

Työn imu ja sitä selittävät yksilölliset tekijät positiivisen psykologian näkökulmasta

Krista Mäki

Helsingin yliopisto
Valtiotieteellinen tiedekunta
Sosiaalipsykologia
Kandidaatintutkielma
Joulukuu 2022

Ohjaaja: Inari Sakki

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	2
2 TYÖN IMU TUTKIMUSKOHTENA	3
2.1 TYÖN IMU KÄSITTEENÄ	5
2.2 TYÖN IMU JA LÄHIKÄSITTEET	6
3 TYÖN VAATIMUSTEN JA VOIMAVAROJEN TEORIA.....	8
3.1 SELITTÄVÄT TEKIJÄT TYÖN IMUN TAUSTALLA.....	10
4 TYÖN IMUA SELITTÄVÄT YKSILÖLLISET TEKIJÄT	13
4.1 MINÄPYSTYVYYS	14
4.2 OPTIMISMI.....	16
4.3 RESILIENSSI.....	17
4.4 ORGANISAATIOPOHJAINEN ITSETUNTO	19
4.5 PERSONALLISUUDEN PIIRTEET.....	21
5 POHDINTA	22
LÄHTEET.....	26

1 Johdanto

Työn voidaan nähdä olevan merkittävä osa jokaisen elämää, sillä ihmiset käyttävät suuren osan ajastaan töissä. Se ei kuitenkaan aina tunnu heistä miellyttävältä. Usein saatetaan puhua, että työ on raskasta eikä siihen ole motivaatiota. Olisikin ideaalia, jos jokainen kokisi työnsä merkitykselliseksi sekä nauttisi siitä. Tämän ilmiön tarkastelemiseen sopii työhyvinvoinnin käsite nimeltä työn imu (engl. work engagement). Siinä on kyse positiivisesta työhön liittyvästä mielentilasta, jota kuvaa tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002). Työn imun käsitteen voidaan nähdä linkittyvän positiivisen psykologian näkökulmaan (Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24). Positiivisuus työpaikalla ja työn imun merkittävyys ovat viime aikoina nostettu esille, mutta tästä huolimatta lukuisat kyselyt eri aloilta ympäri maailmaa ovat osoittaneet, että suurin osa työntekijöistä ei juurikaan koe työn imua (Sweetman & Luthans, 2010, s. 54–68). On siis merkittävää tutustua työn imuun, jotta voidaan vaikuttaa siihen, että yhä useampi kokisi työn imua.

Näkökulmani tässä kirjallisuuskatsauksessa on myönteinen tutkimus työn imusta, vaikka työn imun tutkimuksen rinnalla on tosin usein tarkasteltu myös työuupumusta (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2005; Bakker, Albrecht & Leiter, 2011; Laangelaan, Bakker, van Doornen & Schaufeli, 2006). Positiivinen psykologia tarjoaa työn imun tarkasteluun hyvän näkökulmapohjan (Sweetman & Luthans, 2010, s. 54–68), sillä työn imu itsessään myös edustaa positiivista työn tilaa. Positiivisen psykologian näkökulma työssä keskittyy vahvuuksiin ja etuihin, joiden avulla yksilöt ja organisaatiot menestyvät (Bakker & Schaufeli, 2008). Koenkin tämän näkemyksen mukailevan työn imun käsitteen lähtökohtia. Siinä missä on merkittävää keskittyä estämään työuupumusta, nykyajan moderneissa organisaatioissa on tärkeää siirtää huomio myös vastakkaiseen, myönteiseen suuntaan, ja keskittyä edistämään positiivisia voimavaroja, kuten optimismia ja uskoa omaan kykyihin (Sweetman & Luthans, 2010, s. 54–68). Rajaan siis tässä kirjallisuuskatsauksessa työn imun käsittelyn ainoastaan positiivisen psykologian näkökulmaan, joten käsittelen työn imun aiheista positiiviset puolet.

Perehdyn siis siihen, mitä työn imu oikein tarkoittaa. Työn imun kokemisella on monia myönteisiä seurauksia (Bakker, 2022), joten on merkittävää ymmärtää, mikä sitä saa aikaan. Tarkoitukseni onkin saada selville, mitkä tekijät selittävät työn imun kokemista eli toisin

sanoen mitä tekijöitä edistämällä voidaan myös edistää työn imun kokemista. Selittävien tekijöiden osalta on loogista aloittaa tarkastelu yksilöstä ja tähän liittyvistä tekijöistä. Tutkimuskysymykseni onkin ”Mitkä yksilölliset tekijät selittävät työn imun kokemista?”. Avaan kandidaatintutkielmassani ensiksi lyhyesti sitä, miksi on tärkeää ymmärtää työn imun selittäviä tekijöitä, minkä perustelen nostamalla esiin työn imun lukuisia positiivisia seurauksia. Tämän jälkeen perehdyn tarkemmin siihen, mitä työn imun kokeminen tarkoittaa. Vertaan työn imun käsitettä myös sen lähikäsitteisiin. Kirjallisuuskatsauksen painopiste on työn imun selittävässä tekijöissä. Kehyksenä esittelen työn vaatimusten ja voimavarojen teorian, joka on kehitetty työn imun selittämisen ympärille. Tarkastelen kuvion avulla työn imua selittävien tekijöiden joukkoa, jonka jälkeen siirryn tarkemmin työn imua selittäviin yksilöllisiin tekijöihin. Lopuksi vedän yhteen kirjallisuuskatsaukseni tuloksia sekä tutustun myös lyhyesti työn imun edistämiseen. Kirjallisuuskatsauksen lopussa tulisi siis olla suhteellisen selkeä käsitys työn imusta sekä sitä selittävistä yksilöllisistä tekijöistä.

2 Työn imu tutkimuskohteena

Työn imu on laaja sekä hyvin suosittu ja tutkittu ilmiö. Bakkerin (2022) mukaan se on nykyisin ehkäpä jopa suosituin käsite työ- ja organisaatiopsykologian kirjallisuudessa. Google Scholarissa tehty haku (16.12.2022) tukee tätä ajatusta, sillä saadaan noin 192 000 tulosta, kun tehdään haku ilmauksella ”work engagement” (suom. työn imu). Näiden huomioiden perusteella voidaan todeta, että työn imua on merkittävää tarkastella tarkemmin. Laajana ilmiönä se voi tarjota ymmärrystä moneen työnteon positiiviseen puoleen. Sen kokemista voidaan mitata Bakkerin ja Schaufelin (2003) kehittämällä Utrechtin työn imun asteikolla (engl. Utrecht work engagement Scale, UWES). Kyseinen mittaus tapa onkin noussut esiin oikeastaan poikkeuksetta läpikäymässäni tutkimuskirjallisuudessa. Mittaamista tarvitaan esimerkiksi selvitetessä yhteyttä työn imun ja positiivisten seurausten välillä. Työn imu lieneekin myös suosittu tutkimuskohde sen kaikkien positiivisten seurausten vuoksi.

Ennen tarkempaa perehtymistä työn imuun ja sitä selittäviin tekijöihin on keskeistä tuoda esiin se, miksi työn imua ja sitä selittäviä tekijöitä on merkittävää ymmärtää. Vastauksena tähän tuon esiin lukuisia työn imun kokemuksen aikaansaamia positiivisia seurauksia. Ensinnäkin Bakker (2009, s. 50–72), eräs eniten työn imua tutkineista ja kehittäneistä, toteaa,

että työn imua kokevat yksinkertaisesti suoriutuvat paremmin kuin ne, jotka eivät sitä koe. Lisäksi työn imun on havaittu olevan eräs tärkeimmistä yhteyksistä subjektiiviseen menestymiseen työssä. Tätä on selitetty siten, että työntekijän kokiessa tarmoa ja innostusta työskennellessään hän menestyy ja kehittää itseään jatkuvasti. Siitä seuraakin myös parempaa suoriutumista työssä. (Bakker ym., 2011; Bakker, 2022.) Hakanen, Rouvinen ja Ylhäinen (2021) painottavat myös seurauksia objektiivisessa menestymisessä. Työn imun kokeminen on heidän mukaansa positiivisessa yhteydessä tulevaisuuden palkkoihin sekä mahdollisuuksiin kohota ylemmäs organisaation asema-asteikossa. Tulevaisuuden työttömyyteen ja työkyvyttömyyseläkkeeseen yhteys sen sijaan on negatiivinen. Työn imua kokevat työntekijät siis menestyvät työssään sekä subjektiivisesti että objektiivisesti tarkasteltuna.

