-family enrichment. *Gender in Management: An International Journal*, 26 (2): 122-147.
- Beutell, N. & Wittig-Berman, U. (2008): Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures. Generational differences, predictors, and satisfaction outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (5): 507-523.
- Bradburn, N. M. (1969): *The Structure of Psychological Well-being*. Aldine Publishing company, Chicago.
- Bruck, C., Allen, T. & Spector, P. (2002): The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60: 336-353.
- Byron, K. (2005): A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67 (2): 169-198.
- Carlson, D. S. & Frone, M. R. (2003): Relation of behavioral and psychological involvement to a new four-factor conceptualization of work-family interference. *Journal of Business and Psychology*, 17: 515-534.
- Carlson, D., Grzywacz, J. & Kacmar, K. (2010): The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25 (4): 330-355.
- Cooper, C. L. & Cartwright, S. (1994): Healthy Mind, Healthy Organization – A Proactive Approach to Occupational Stress. *Human Relations*, 47 (4): 455-471.

- Darcy, C., McCarthy, A., Hill, J. & Grady, G. (2012): Work-life balance: One size fits all? An exploratory analysis of the differential effects of career stage. *European Management Journal*, 30: 111-120.
- Demerouti E., Bakker A. B., Nachreiner F. & Schaufeli W. B. (2001): The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3): 499-512.
- Drew, E. & Murtagh, E. M. (2005): Work/life balance: senior management champions or laggards? *Women in Management Review*, 20 (4): 262-278.
- Evans, P. & Bartolome, F. (1984): The changing pictures of the relationship between career and family. *Journal of Occupational Behaviour*, 5: 9-21.
- Ford, M., Heinen, B. & Langkamer, K. (2007): Work and family satisfaction and conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92 (1): 57-80.
- Frone, M., Russell, M. & Cooper, M. (1992): Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, (77 (1): 65-78.
- Glaser, W. & Hecht, T. (2013): Work-family conflicts, threat-appraisal, self-efficacy and emotional exhaustion. *Journal of Managerial Psychology*, 28 (2): 164-182.
- Grady, G. & McCarthy, A. (2008): Work-life integration: experiences of mid-career professional working mothers. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (5): 599-622.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985): Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10 (1): 76-88.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006): When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31: 72-92.
- Hakanen, J. (2005): Työn ja kodin vaatimusten ja voimavarojen yhteydet imuun, työuupumukseen, työhölmisiin ja muun elämän hyvinvointiin. *Työ ja ihminen*, 19 (1): 49-70.
- Hakanen, J., Schaufeli, W. & Ahola, K. (2008): The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22 (3): 224-241.

- Hakanen, J. Peeters, M. C. W., Perhoniemi, R. (2011): Enrichment processes and gain spirals at work and at home: A 3-year cross-lagged panel study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84: 8-30.
- Hewlett, S. A. (2002): Executive women and the myth of having it all. *Harvard Business Review*, April, 66-73.
- Hobfoll, S. E. (1989): Conservation of resources – a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44: 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2001): The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50: 337-370.
- Ilmarinen, J., Lähteenmäki, S. & Huuhtanen, P., (2003): *Kyvyistä kiinni. Ikäjohtaminen yritysstrategiana*. Enterprice Advicer – kirjasarja nro 28, Talentum, Helsinki.
- Karasek, R. A. (1979): Job demand, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24: 285-309.
- Kauppinen-Toropainen, K. & Kandolin, I. (1991): Työn ja kodin vaatimusten yhdistäminen. *Työ ja ihminen*, 5 (3): 295-312.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Mauno, S. & Rantanen J. (2010): Interface between work and family: A longitudinal individual and crossover perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83: 119-137.
- Kinnunen, U., Geurts, S. & Mauno, S. (2004): Work-to-family conflict and its relationship with satisfaction and well-being: a one-year longitudinal study on gender differences, *Work & Stress*, 18 (1): 1-22.
- Koyuncu, M., Burke, R. & Wolpin, J. (2012): Work-family conflict, satisfactions and psychological well-being among women managers and professionals in Turkey. *Gender in Management: An International Journal*, 27 (3): 202-213.
- Marks, S. R. (1977): Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time and commitment. *American Sociological Review*, 42 (6): 921-936.

- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981): The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2: 99-113.
- Michel, J., Mitchelson, J., Kortbra, L., LeBreton, J. & Baltes, B. (2009): A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. *Journal of Vocational Behavior*, 74 (2): 199-218.
- Moore, S., Sikora, P., Grunberg, L. & Greenberg, E. (2007): Managerial women and the work-home interface: does age of child matter? *Women in Management Review*, 22 (7): 568-587.
- Noor, N. (2004): Work-Family Conflict, Work- and Family-Role Saliance, and Women's Well-Being. *The Journal of Social Psychology*, 144 (4): 389-405.
- Odle-Dusseau, H., Britt, T. & Bobko, P. (2012): Work-family balance, well-being, and organizational outcomes: investigating actual versus desired work/family time discrepancies. *Journal of Business and Psychology*, 27 (3): 331-343.
- Palmgren, H., Kaleva, S., Jalonen, P. & Tuomi, K. (2010): Naisyrittäjien työhyvinvointi. *Työ ja yrittäjyys*, 5/2010. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja.
- Peus, C. & Traut-Mattausch, E. (2008): Manager and mommy? A cross-cultural comparison. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (5): 558-575.
- Ruderman, M., Ohlott, P., Panzer, K. & King, S. (2002): Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Managerial Journal*, 45 (2): 369-386.
- Ruppanner, L. & Pixley, J. (2012): Work-to-family and family-to-work spillover: the implications of childcare policy and maximum work-hour legislation. *Journal of Family and Economic Issues*, 33 (3): 283-297.
- Schneer, J. A. & Reitman, F. (2002): Managerial life without a wife: Family structure and managerial career success. *Journal of Business Ethics*, 37 (1): 25-38.
- Smith, C. R. (1992): Trends and directions in dual-career and family research. *Women in Management Review*, 7 (1): 23-28.
- Sonnentag, S., Mojza, E., Binnewies, C. & Scholl, A. (2008): Being engaged at work and detached at home: A week-level study on work engagement, psychological detachment, and affect. *Work & Stress*, 22 (3): 257-276.

van Steenbergen, E. & Ellemers, E. (2009): Is managing the work-family interface worthwhile? Benefits for employee health and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30: 617-642.

Toivanen, M., Väänänen, A., Ala-Mursula, L., Linna, A. & Vahtera, J. (2005): Eri elämäalueille kiinnittyminen, kielteinen siirräntä työstä perheeseen ja psyykinen hyvinvointi naisilla ja miehillä. *Työ ja ihminen*, 19 (1): 17-33.

Työterveyslaitos (2012). Henkinen kuormittuminen. Henkisen hyvinvoinnin tunnusmerkkejä. Työterveyslaitoksen internetsivut. Luettu 21.2.2013 osoitteessa [http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/henkinen\\_kuormittuminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/henkinen_kuormittuminen/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos (2012). Mitä työkyky on? Työkykytalo. Työterveyslaitoksen internetsivut. Luettu 8.2.2012 osoitteessa [http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/tykytoiminta/mita\\_on\\_tyokyky/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/sivut/default.aspx)

Vanhala, S. (2005): Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskurssilla. *Työ ja ihminen*, 19 (2): 199–214.

Vanhala, S. & Pesonen, S. (2008): *Työstä nauttien. SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä työstään ja urastaan*. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja, B-87.

Wajcman, J. (1998): *Managing like a man: Women and men in corporate management*. Cambridge: Polity Press.

Wayne, J., Grzywacz, J., Carlson, D. & Kacmar, K. (2007): Work-family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, 17: 63-76.

Zhang, M., Griffeth, R. & Fried, D. (2012): Work-family conflict and individual consequences. *Journal of Managerial Psychology*, 27 (7): 696-713.

## **Liitteet**

### **Liite 1. Kyselylomake**

*Ympyröi oikea vaihtoehto tai kirjoita vastaus sille varattuun tilaan. Lisäyksiä ja tarkennuksia vastauksiisi voit tarvittaessa kirjoittaa sivun reunaan tai lomakkeen loppuun.*

## TAUSTATIEDOT

### 1. Sukupuoli

- 1 Mies
- 2 Nainen

### 2. Ikä \_\_\_\_\_ vuotta

### 3. Siviilisäät/perhesuhteet

- 1 Naimaton
- 2 Naimisissa/avoliitossa
- 3 Eronnut/leski (ei uudelleen avioitunut)

### 4. Lasten lukumäärä

- a) \_\_\_\_\_ lasta,
- b) joista alle kouluikäisiä \_\_\_\_\_
- c) kouluikäisiä \_\_\_\_\_
- d) vanhempia \_\_\_\_\_

### 5. Kauppatieteelliset korkeakoulututkintosi (merkitse kaikki suorittamasi tutkinnot)

#### Alempi korkeakoulututkinto

- 1 Ekonomi
- 2 Akateeminen sihteeri tai kirjeenvaihtaja
- 3 Kauppatieteiden kandidaatti (v:sta 1995 alkaen)
- 4 Ulkomailla suoritettu tutkinto