Yleisen menestymisen lisäksi työn imun seuraukset ulottuvat myös yksityiskohtaisempiin lopputulemiin. Työn imun kokemisella on havaittu olevan suotuisia seurauksia luovuuteen, tehtävissä suoriutumiseen, asiakastyytyväisyyteen ja positiiviseen organisaatiokäyttäytymiseen (Bakker ym., 2011; Bakker, 2022). Koska työn imua kokevat ovat avoimia uusille kokemuksille, heillä on enemmän luovia ideoita ja he myös todennäköisemmin ovat kekseliäitä sekä aloittekykyisiä (Bakker & Albrecht, 2018). Kaiken kaikkiaan työn imu kasvattaa organisaation kannattavuutta näiden tekijöiden, kuten asiakastyytyväisyyden ja tuotteliaamman työnteon, avulla (Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24). Työn imun kokeminen saa siis aikaan myös taloudellista hyötyä organisaatiolle (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009b). Lisäksi työn imu on positiivisessa yhteydessä subjektiiviseen terveyteen sekä työkykyyn. Työn imua kokeva siis arvioi oman terveytensä suhteessa paremmaksi kokiessaan työn imua verrattuna siihen, jos sitä ei koe. Toistaiseksi yhteyttä ei kuitenkaan ole havaittu objektiivisiin terveyden mittareihin. (Bakker ym., 2011.) Tiivistettynä voidaan sanoa, että työn imun kokemisella on kauaskantoisia positiivisia seurauksia työntekijän suoriutumisessa. Työn imun kokemuksen mukana tuleva energia ja keskittyminen mahdollistavat kaiken potentiaalın käyttämisen työssä saaden aikaan laadukasta ja motivoitunutta työskentelyä. (Leiter & Bakker, 2010, s.1–9.) Kuten jo johdannossakin mainitsin, työn imulla on valtavasti suotuisia seurauksia, joiden vuoksi on olennaista ymmärtää, mistä työn imussa on kyse ja mikä sitä saa aikaan.

2.1 Työn imu käsitteenä

Tutkielmani rakentuu työn imun käsitteen ympärille. Alun perin Kahn (1990) puhui työn imusta tapana, jolla yksilö osallistuu aktiivisesti ja energisesti työrooliinsa sekä ilmaisee tunteitaan ja ajatuksiaan siitä. Tällöin siis työn imua kokevat työntekijät panostavat työhönsä, koska he samaistuvat työrooliinsa (Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24). Määritelmä on sittemmin tarkentunut, ja nykyisin työn imulla tarkoitetaan työtä koskevaa myönteistä tunne- sekä motivaatiotilaa. Sitä luonnehtivat fyysinen ja psyykkinen energisyys, innostus, omistautuminen sekä uppoutuminen työtehtäviin. (Bakker, 2022; Leiter & Bakker, 2010, s.1–9.) Työn imu kuvaa sitä, että työntekijä kykenee tarjoamaan täyden potentiaalinsa työhön. Työn imua kokevat haluavat saavuttaa vaativia tavoitteita ja menestystä, ja he ovat myös sitoutuneita näihin tekoihin. (Leiter & Bakker, 2010, s.1–9.) Työn imun käsite siis tarkastelee työntekoa monesta positiivisesta tulokulmasta.

Työn imun käsitettä selventää tarkemmin kolme siihen kuuluvaa ulottuvuutta, jotka ovat tarmokkuus, omistautuminen sekä uppoutuminen. Ulottuvuudet elävöittävät sitä, mitä työntekijöiden kokemukseen työn imussa kuuluu. Tarmokkuuden ulottuvuus käsittää työntekijän kokeman vahvan energisyyden tason ja halun omistaa aikaa ja ponnistelua työn eteen. Siihen kuuluu se, että työskennellään sinnikkäästi myös vaikeuksia kohdatessa. Omistautumisen ulottuvuudessa kyse on merkityksellisyyden rakentumisesta työn ympärille, jolloin työntekijä on vahvasti sitoutunut työnsä. Hän kokee sitä kohtaan esimerkiksi innostusta, haastavuutta ja ylpeyttä sekä on siitä inspiroitunut. Uppoutumisen ulottuvuus kuvaa sitä, miten työ vetää puoleensa, ja siihen positiivisella tavalla on täysin keskittynyt ja syventynyt. Uppoutumisessa irrottautuminen työstä voi tuntua vaikealta. (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24.) Työntekijästä työn imu voi siis tuntua siltä kuin on täynnä energiaa tehdä työtä (tarmokkuus), innostusta riittää työn sisältöjä sekä tehtäviä kohtaan (omistautuminen) ja on niin syventynyt työaktiviteetteihin, että aika tuntuu kuluvan kuin siivillä (uppoutuminen) (Bakker & Demerouti, 2017). Schaufeli ja Bakker (2019, s. 10–24) toteavat, että tarmokkuuden ulottuvuus on yhteydessä yksilön käyttäytymistä koskevaan, omistautuminen emotionaaliseen ja uppoutuminen kognitiiviseen osaan. Ulottuvuuksia ymmärtämällä hahmotetaan työn imuun kuuluvat tarkemmat piirteet työn imun kokemuksen näkökulmasta.

Työn imun ilmiö voidaan kuvata työhön liittyvän hyvinvoinnin aktiiviseksi tilaksi (Lesener, Gusy, Jochmann & Wolter, 2020). Työn imua kokevat työntekijät ovat ikään kuin aktivoituneita käyttäytymään positiivisesti ja suoriutumaan paremmin työpaikalla (Ouweneel, Le Blanc & Schaufeli, 2013). Ilmiötä luonnehditaan pysyvämmäksi tilaksi kuin tunteet, mutta ei taas yhtä pysyväksi kuin persoonallisuuden piirteitä. Työn imun kokemista on siis mahdollista kehittää ja muokata. (Sweetman & Luthans, 2010, s. 54–68.) Työn imua kokevat työntekijät eivät kuitenkaan päivästä toiseen koe yhtä vahvaa työn imua, mutta sitä kokiessaan he haluavat ja kykenevät panostamaan työtehtäviinsä perusteellisesti (Bakker, 2022). Muiden lailla myös työn imua kokevat työntekijät voivat tuntea itsensä väsyneiksi päivän jälkeen. Tosin heidän kokemansa väsymys voi tuntua myös miellyttävältä tilalta, sillä työn imua kokiessa työpäivään on kuulunut positiivisia kokemuksia, saavutuksia ja onnistumisia. (Bakker ym., 2011.) Työn imua kokevat työskentelevät ahkerasti, koska heistä työskentely on yksinkertaisesti hauskaa, ja lisäksi he kuitenkin nauttivat myös asioista työn ulkopuolella (Gorgievski, Bakker & Schaufeli, 2010). Työn imun voisikin siis tiivistää myönteisiä ajatuksia ja toimintatapoja kuvaavaksi työnteon ilmiöksi.

2.2 Työn imu ja lähikäsitteet

Työn imu on siis laaja käsite, jolla on myös osin päällekkäisyyksiä muiden käsitteiden kanssa. On hyvä selventää, miten nimenomaan työn imu eroaa muista siihen läheisesti liittyvistä käsitteistä. Tutkielman pituuden rajoitusten vuoksi hahmotelmani työn imun lähikäsitteistä ei ole tyhjentävä, vaan tarkoitukseni on pikemminkin tuoda esiin mielestäni keskeisiä esimerkkejä muista käsitteistä. Keskityn ainoastaan myönteisiin työhön liittyviin käsitteisiin enkä mene tarkemmin siihen, että työn imua voidaan esimerkiksi käsitellä myös työuupumuksen vastakkaisena ilmiönä (Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24). Tämäkin yhteys on kuitenkin hyvä tiedostaa.

Ensinnäkin työntekijöiden sitouttamisen (engl. employee engagement) ja työn imun käsitteet ovat toisilleen läheisiä. Niitä käytetäänkin välillä jopa sekaisin erityisesti englanninkielisessä kontekstissa (Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24). Olen myös törmännyt useampaan englanninkieliseen tieteelliseen artikkeliin, jossa näitä käsitteitä käytetään yhdessä kuvaamaan työn imua (esim. Young, Glerum, Wang, & Joseph, 2018). Käsitteet ovat kuitenkin käännetty suomeksi selkeästi erilaisiksi, mikä helpottaa niiden erottamista suomen

kielellä. Käsitteiden ero on siinä, että työn imu viittaa työntekijän ja hänen työnsä suhteeseen, kun taas työntekijöiden sitouttamisen käsite koskee tämän lisäksi työntekijän suhdetta tämän organisaatioon (Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24). Työntekijän sitouttamisen ja työn imun käsitteiden välillä on siis hienoinen ero, vaikka niitä saatetaan käyttää yhdessä.

Työtyytyväisyys (engl. job satisfaction) liittyy myös läheisesti työn imun käsitteeseen. Bakkerin (2022) mukaan sen voidaan nähdä olleen organisaatiopsykologian kirjallisuuden keskeisimpiä käsitteitä, mutta työn imun käsite on viime aikoina syrjäyttänyt sen. Tarkasti määriteltynä työtyytyväisyys käsittää työntekijän tuntemukset työtä kohtaan, kun taas työn imu selittää tuntemuksia itse työssä, vaikka käsitteillä onkin jonkintasoista päällekkäisyyttä (Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24). Työtyytyväisyys kuvaa työn imun ohella positiivista ja miellyttävää työntekijän hyvinvoinnin tilaa, mutta erot käsitteiden välillä koskevat aktiivisuuden tasoa. Työtyytyväisyyttä voidaan kuvailla esimerkiksi adjektiiveilla rento, seesteinen tai rauhallinen, kun taas työn imuun voidaan liittää esimerkiksi innostuneisuus, energisyys tai iloisuus. Yhteistä käsitteille on se, että molemmat ovat yhteydessä hyvään suoriutumiseen työssä (engl. job performance), mutta työn imun kokeminen ennustaa sitä vielä työtyytyväisyyttä paremmin. Tämä havainto on osaltaan voinut vaikuttaa työn imun käsitteen suosioon. (Bakker & Oerlemans, 2011, s.179–189; Bakker, 2022.)

Työtyytyväisyydessä ja työn imussa on siis useita päällekkäisyyksiä. Kuitenkin työtyytyväisyyden käsitteessä työntekijä on passiivinen, kun taas työn imussa työntekijä voidaan nähdä aktiivisena toimijana.

On niin ikään merkittävää mainita flow-tilan käsite. Flow kuvaa optimaalista kokemusta, silloin kun yksilö syventyy tiettyyn toimintaan. Siihen kuuluu muun muassa intensiivinen keskittyminen, jolloin ajantaju voi hämärtyä eikä muista asioista huolehtimiselle jää tilaa. Flow-tilaa aikaansaavat aktiviteetit ovat niin palkitsevia, että niitä tehdään vapaaehtoisesti niiden itsensä vuoksi, jolloin niitä luonnehtii sisäinen nauttiminen. (Csikszentmihalyi, 1990, s.71.) Flow-tilan kokemisen voi nähdä olevan lähellä työn imun kokemista, tarkemmin vielä osana uppoutumisen ulottuvuutta. Työn imua kokevat työntekijät uppoutuvat työhönsä ja voivat kokea flow-tilan, jolloin ajantaju hämärtyy eivätkä he häiriinny ärsykkeistä (Leiter & Bakker, 2010, s.1–9). Flow kuitenkin viittaa lyhytaikaiseen huippukokemukseen, kun taas uppoutumisen ulottuvuudessa on kyse kokonaisvaltaisesta ja jatkuvasta tilasta. (Schaufeli & Bakker, 2010, s.10–24.) Flow-tila ei siis tarkoita samaa kuin työn imun uppoutumisen

ulottuvuus, mutta työn imua kokeva työntekijä toisinaan päästä edellä määriteltyyn lyhytaikaiseen flow-tilaan.

Bakker ja Schaufeli (2010, s. 10–24) korostavat sitä, vaikka työn imulla on yhteisiä piirteitä muiden käsitteiden kanssa, sitä ei voida pelkistää niihin. Tutkimustiedon valossa työn imu on siis muista käsitteistä erillinen ja asianmukaisesti operationalisoitu psykologinen käsite (Macey & Schneider, 2008; ref. Bakker & Xanthopoulou, 2013). Työn imun voidaan ajatella olevan optimaalisin käsite kuvaamaan juuri työhön liittyvää kokonaisvaltaista, jatkuvaa sekä positiivista tunne- ja motivaatiotilaa, sillä se käsittää työhyvinvoinnin ilmiötä laajasti. Lisäksi se kuvaa työntekijän itsensä aktiivisena työn imun kokemuksen rakentumisessa. Muista käsitteistä erottaminen voi tukea sen hahmottamisessa, mitä työn imu on tai ei ole.

3 Työn vaatimusten ja voimavarojen teoria

Seuraavaksi perehdyn työn imua selittäviin tekijöihin ja niihin liittyvään tutkimukseen. Työn imun taustan hahmottelemisen jälkeen aloitan siis vastaamaan varsinaiseen tutkimuskysymykseeni eli siihen, mitkä yksilölliset tekijät selittävät työn imun kokemista. Ennen kuin tutustun työn imua selittäviin yksilöllisiin tekijöihin, esittelen niille kehykseksi työn vaatimusten ja voimavarojen teorian (engl. job demands-resources theory). Myöhemmin tarkemmin käsittelemäni yksilölliset tekijät ovat pääosin tunnistettu teoriassa. Bakkerin ja Albrechtin (2018) mukaan työn vaatimusten ja voimavarojen teoria on suosituimpia työn imun selittämisessä. Bakker ja Demerouti (2017), osa teorian kehittäjistä, tuovat esiin, että teoria kehitettiin alun perin ymmärtämään työuupumusta, mutta nopeasti sen avulla siirryttiin selittämään myös työn imun kokemista. Malli antaa työkaluja tarkastelemaan sitä, millaisilla edellytyksillä työntekijät kukoistavat työssä (mt.). Keskitynkin edelleen mallia käsitellessä vain positiivisen psykologian näkökulmani mukaisesti myönteiseen työn imun osuuteen. Mallin perusidea on se, että työhön liittyvät voimavarat (engl. job resources) auttavat työntekijää selviytymään epämieluisista työn vaatimuksista (engl. job demands). Toisin sanoen yksilöt, joilla on saatavillaan paljon voimavaroja, kestävät paremmin työn vaatimuksia, sillä voimavarat puskuroivat työn kuormittavuutta. Alkujaan oli kyse ainoastaan työhön liittyvistä voimavaroista, mutta nykyisin myös yksilölliset voimavarat (engl. personal resources) huomioidaan mallissa samalla tavalla. Teorian mukaan voimavarat saavat aikaan motivaatioprosessin, joka johtaa työn imun kokemiseen. (Bakker & Demerouti, 2017.) Työn

vaatimusten ja voimavarojen teoria siis pyrkii selittämään, miten työn imua koetaan voimavarojen avulla.

Mallin mukaan jokaisessa työssä on sekä vaatimuksia että voimavaroja. Työn vaatimukset ovat niitä fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisaatiotasoisia työn puolia, jotka vaativat vaivaa ja ponnistelua. Ne voidaan ymmärtää fyysisinä tai psykologisina “kustannuksina”. (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001.) Työn vaatimuksia on hyvin paljon, mutta esimerkkinä Bakker ja Demerouti (2017) mainitsevat voimakkaan paineen työssä ja emotionaalisesti haastavat vuorovaikutustilanteet kollegoiden tai asiakkaiden kanssa. Sittemmin on myös hahmoteltu sitä, että malli voidaan ulottaa käsittelemään myös yksilöllisiä vaatimuksia (engl. personal demands). Niissä on kyse yksilön itselleen asettamista edellytyksistä koskien työn suorituksia ja käyttäytymistä. Niiden myötä kokee tarpeelliseksi panostaa työhönsä, joten myös näitä voidaan ajatella fyysisinä tai psykologisina “kustannuksina” samaan tapaan kuin työn vaatimuksia. (Mt.) Keskeistä on ymmärtää vaatimusten negatiivinen vaikutus kokemukseen työstä.

Siirrytään tarkastelemaan mallin toista puolta eli voimavaroja. Voimavarat jaetaan kahteen osa-alueeseen, työn voimavaroihin sekä yksilöllisiin voimavaroihin. Perehdyn tutkielmassani tarkemmin jälkimmäisiin, mutta työn imun kokonaisuuden selittämisen kannalta on merkittävää ymmärtää molemmat puolet yleisellä tasolla. Demerouti ym. (2001) kuvaa työn voimavarojen tarkoittavan fyysisiä, sosiaalisia tai organisaatioon liittyviä työn puolia, jotka voivat vähentää työn vaatimuksia, auttavat saavuttamaan työhön liittyviä tavoitteita tai tukevat henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehitystä. Yksilöllisillä voimavaroilla taas voidaan tarkoittaa työntekijöiden subjektiivisia uskomuksia siitä, kuinka paljon he kykenevät vaikuttamaan ympäristöönsä työssä (Bakker & Demerouti, 2017). Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ja Schaufeli (2009a) tuovat esiin, että samaan tapaan työn voimavarojen kanssa yksilölliset voimavarat tukevat yksilöä tavoitteiden saavuttamisessa ja kannustavat henkilökohtaiseen kasvuun ja kehitykseen. Voimavarat ovat työn imun ymmärtämisen kannalta merkittävä elementti. Palaan voimavaroihin tarkemmin tämän luvun alaluvussa, jossa annan niistä esimerkkejä.

Työn vaatimusten ja voimavarojen teoriassa voimavarat nähdään työn imua selittävinä tekijöinä. Voimavarat saavat aikaan ja tehostavat työn imua erityisesti silloin, kun niitä on saatavilla paljon, mutta myös työn vaatimuksia on paljon (Bakker & Demerouti, 2017;

Bakker, Hakanen, Demerouti & Xanthopoulou, 2007). Bakker (2017; 2022) esittää, että työntekijöiden työn imun kokeminen on huipussaan silloin, kun heidän työnsä asettaa heille mielenkiintoisia haasteita ja työ on vaativaa, mutta heillä on myös käytettävissään paljon voimavaroja. Hän selittää, että tällaisessa tilanteessa yksilöt vaikuttavat kukoistavan työssä ja suoriutuvan siitä erinomaisesti. Bakkerin ja Demeroutin (2017) mukaan tutkimuksissa onkin huomattu, että työn imua kokevat työntekijät suoriutuvat vaativista tehtävistä paremmin, sillä he keskittävät kaiken huomionsa niihin. Tällöin työn imua kokevat yksilöt ovat myös motivoituneita ylläpitämään työn imua sekä luomaan myös itse omia voimavarojaan (mt.). Voidaankin siis sanoa, vaikka vaatimukset voidaan nähdä työn negatiivisina puolina, ne yhdistettynä riittävään määrään voimavaroja syntyy tilanne, jossa työn imu kukoistaa.