#### Ylempi korkeakoulututkinto

- 5 Kauppatieteiden tai taloustieteiden kandidaatti (ennen vuotta 1995)
- 6 Ekonomi (uusi) tai kauppatieteiden maisteri
- 7 Ulkomailla suoritettu tutkinto

#### Lisensiaatti- ja tohtorikoulutus

- 8 Kauppatieteiden tai taloustieteiden lisensiaatti
- 9 Kauppatieteiden tai taloustieteiden tohtori
- 10 Ulkomailla suoritettu tutkinto

### 6. Ensimmäisen kauppatieteellisen tutkinnon suoritusvuosi \_\_\_\_\_

### 7. Vanhempiesi koulutus

Isä:

Äiti:

### 8. Vanhempiesi ammatit (jos vanhempasi ovat eläkkeellä, merkitse heidän viimeisin ammattinsa)

Isä:

Äiti:

## NYKYISEN TYÖPAIKKASI TIEDOT

### 9. Työnantajaorganisaatiosi koko

- |   |          |          |
|---|----------|----------|
| 1 | Alle 10  | henkilöä |
| 2 | 10-50    | henkilöä |
| 3 | 51-100   | henkilöä |
| 4 | 101-500  | henkilöä |
| 5 | 501-1000 | henkilöä |
| 6 | Yli 1000 | henkilöä |

### 10. Työnantajasi tyyppi

- 1 Julkisen sektorin organisaatio (valtio, kunta tai muu julkisyhteisö)
- 2 Yksityinen yritys
- 3 Järjestö, säätiö tai vastaava
- 4 Olen ammatinharjoittaja /yrittäjä
- 5 Muu, mikä \_\_\_\_\_

### 11. Toimiala \_\_\_\_\_

### 12. Onko työnantajaorganisaatiosi

#### henkilöstörakenne

- 1 Voimakkaasti miesvaltainen ( $\geq 90$  % miehiä)
- 2 Miesvaltainen ( $\sim 60$  % -  $\sim 90$  % miehiä)
- 3 Tasainen (miesten ja naisten osuus 40-60 %)
- 4 Naisvaltainen ( $\sim 60$  % -  $\sim 90$  % naisia)
- 5 Voimakkaasti naisvaltainen ( $\geq 90$  % naisia)

## NYKYISEEN TYÖHÖSI LIITTYVÄT TIEDOT

### 13. Asemasi

- 1 Ylin johto (pää-, toimitus- ja varatoimitusjohtajat)
- 2 Johto (markkinointi-, henkilöstö-, talous- ja apulaisjohtajat)
- 3 Ylempi keskijohto (osastopäälliköt)
- 4 Alempi keskijohto (toimistopäälliköt)
- 5 Muu; mikä? \_\_\_\_\_

### 38. SUHTAUTUMINEN TYÖHÖN JA TYÖN ASEMAAN ELÄMÄSSÄ

OTA KANTAA, MISSÄ MÄÄRIN SAMAA TAI ERI MIELTÄ OLET SEURAAVISTA VÄITTÄMISTÄ

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Elämäni keskeisin sisältö tulee työstäni	5	4	3	2	1
2. Jatkaisin/jatkan työssä käyntiä, vaikka se ei olisikaan taloudellisesti välttämätöntä	5	4	3	2	1
3. Nautin työstäni	5	4	3	2	1
4. Tämä työ on juuri sitä, mitä haluankin tehdä	5	4	3	2	1
5. Tarkoitukseni on pysyä tässä työpaikassa ainakin seuraavat kaksi vuotta	5	4	3	2	1
6. Olen halukas keskimääräistä suurempiin ponnistuksiin auttaakseni tätä yritystä/organisaatiota menestymään	5	4	3	2	1
7. En koe ristiriitaa omien ja nykyisen työnantajani tavoitteiden välillä	5	4	3	2	1
8. Olen ylpeä voidessani kertoa, että työskentelen tässä yrityksessä/organisaatiossa	5	4	3	2	1
9. Minun arvoni ja tämän yrityksen/organisaation arvot ovat hyvin samanlaiset	5	4	3	2	1
10. Vaikka yrityksellä menisi taloudellisesti huonosti, en haluaisi vaihtaa työpaikkaa	5	4	3	2	1
11. Uralla eteneminen ei ole minulle erityisen tärkeää	5	4	3	2	1
12. Nykyinen asemani vastaa uratavoitteitani	5	4	3	2	1
13. Vaihtaisin mielelläni toisen työnantajan palvelukseen, jos se vain järjestyisi helposti	5	4	3	2	1
14. Jos mahdollista, vaihtaisin kokonaan toisenlaiseen työhön	5	4	3	2	1
15. Tavoitteenani on edetä nykyistä vaativampiin tehtäviin	5	4	3	2	1
16. Nykyinen työni on ennen kaikkea välivaihe vaativampiin tehtäviin	5	4	3	2	1
17. Työni kulkevat yleensä mukani myös vapaa-aikana (joko mielessä tai konkreettisesti mukana)	5	4	3	2	1
18. Minulla on jatkuvasti huono omatunto siitä, että työni johdosta en ehdi hoitaa kotiasioita kunnolla	5	4	3	2	1
19. Koti ja perhe ovat tärkein osa elämäni; työn merkitys on toissijainen	5	4	3	2	1
20. Lähimmät ihmissuhteeni (perhe, ystävät) kärsivät jatkuvasti työkiireitteni johdosta	5	4	3	2	1
21. Työni kuluttaa voimavarojani siinä määrin, että minun on usein vaikea suoriutua kotitöistäni	5	4	3	2	1
22. Pyrin pitämään työni ja vapaa-aikani erossa toisistaan	5	4	3	2	1
23. Saan työstäni energiaa, jonka avulla jaksan suoriutua kotitöistäni ja muista työn ulkopuolisista velvoitteistani	5	4	3	2	1
24. Huomaan että joudun usein muuttamaan vapaa-ajan suunnitelmiani työni johdosta	5	4	3	2	1