Harvoin tosin minkään teorian ajatellaan olevan aukoton eikä niin ole myöskään työn vaatimusten ja voimavarojen teorian kohdalla. Bakkerin ja Demeroutin (2017) mukaan mallin haaste (ja toisaalta myös hyöty) nousee esiin siinä, että se on joustava eikä se siten selitä tarkasti esimerkiksi jokaista työn imun prosessin yksityiskohtaa. Tukea mallin työn imun selittämisvoimaan on kuitenkin löydetty itsemääräämisteoriasta. Siihen kuuluvien psykologisten perustarpeiden, eli autonomian, pystyvyyden ja yhteenkuuluvuuden, tyydyttämisen nähdään selittävän, miksi voimavarat muuntuvat työn imun kokemukseksi. Voimavarat ovat sisäisesti motivoivia, sillä ne täyttävät nämä perustarpeet. Lisäksi ne ovat myös ulkoisesti motivoivia, sillä ne auttavat saavuttamaan työlle asetettuja tavoitteita. (Bakker & Albrecht, 2018.) Itsemääräämisteoria auttaa valottamaan voimavarojen ja työn imun yhteyksiä vieden työn vaatimusten ja voimavarojen mallin ajatuksia pidemmälle. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli ei siis kykene selittämään jokaista työn imun muodostumisen yksityiskohtaa. Lisäksi työn imua selittäviä voimavaroja on hyvin paljon. Tästä huolimatta malli auttaa hahmottamaan työn imun ilmiön moninaista kokonaisuutta. Se on siten hyödyllinen apukeino ymmärtämään sitä, miten työn imua muodostuu ja mikä saa sitä aikaan.

3.1 Selittävät tekijät työn imun taustalla

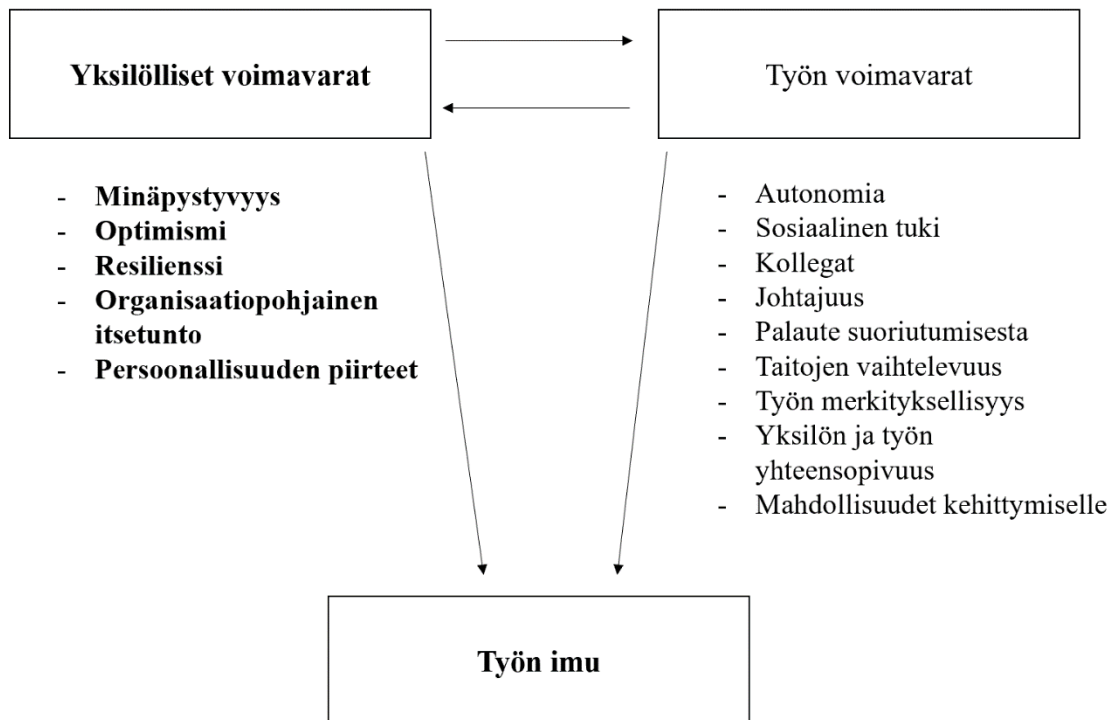
Työn vaatimusten ja voimavarojen teoriassa esiteltyt voimavarat siis selittävät työn imun kokemista. Lukuisat tutkimukset ovat jatkuvasti osoittaneet, että sekä yksilölliset että työn voimavarat ovat merkittäviä tekijöitä työn imun ennustamisessa ja selittämisessä (Bakker

ym., 2011). Molemmat voimavara-alueet ovat vahvasti positiivisesti yhteydessä työn imuun ja sama yhteys toimii myös toisinpäin. Kyseessä on siis vastavuoroinen yhteys, jossa myös työn imu vahvistaa voimavaroja. Tämän lisäksi vielä yksilölliset ja työn voimavarat ovat toisiinsa molemminpuolisesti yhteydessä eli ne vaikuttavat keskenään toistensa muodostumiseen. Pitkäkestoiset tutkimukset ovat tukeneet näitä väitteitä. (Xanthopoulou ym., 2009a.) Voimavarojen ja työn imun välillä on siis monisuuntaisia ja monimutkaisia yhteyksiä. Perehdyn tutkielmassani tarkemmin vain yksilöllisiin voimavaroihin. Merkittävää olisi tutustua molempiin alueisiin, myös työn voimavaroihin, sillä kuten todettu, molemmat alueet ovat merkittäviä työn imun ymmärtämisessä. Kuitenkin tutkielman rajallisuuden vuoksi rajaan yksityiskohtaisemman käsittelyn vain yksilöllisiin voimavaroihin, joka on laajuudeltaan suppeampi verrattuna työn voimavaroihin. Lisäksi ensin on hyvä ymmärtää yksilöllisiä tekijöitä, jonka jälkeen tarkastelu voidaan laajentaa ympäristöön eli tässä tapauksessa työn voimavaroihin.

Työn voimavaroja on määritelty noin 30 ja yksilöllisiä voimavaroja noin 10 kappaletta (Schaufeli & Taris, 2014, s. 43–68). Olen koonnut niistä merkittävimmät ja useimmin kirjallisuudessa esiintyvät alempana olevaan kuvioon, jotta työn imua selittävien tekijöiden joukkoa on helpompi hahmottaa. Olen myös lisännyt kuvioon kohdan ”persoonallisuuden piirteet”, vaikka se ei tulekaan esiin suoraan työn vaatimusten ja voimavarojen teorian kautta työn imua selittävänä tekijänä. Tämä kuvio ei suinkaan ole tyhjentävä lista kaikesta, mikä saa aikaan työn imua. Pikemminkin kuvion tarkoituksena on auttaa hahmottamaan työn imun selittävien tekijöiden joukkoa ja sen laajuutta. En siis tutkielman laajuuden huomioiden voi käydä läpi kattavasti koko työn imua selittävien tekijöiden kenttää, vaan tutustun joihinkin työn imua selittäviin yksilöllisiin tekijöihin tarkemmin.

Kuviossa on siis lueteltu työn imua selittävät merkittävät sekä yksilölliset voimavarat että työn voimavarat (Bakker & Demerouti, 2017; Bakker, 2022; Schaufeli & Taris, 2014, s. 43–68). Yksilölliset tekijät ovat kuviossa tummennettu korostamaan sitä, että käsittelen niitä yksitellen myöhemmissä luvuissa. Nuolet yksilöllisten ja työn voimavarojen välillä kuvaavat sitä, että myös voimavarat vaikuttavat keskenään toistensa muodostumiseen, kuten jo aiemmin tässä luvussa mainitsin. Nuolet yksilöllisistä sekä työn voimavaroista havainnollistavat sitä, että molemmat alueet saavat aikaan työn imua. Kuten kuviosta huomataan, työn voimavarojen puolella on kirjava joukko hiukan eri työn puoliin liittyviä tekijöitä. Esimerkiksi kollegat, johtajuus ja sosiaalinen tuki viittaavat työn sosiaaliseen

puoleen, työn merkityksellisyys viittaa työn sisältöön ja autonomia kuvaa työn tekemisen olosuhteita. Sen sijaan yksilöllisten voimavarojen alla on yhdenmukaisemmin vain yksilöön itseen liittyviä käsitteitä. Tämäkin havainto tukee sitä, että tässä kirjallisuuskatsauksessa keskityn jatkamaan yksilöllisten voimavarojen tarkastelua enkä valinnut työn voimavarojen joukkoa.



Kokoamani kuvion sekä työn vaatimusten ja voimavarojen ulkopuolelta nostan vielä erikseen muutaman selittävän tekijän positiivisen psykologian näkökulmasta. Tästä näkökulmasta työn imua tarkastellen ei olla mainitsematta tietoisien läsnäolon (engl. mindfulness) käsitettä. Coe ja Salanova (2018) selventävät, että tietoisien läsnäolon harjoittamisessa on kyse nykyhetkeen keskittymisestä se kaikin puolin hyväksyen. Myös sen on huomattu olevan positiivisessa yhteydessä työn imuun. Tietoinen läsnäolo tukee työn imua vahvistamalla kokemusta läsnäolosta työssä. Kun tuetaan työntekijän aitoa ja tähän hetkeen keskittyvää toimimista, tuetaan samalla työn imua. (Mt.) Lisäksi jatkaen positiivisen psykologian merkeissä Ouweneel ym. (2013) otaksuvat, että erilaiset tavoitteiden asettamisen aktiviteetit sekä onnellisuustehtävät ovat suorassa yhteydessä työn imuun. Työn imun selittämistä voi siis

tarkastella suoraan positiivisen psykologian tekijöiden kautta. Näin huomataan myös, että tarkastelun voi ulottaa myös erilaisten teorioiden, kuten työn vaatimusten ja voimavarojen teorian, ulkopuolelle. Todettakoon siis, että työn imua voi selittää kovinkin erilaisilla yksittäisillä tekijöillä. Tosin tästä eteenpäin siirryn tarkastelemaan työn imua selittäviä yksilöllisiä tekijöitä.

4 Työn imua selittävät yksilölliset tekijät

Työn imun kokemista selittävät siis työn vaatimusten ja voimavarojen teorian mukaan yksilölliset voimavarat, joihin kuuluu minäpystyvyys, optimismi, resilienssi sekä organisaatiopohjainen itsetunto (Bakker ym., 2011; Xanthopoulou ym., 2009a). Näiden voimavarojen on todettu selittävän vaihtelua työn imun kokemisessa, ja ne auttavat selviytymään työn päivittäisistä vaatimuksista (Bakker ym., 2011). Luthansin ja Youssefin (2007) mukaan työntekijät, joilla on paljon yksilöllisiä voimavaroja, todennäköisesti käyttävät enemmän energiaa saavuttaakseen omat odotuksensa ja tavoitteensa. Yksilöllisiä voimavaroja on myös mahdollista muokata ja kehittää kokemusten sekä harjoittelun avulla (Bakker, 2022; Xanthopoulou ym., 2009a). Tämän vuoksi on merkittävää ymmärtää yksilöllisiä voimavaroja selittävinä tekijöinä, sillä niitä tehostamalla voidaan todennäköisesti myös vaikuttaa työn imun kokemiseen.

Tarkastelen lyhyesti jokaista näistä yksilöllisistä voimavaroista ja niiden yhteyttä työn imuun. Esittelen minäpystyvyyden, optimismin, resilienssin ja organisaatiopohjaisen itsetunnon voimavarat ja sen, miten ne näkyvät työn imun kokemuksessa. Lisäksi analysoin jokaisen alaluvun lopussa hieman sitä, mikä saa aikaan kyseistä voimavaraa. Käsittelen viimeisenä luvun lopussa lyhyesti myös persoonallisuuden piirteitä. Ne eivät ole osa työn vaatimusten ja voimavarojen mallia, mutta niin ikään niiden on huomattu selittävän työn imun kokemista. Persoonallisuuden piirteiden käsittely sopii tutkielmani rajaukseen yksilöllisistä tekijöistä, joten on mielekästä ottaa nekin yleistä mainintaa yksityiskohtaisempaan tarkasteluun.

4.1 Minäpystyvyys

Ensimmäiseksi työn imun taustalla olevista tekijöistä nostan esiin minäpystyvyysuskomukset (engl. self-efficacy). Halbesleben (2010, s.102–117) toteaa, että minäpystyvyysuskomuksilla on löydetty olevan erityisen voimakas yhteys työn imuun. Eri tutkimusten perusteella voidaan sanoa, että yksilöt, joilla on vahvat minäpystyvyysuskomukset, todennäköisemmin kokevat voimakkaampaa työn imua verrattuna yksilöihin, joiden minäpystyvyysuskomukset ovat heikot (Buric & Macuka, 2018; Chan, Ho, Ip & Wong, 2020). Banduran (1989) mukaan minäpystyvyysuskomuksilla tarkoitetaan sitä, miten yksilö uskoo omiin kykyihinsä toimia haluamallaan tavalla erilaisissa tilanteissa ja erilaisten vaatimusten edessä. Ne liittyvät yksilön motivaatioon vaikuttaen siihen, millaisia haasteita yksilö tavoittelee, miten hän ponnistelee niiden eteen ja toimii esteiden ilmaantuessa (mt.). Linkki motivaatioon on olennainen, sillä Ouweneel ym. (2013) argumentoivat, että voimakkaiden minäpystyvyysuskomusten yksilöt ovat muita taipuvaisempia ohjaamaan motivaatiotaan asettamalla itselleen haastavia tavoitteita. Manojlovich (2005) lisää, että tällaiset yksilöt myös näkevät vaikeudet ennemminkin mahdollisuuksina kuin haasteina. Edellinen on yhteneväinen Bakkerin (2017; 2022) jo aiemmin esitellyn ajatuksen kanssa siitä, että työn imun kokeminen on voimakasta, kun yksilö kohtaa mielenkiintoisia haasteita. Samalla tällä tulee tosin olla käytössään riittävästi voimavaroja, kuten vankat minäpystyvyysuskomukset (mt.).

Tavoitteellisuus onkin siis olennaista sekä työn imussa että minäpystyvyysuskomuksissa. Vahvojen minäpystyvyysuskomusten yksilöt yleensä odottavat kovan työn tuottavan toivottuja tuloksia, mikä lisää yksilöiden sinnikkyyttä päämäärien tavoittelemisessa (Carter, Nesbit, Badham, Parker & Sung, 2018). Tämä on yhteneväinen Sweetmanin ja Luthansin (2010, s. 54–68) väitteen kanssa siitä, että vankat minäpystyvyysuskomukset ylläpitävät itsevarmuutta omaa tekemistä kohtaan. Omien tavoitteiden parissa eteneminen, eikä niinkään niiden saavuttaminen, on Ouweneelin ym. (2013) mukaan eräs työn imun kokemisen avaimista. Yksilö tuntee olonsa hyväksi ajatellessaan saavuttavansa haluamansa tavoitteet tulevaisuudessa, jolloin hän tekee mielellään töitä ja kokee työn imua (mt.). Toisaalta Xanthopoulou, Bakker ja Fischbach (2013) toteavat, että vahvojen minäpystyvyysuskomusten myötä niin ikään tavoitteiden saavuttaminen on vaivattomampaa, mikä myös johtaa työn imun kokemiseen. Minäpystyvyysuskomusten voidaan siis nähdä olennaisesti motivoivan positiivissävytteistä työskentelyä ja selittävän työn imua.

Minäpystyvyyssuskomusten voidaan siis kokea vaikuttavan työn imuun niin, että yksilön tulee kokea pystyvänsä suoriutumaan hyvin ennen kuin hän käyttää energiaansa siihen ja voi siten myös kokea työn imua (Halbesleben, 2010, s.102–117). Minäpystyvyyttä kokevat työntekijät todennäköisesti myös tuntevat työn imua, sillä minäpystyvyyteen nimenomaan kuuluu se, että sen myötä yksilö haluaa käyttää ikään kuin ylimääräistä energiaa ja vaivaa saadakseen tehtävän valmiiksi. Tämä prosessi saa aikaan omistautumista ja uppoutumista, osia työn imusta. (Ouweneel ym., 2013.) Sweetman ja Luthans (2010, s. 54–68) hahmottelevat myös yhteyksiä suoraan kaikkiin ulottuvuuksiin, omistautumisen ja uppoutumisen ulottuvuuksien lisäksi myös tarmokkuuteen. Heidän mukaansa yksilön omatessa vahvat minäpystyvyyssuskomukset hän toimii sinnikkäästi ja periksiantamattomasti ja uskoo menestymiseensä tulevaisuudessa. Vankan minäpystyvyyden omaavat henkilöt siis valitsevat haastavampia tehtäviä, käyttävät enemmän energiaa ja sitoutuvat vaivattomammin tavoitteisiinsa (Schwarzer & Hallum, 2008), joten minäpystyvyyden kokeminen luo tukevan pohjan työn imun eri ulottuvuuksille.