## TYÖUUPUMUS

40. Missä määrin samaa tai eri mieltä olet seuraavien väittämien kanssa?

- 1 = täysin eri mieltä  
2 = jokseenkin eri mieltä  
3 = ei samaa eikä eri mieltä  
4 = jokseenkin samaa mieltä  
5 = täysin samaa mieltä

	eri mieltä			samaa mieltä	
1. Työpäivän päättyessä tunnen itseni loppuun kulutetuksi	1	2	3	4	5
2. Työni on ammentanut minut henkisesti tyhjiin	1	2	3	4	5
3. Tunnen itseni uupuneeksi jo aamulla kun nousen ylös	1	2	3	4	5
4. Tunnen olevani loppuunpalanut työni takia	1	2	3	4	5
5. Työni turhauttaa minua	1	2	3	4	5
6. Mielestäni työskentelen liian kovasti	1	2	3	4	5
7. Tunnen syyllisyyttä siitä että työ vie liiaksi aikaa perheeltä ja muulta elämältä	1	2	3	4	5

## TYÖHYVINVOINTI

41. Verrattuna tavanomaiseen tilanteeseen, oletko viime aikoina

- 1=paljon tavallista huonommin  
2= tavallista huonommin  
3=yhtä hyvin  
4=tavallista paremmin  
5=paljon tavallista paremmin

	huonommin			paremmin	
1. pystynyt keskittymään tehtäviisi	1	2	3	4	5
2. tuntenut pystyväsi tekemään päätöksiä	1	2	3	4	5
3. kyennyt kohtaamaan vaikeuksia	1	2	3	4	5
4. tuntenut, että sinusta on hyötyä asioiden hoidossa	1	2	3	4	5
5. kyennyt nauttimaan päivittäisistä toiminnoista	1	2	3	4	5
6. tuntenut itsesi kaiken kaikkiaan kohtalaisen onnelliseksi	1	2	3	4	5

42. Verrattuna tavanomaiseen tilanteeseen, oletko viime aikoina

- 1=en ollenkaan  
2= en enempää kuin tavallisesti  
3=Jonkin verran enemmän  
4=paljon enemmän kuin tavallisesti

	en ollenkaan		paljon enemmän	
1. valvonut paljon huolien takia	1	2	3	4
2. tuntenut olevasi jatkuvasti yllirasittunut	1	2	3	4
3. tuntenut itsesi onnettomaksi ja masentuneeksi	1	2	3	4
4. menettänyt itseluottamuksesi	1	2	3	4
5. tuntenut itsesi arvottomaksi	1	2	3	4
6. tuntenut, että et voisi selviytyä vaikeuksistasi	1	2	3	4

## TYTYTVÄISYYS

43. Missä määrin olet parin viime viikon aikana tuntenut

- 5=erittäin paljon  
4= melko paljon  
3=kohtalaisesti  
2=melko vähän  
1=erittäin vähän

	paljon			vähän	
1. olosi hyväksi saadessasi jotakin aikaan	1	2	3	4	5
2. että asiat sujuvat toivomallasi tavalla	1	2	3	4	5
3. että olet tyytyväinen työhösi	1	2	3	4	5
4. että olet erittäin innostunut ja kiinnostunut jostakin	1	2	3	4	5
5. että asiat eivät voisi olla paremmin	1	2	3	4	5