Seuraavaksi tutustun lyhyesti minäpystyvyyden kehittämiseen, koska sen avulla voidaan tukea työn imun kokemusta. Banduran (1994, s. 77–81) mukaan tehokkain tapa saada aikaan minäpystyvyyttä on mestaruuskokemusten (engl. mastery experiences) kautta. Hän esittää, kun erityisesti haastavista sekä aikaa vievistä tilanteista selviydytään onnistuneesti ja saavutetaan toivottuja tuloksia, usko omiin kykyihin kasvaa. Bandura (1994, s. 77–81) toteaa niin ikään kielteisten tunnetilojen huomioimisen olevan minäpystyvyyssodotusten lähde. Niitä tulee kyetä vähentämään tai ainakin hallitsemaan niin, etteivät ne heikennä mielialaa haastavia tehtäviä tehdessä. Lisäksi muilla ihmisillä on vaikutusta yksilön minäpystyvyyssuskomuksiin. Ensinnäkin ne voivat kohentua muiden suostuttelulla ja vakuuttelulla siitä, että yksilö pystyy suoriutumaan haluamillaan lopputulemilla. Pystyvyyssuskomukset niin ikään kasvavat silloin, kun tarkkailee muiden (itsensä kaltaisten) yksilöiden ponnistelua ja sen aikaansaamia onnistumisia. (Mt.) Minäpystyvyyssuskomuksia voi siis kasvattaa monella tavalla. Vaikka minäpystyvyyssuskomukset koskevat yksilöä, muut ihmiset voivat tukea niiden kasvattamisessa.

4.2 Optimismi

Toinen merkittävä työn imua selittävä yksilöllinen voimavara on optimismin kokeminen. Se on myös tärkeä käsite positiivisessa psykologiassa. Yksinkertaisuudessaan optimismi kuvaa yksilöllisiä eroja siinä, miten ihmiset uskovat siihen, että heille tapahtuu hyviä asioita tulevaisuudessa. Optimistisesti ajattelevat ihmiset odottavat heille tapahtuvan hyviä asioita. (Carver, Scheier & Segerstrom, 2010.) Niin edelleen työssä haasteita kohdatessaan optimismia kokevat odottavat menestyvänsä haasteista huolimatta (Sweetman & Luthans, 2010, s. 54–68), ja työn imun kokemus voi säilyä vaikeissakin tilanteissa. Scheier ja Carver (1992) selittävät tätä siten, että optimismin on löydetty olevan yhteydessä järkevien selviytymiskeinojen käyttämiseen stressaavien tilanteiden ilmaantuessa. Optimisti esimerkiksi hyväksyy käsillä olevan ongelman ja pyrkii suoraan käsittelemään sitä aktiivisesti ja rakentavasti. Tällöin stressaavista tapahtumista, joita työssä väistämättä toisinaan on, selviää paremmin. Näistä optimisti selviääkin pessimistiä vähemmällä stressillä. (Mt.) Optimistisesti ajattelevalle jää siis enemmän tilaa työn imun kokemiselle. Tämän voi myös nähdä olevan linjassa Salmisen, Mäkikankaan ja Feldtin (2014) tutkimustulosten kanssa siitä, että optimismin ja työn imun suoran yhteyden lisäksi optimismin voimavara myös korvaa mahdollista työn voimavarojen puutetta. Optimismi siten sekä itsessään että työn vaikeiden tilanteiden tai puutteiden tapauksessa tukee työn imun kokemista.

Optimisti tarkastelee maailmaa positiivissävytteisestä näkökulmasta, mikä selittää työn imun kokemista monesta näkökulmasta. Sweetman ja Luthans (2010, s. 54–68) toteavat, että optimisti sitoutuu tehtäviinsä ja on psykologisesti läsnä niiden tekemisessä, sillä hän olettaa positiivista lopputulosta. Näin ollen optimismin voidaan nähdä olevan suorassa yhteydessä työn imun omistautumisen ja uppoutumisen ulottuvuuksiin (mt.). Xanthopoulou ym. (2013) jatkavat, että optimismin kokeminen pitää yksilön energisenä ja ylläpitää periksiantamattomuutta haasteidenkin edessä, mikä helpottaa työn imun kokemista. Näin ollen yhteyden voi myös liittää tarmokkuuden ulottuvuuteen. Lisäksi Sweetman ja Luthans (2010, s. 54–68) tuovat esiin, että optimisteilla on tapana nähdä menestys omana ansiona, kun taas epäonnistumiset ajatellaan johtuvan ulkoisista ja kontrolloimattomista syistä. Näin ollen menestys on optimisteille kontrolloitavaa sekä toistettavaa. Esimerkiksi stressaavassa tilanteessa ulkoisiin syihin, eikä esimerkiksi sisäiseen omaan riittämättömyyteen, optimistisesti vetoaminen voi tukea tilanteen mahdollisia haittoja ja toisaalta ylläpitää työn imua. Edelliseen viitaten huomataan, että optimismi ja minäpystyvyys ilmiöinä muistuttavat

hieman toisiaan. Ne ovatkin yhteydessä toisiinsa esimerkiksi siinä, että optimismin positiivinen selittämisen tapa lisää pystyvyyden uskomuksia myöhempiä tehtäviä varten. (Mt.) Tässä onkin esimerkki jo aiemmin mainitusta yksilöllisten voimavarojen keskinäisestä yhteydestä, jossa optimismi tukee toisen voimavaran muodostumista. Optimismi siis leviää moneen suuntaan. Yksinkertaisesti optimistit kokevat elämänsä positiivisessa valossa ja nauttivat siitä täysin rinnoin (Scheier & Carver, 1992), minkä voidaan nähdä myös ulottuvan työhön asti ja johtavan työn imun kokemiseen.

Optimismin ollessa merkittävä työn imua selittävä tekijä, on merkittävää ymmärtää, miten voi lisätä optimistisempaa katsantokantaa. Luthans, Youssef ja Avolio (2007, s. 9–24) ilmaisevat, että optimismi on perinteisesti nähty pysyvänä persoonallisuuden piirteenä kaltaisena, mutta nykyisin sen ajatellaan sen olevan tila, joka voidaan oppia ja muokata muiden yksilöllisten voimavarojen ohella. Carverin ym. (2010) mukaan optimismin kokemus kehittyy esimerkiksi yksinkertaisesti silloin, kun yrittää nähdä asioiden valoisat puolet ja myös käyttäytyä näiden ajatusten mukaisesti. He lisäävät, että optimismin tehostaminen vaatii aktiivista positiivisten näkökulmien kehittelyä. Siten ei riitä, että odottaa optimismin kehittyvän ikään kuin itseksensä. Luthans, Avey, Avolio, Norman ja Combs (2006) tulkitsevat lisäksi, että niin ikään minäpystyvyyden kokemuksen harjoittaminen voi edistää optimismia. Tässä nousee jälleen esiin yhteys eri yksilöllisten voimavarojen välillä työn imun selittämisessä. Aiemmassa kappaleessa huomattiin myös vastakkaissuuntainen yhteys eli optimismin vaikuttaminen minäpystyvyyteen. Toisin sanoen yhtä voimavaraa harjoittamalla voidaan vaikuttaa toiseen.

4.3 Resilienssi

Kolmanneksi työn imua selittäväksi yksilölliseksi voimavaraksi nostan resilienssin (engl. resiliency). Luthans (2002) on määritellyt sen positiiviseksi psykologiseksi kyvyksi “kimmota” takaisin vastoinkäymisten, epävarmuuden, konfliktin, epäonnistumisen tai jopa positiivisten muutoksen ja kehityksen jälkeen. Sweetman ja Luthans (2010, s. 54–68) tiivistävät, että keskeistä siinä on kyky positiiviseen sopeutumiseen sekä siirtyminen eteenpäin merkittävienkin muutosten jälkeen. Kyseiset yksilöt saattavat myös kokea oman mukavuusalueensa ulkopuolella olemisen luonnollisena. Tämä saa heidät haastamaan yksilölliset käsityksensä ja tehostamaan resilienssiään entisestään sopeutumalla näihin

haastaviin, mukavuusalueen ulkopuolisiin tilanteisiin. Resilienssissa on siis kyse siitä, että muutoksen jälkeen jatketaan tavoitteen eteen työskentelyä. (Mt.) Tämä sopii yhteen Ojon, Fawehinmin ja Yuslizan (2021) tutkimustulosten kanssa siitä, että resilienssi on ollut erityisen merkittävä työn imun kokemisen selittäjä COVID19-pandemian aikana. Resilienssin voidaan siis ymmärtää olevan merkittävä voimavara muutoksen ja epävarmuuden keskellä, niin globaaleissa kuin arkisissakin työelämän muutoksissa.

Tarkastellaan resilienssin ja työn imun yhteyttä hieman syvemmin. Sweetman ja Luthans (2010, s. 54–68) yhdistävät resilienssin erityisesti tarmokkuuden ulottuvuuteen ja kuvaavat sitä sinnikkyytenä tilanteessa kuin tilanteessa. Ojo ym. (2021) lisäävät, että resilienssin kyvyn omaavalla ihmisellä on positiivisia tunteita ja itsevarmuutta jatkaa tehokkaasti työskentelyä mahdollisesti psykologisesti stressaavista ympäristötekijöistä huolimatta. Sweetman ja Luthans (2010, s. 54–68) jatkavat, että toisaalta resilienssillä on suora yhteys muihinkin työn imun ulottuvuuksiin, omistautumiseen ja uppoutumiseen. Resilienssin tilanteessa yksilöt ammentavat psykologisia voimavarojaan voidakseen selviytyä ikävästä tilanteesta. Tämä resurssien käyttö johtaa yksilöllisiin eroihin työympäristön mahdollisten stressaavien puolien käsittelyssä. Samalla kyse on myös eroista resilienssin kokemisessa. Kuten muutkin yksilölliset voimavarat, resilienssin kyky on kehitettävissä, jolloin tavoitteena on käsitellä vaikeat tilanteet ja palata tai jopa kasvattaa alun perin koettua hyvinvoinnin tilaa. (Sweetman & Luthans, 2010, s. 54–68.) Luthans ym. (2006) samaan tapaan hahmottelevat, että keskeistä resilienssissä on mahdollisuus olla alkuperäistä parempi takaiskun jälkeen. He antavat esimerkin mahdollisuudesta nostaa suoriutumisen tasoa. Kyseessä voi olla merkittävä tukeva tekijä työn imun kokemisessa, kun takaisku ei kaadakaan työntekijää kumoon, vaan se ennemminkin vahvistaa tätä.

Resilienssin olennaisesti selittäessä työn imun kokemusta on perusteltua lyhyesti tutustua siihen, mikä sitä saa aikaan. Ensinnäkin jälleen huomioidaan yhteys eri yksilöllisten voimavarojen välillä. Ojo ym. (2021) tuovat esiin sen, että minäpystyvyyden kokemuksella on huomattu olevan resilienssiä ennustava ja selittävä vaikutus. He kuvaavat yhteyttä sillä, että työntekijät, joilla on vankka luottamus omiin kykyihinsä pärjätä työtehtävien kanssa, toipuvat myös nopeasti stressistä ja jatkavat siten sinnikstä työskentelyä. Sweetman ja Luthans (2010, s. 54–68) toteavat niin ikään optimismin kokemuksen ja resilienssin yhteyden. Optimismille tyypillinen negatiivisten tapahtumien selittäminen ulkoisilla tekijöillä mahdollistaa kunkin tilanteen onnistuneen käsittelyn ja tukee siirtymistä eteenpäin. Siten

optimismin positiivinen selitystyylisi voi myös lisätä resilienssiä. (Mt.) Yksilöllisten tekijöiden ohella niin ikään sosiaalisilla suhteilla on merkitystä resilienssin kehittämisessä. Ojo ym. (2021) toteavat, että ystävien, perheen sekä esihenkilöstön tuki voi saada aikaan resilienssiä. Kyseinen voimavara voi siis muodostua monella eri tavalla ja tukea siten vahvempaa työn imun kokemista.

4.4 Organisaatiopohjainen itsetunto

Neljänneksi käsittelen organisaatiopohjaista itsetuntoa (engl. organizational-based self-esteem) työn imua selittäväksi yksilöllisenä tekijänä. Pierce, Gardner, Cummings ja Dunham (1989) hahmottelevat, että organisaatiopohjainen itsetunto kuvaa sitä, miten yksilö kokee oman arvonsa organisaatiossaan toimivana jäsenenä. Jos yksilöllä on vankka organisaatiopohjainen itsetunto, hän kokee silloin itsensä tärkeäksi, tehokkaaksi, kyvykkääksi, osaavaksi ja arvokkaaksi organisaatiossaan. Käsite viittaa siihen koettuun arvoon, jota yksilö tuntee osallistuessaan organisaation toimintaan. Organisaatiopohjainen itsetunto myös kuvaa työntekijän käsitystä siitä, miten laajasti hänen halunsa ja tarpeensa täyttyvät organisaatiossa työskennellessä. Lisäksi heijastaa niin ikään sitä, miten yksilö kokee organisaation luottavan ja arvostavan heitä. (Mt.) Pierce ja Gardner (2004) tiivistävät, että kyse on siitä, miten yksilö käsittää oman arvonsa sekä siitä, miten hän kokee organisaation ymmärtävän hänen arvonsa. Käsite hahmottaa siis nimenomaan itse miellettyä arvoa työntekijänä omassa organisaatiossa (mt.).

Hahmotellaan muutamalla syventävällä tilanteella sitä, miten organisaatiopohjainen itsetunto johtaa työn imuun. Maunon, Kinnusen ja Ruokolaisen (2007) tutkimusten mukaan esimerkiksi kiire töissä voi luoda yksilölle tunteen omasta arvokkuudesta ja merkityksestä organisaatiolle. Tämä voi selittää organisaatiopohjaisen itsetunnon johtamista yksilön motivaatioon ja työn imuun (mt.). Samaan tapaan Bowling, Eschleman, Wang, Kirkendall ja Alarcon (2010) määrittelevät, että vahvan organisaatiopohjaisen itsetunnon työntekijät vastaavat työhön tavoilla, jotka ylläpitävät heidän suotuisia käsityksiänsä itsestään. Tällöin siis työntekijät voivat kehittää positiivisia asenteita työtä kohtaan ja suoriutua töistä tehokkaasti (mt.). Toisin sanoen kokemus oman työpanoksen merkittävydestä ja arvokkuudesta voi tehostaa tahtotilaa työskennellä tarmokkaasti sekä omistautuneesti ja uppoutua työhön. Maunon ym. (2007) tutkimustulosten mukaan organisaatiopohjainen

itsetunto onkin yhteydessä kaikkiin työn imun ulottuvuuksiin. Positiivisen arvokäsityksen voidaan nähdä olevan keskeinen työntekoa ajava voima.

Monet ilmiöt saavat aikaan organisaatiopohjaista itsetuntoa. Ensinnäkin Bowling ym. (2010) toteavat yleisen itsetunnon tason ennustavan niin ikään organisaatiopohjaista itsetuntoa. He täydentävät, että toinen yksilöllinen voimavara, minäpystyvyys, saa myös aikaan organisaatiopohjaista itsetuntoa. Tämän lisäksi myös moni työn voimavara, kuten työn monimutkaisuus, autonomia sekä sosiaalinen tuki kollegoilta ja johdolta, ennakoii organisaatiopohjaisen itsetunnon tasoa. (Mt.) Nämä tulokset ovat yhteneväisiä jo aiemmin mainitsemani havainnon kanssa siitä, että työn voimavarat ja yksilölliset voimavarat ovat molemminpuolisessa yhteydessä ja vaikuttavat toistensa muodostumiseen. Lisäksi Hurin, Rheen, Leen ja Parkin (2022) tulosten mukaan tärkeitä organisaatiopohjaisen itsetunnon lähteitä ovat ylpeys omasta positiivisesta organisaatiokäsityksestä sekä minäkuvasta. Tuloksilla voidaankin nähdä olevan jonkinlaista yhteyttä niin, että positiiviset yhteydet organisaatioon ja suotuisat kokemukset itsestä tukevat organisaatiopohjaista itsetuntoa. Sitä kautta ne saavat aikaan työn imua.

Organisaatiopohjainen itsetunto niin ikään muistuttaa hiukan organisaatioon identifioitumista, sillä molemmissa käsitteissä on kyse omasta paikasta ja merkittävydestä organisaatiossa. Karanika-Murray, Duncan, Pontes ja Griffiths (2015) tutkivat sosiaalisen identiteetin teoriasta pohjautuvaa organisaatioon identifioitumista ja sen vaikutusta työn imun tehostamisessa. Heidän tulostensa mukaan yksilön psykologinen sidos organisaatioon parantaa työn imun kokemista. Tilannetta vahvistaa myös se, että organisaation jäsenyys koetaan selkeänä osana käsitystä itsestä sekä yhteneväksi henkilökohtaisten arvojen kanssa. Siispä he hahmottelevat, että työntekijät, joilla on vahva ja positiivinen side organisaatioonsa, kokevat vahvaa työn imua. (Mt.) Organisaatioon identifioituminen ei siis ole aivan sama asia kuin organisaatiopohjainen itsetunto, jossa keskeistä on käsitys omasta arvosta organisaatiossa. Organisaatioon identifioitumisessa kyse on taas omasta merkittäväksi koetusta ryhmäjäsenyydestä organisaatiossa. Vaikuttaa siis siltä, että myös tällä organisaatiopohjaisen itsetunnon läheisellä ilmiöllä on selitysvoimaa työn imuun.

4.5 Persoonallisuuden piirteet

Viimeiseksi tutustun lyhyesti persoonallisuuden piirteiden merkitykseen työn imun syntymisessä. Vakaat ja pysyvät persoonallisuuden piirteet eivät varsinaisesti ole yksilöllisiä voimavaroja ainakaan työn vaatimusten ja voimavarojen mukaan, sillä ne eivät ole muokattavissa tai kehitettävissä. Nostan kuitenkin persoonallisuuden piirteet tarkemman huomion kohteeksi, sillä ne voidaan käsittää yksilöllisiksi ominaisuuksiksi, ja siten liittyvän läheisesti yksilöllisiin voimavaroihin. Tietyt persoonallisuuden piirteet siis selittävät työn imun kokemista (esim. Akhtar, Boustani, Tsivrikos & Chamorro-Premuzic, 2015; Fukuzaki & Iwata, 2021; Young ym., 2018). Tutkimukset tosin eroavat jonkun verran toisistaan siinä, kuinka merkittävästi kukin piirre selittää työn imua.

Käsittelen persoonallisuuden piirteiden merkitystä tunnettujen Big Five -teorian persoonallisuuden piirteiden avulla. Young ym. (2018) esittävät, että yksilöt, jotka ovat tunnollisia ja ulospäinsuuntautuneita, kokevat yleisesti voimakkaampaa työn imua. Heidän mukaansa nämä piirteet ennustavat työn imua vahvimmin, sillä ne tukevat yksilön energian kanavoimista tehokkaasti, jolloin heillä riittää tarmoa työhön. Siitä seuraa myös työn imun kokemuksen kohentuminen (mt.). Mäkikangas, Feldt, Kinnunen ja Mauno (2013, s. 107–143) hahmottelevat yhteneviä tuloksia Youngin ym. (2018) kanssa, mutta lisäksi heidän mukaansa myös neuroottisuuden vastinparilla emotionaalisella tasapainolla voidaan selittää vaihtelua työn imussa.

Bakker (2022) selittää edellä mainittuja tuloksia sillä, että kyseiset piirteet, ulospäinsuuntautuneisuus, emotionaalinen tasapaino ja tunnollisuus, vaikuttavat käsitykseen työn vaatimuksista ja auttavat hallitsemaan työn stressitekijöitä. Esimerkiksi ulospäinsuuntautuneet yksilöt kokevat vuorovaikutteiset suhteet palkitsevampia kuin muut ne kokevat. Heillä on jatkuvaa sosiaalista vuorovaikutusta, jonka vuoksi heistä kehkeytyy taitavia saamaan esimerkiksi sosiaalista tukea ja palautetta työstä. Heidän sosiaalinen käytöksensä siis kasvattaa heidän voimavarojaan, vähentää työn vaatimuksia ja tukee työn imun kokemista. (Mt.) Big Five -teorian ulkopuolelta Akhtar ym. (2015) ovat havainneet tunneällyn piirteen edistävän työn imua. He selittävät yhteyttä sillä, että vahvan tunneällyn omaavat ihmiset harjoittavat toimivaa vuorovaikutusta kollegoidensa kanssa, mikä taas edistää heidän kokemaansa työn imua. Nämä tulokset ja selitykset ovat samankaltaisia kuin ulospäinsuuntautuneisuuden kanssa. Lisäksi tunnolliset yksilöt ovat yleisesti järjestelmällisiä,

huolellisia sekä ahkeria (Costa & McCrae, 1992; ref. Bakker, 2022), mikä auttaa heitä saavuttamaan työtavoitteita ja tukee innostunutta työpanosta (Bakker, 2022). Voisi myös ajatella, että näillä piirteillä on niin ikään vaikutusta yksilöllisten voimavarojen kohentumiseen. Toisaalta tästä ei taidakaan olla vielä tutkimusta. Joka tapauksessa persoonallisuuden piirteiden vaikutuksesta työn imuun on siis selkeää näyttöä selitysten kera.

Tutkimus persoonallisuuden piirteiden vaikutuksesta herättää kuitenkin vielä monia kysymyksiä. Bakker ja Albrecht (2018) toteavatkin, että persoonallisuuden piirteiden ja työn imun yhteyden mekanismeista ei vielä ole tarkkaa ymmärrystä, vaikka mahdollisia selityksiä on tarjolla. He miettivät muun muassa sitä, etsivätkö ulospäinsuuntautuneet sosiaalisia työpaikkoja vai muokkaavatko työpaikat heitä. Entä puskuroiko neuroottisuuden toinen ääripää emotionaalinen tasapaino työn vaatimusten vaikutuksia vai vähentääkö se käsityksiä työn vaatimuksista? On siten vielä paljon opittavaa monimutkaisesta yhteydestä pysyvien persoonallisuuden piirteiden ja vaihtelevan työn imun välillä. (Mt.) Tutkimustieto persoonallisuuden piirteiden vaikutuksesta on vielä suhteellisen tuoretta. Tästä syystä voisi kuvitella, että lähiaikoina asiaa ymmärretään täsmällisemmin sekä syvällisemmin ja kysymyksiin saadaan vastauksia.

5 Pohdinta

Tarkastelin tässä kirjallisuuskatsauksessani työn imua sekä sitä yksilöllisiä selittäviä tekijöitä. Vetä克斯eni yhteen tutkielmani antia sanoisin, että on hyvin merkittävää ymmärtää, mikä saa aikaan työn imua, koska sen kokemisella on niin suotuisia seurauksia. Näistä esimerkkinä voi viitata parempaan subjektiiviseen sekä objektiiviseen menestymiseen verrattuna muihin, kuten jo aluksi mainitsin. Sekä organisaatioiden että yksilöiden on siis hyödyllistä ymmärtää työn imua. Työn imun kokemusta selittävät monet tekijät, ja tarkoitukseni on ollut perehtyä työn imun selittäviin tekijöihin erityisesti yksilöllisten tekijöiden näkökulmasta. Tällaisen sisältövalinnan taustalla on ajatus, että kun ymmärretään, mitkä tekijät saavat aikaan työn imua, kyseisiä tekijöitä edistämällä voidaan myös vaikuttaa positiivisesti työn imun kokemiseen ja edistää sitä. Tutkimuskirjallisuudesta nousee esiin muutamia keskeisiä ja paljon tutkittuja käsitteitä. Sen perusteella esitän, että yksilöllisistä tekijöistä minäpystyvyys, optimismi, resilienssi sekä organisaatiopohjainen itsetunto luovat pohjan työn imun

kokemiselle. Näihin tekijöihin olisi vielä ollut mielekästä sukeltaa syvemmällekkin, mutta tarkoitukseni oli nimenomaan analysoida useampaa selittävää tekijää. Tarkastelemiani tekijöitä on mahdollista muokata ja kehittää, mikä tekee tarkastelusta vielä entistä merkittävämpää. Lyhyesti perehdyinkin niin ikään siihen, mikä herättää valitsemiani yksilöllisiä voimavaroja eli miten niitä voidaan kokea vahvemmin. Työn imua selittäviä tekijöitä kehittämällä voidaankin myös tukea työn imun kokemista ja sen lisäämistä.

Tutustuin myös persoonallisuuden piirteisiin työn imua selittävinä tekijöinä, vaikka niitä ei voidakaan muiden tarkastelemieni selittävien tekijöiden ohella kehittää. Niiden tarkastelu yksilöllisinä tekijöinä on siitä huolimatta perusteltua persoonallisuuden piirteiden ollessa keskeinen osa yksilöä. Persoonallisuuden piirteiden lisäksi on löydetty myös muitakin pysyviä yksilöllisiä tekijöitä, jotka selittävät työn imua. Kulikowski ja Orzechowski (2019) tuovat esiin, että laajemman työmuistin kapasiteetin ja paremman joustavan älykkyyden tasojen on huomattu selittävän työn imun kokemusta. He ehdottavat selitykseksi sitä, että älykkäämmät ihmiset valitsevat monimutkaisempia töitä, jotka ovat itsessään jo palkitsevampia ja haastavampia, jolloin on suurempi todennäköisyys saavuttaa työn imua. Lisäksi tehokkaammat kognitiivisen toiminnan prosessit voivat edistää positiivisten, motivoivien ja vaativien työn piirteiden kehittymistä (mt.). Alustavaa tutkimusta on tehty myös työn imusta ja vahvuuksien hyödyntämisestä. Constantinin, Ceschin, Viragosin, De Paolan ja Sartorin (2019) mukaan yksilöllisiä vahvuuksia käyttämällä työntekijät voivat tuntea olonsa energiseksi ja innostuneeksi sekä kykeneväisiksi selviytymään stressaavista tilanteista. Vahvuuksia hyödyntävän intervention tulokset antavat ymmärtää, että työntekijöiden työn imua voidaan kasvattaa tukemalla heidän vahvuksiensa käyttämistä (mt.). Myös Bakker ja van Windergen (2021) ovat tutkimuksensa perusteella edellisten kanssa yhtä mieltä siitä, että organisaatioissa on hyödyllistä vahvistaa työntekijöiden vahvuuksien hyödyntämisen kulttuuria työn imun yhteyksien vuoksi. Yksilöllisten selittävien tekijöiden kentällä olisi siis vielä lisää tutkittavaa monesta näkökulmasta. Erityisesti tarkasteltavaa riittää pysyvissä selittävässä tekijöissä, joihin tässä tutkielmassa perehdyttiin suppeammin.

Yksilölliset tekijät valikoituvat tutkittavaksi sen vuoksi, että minusta on asianmukaista lähteä ensin liikkeelle yksilöstä, jonka jälkeen sitten laajentaa ymmärrys ympäristöön. Yksilöllisten voimavarojen lisäksi perusteltua olisi tutustua myös työn imua selittävien tekijöiden toiseen puoleen, työn voimavaroihin, jotta työn imun muodostumisen ymmärtäisi kokonaisvaltaisesti.

Tämä kahden alueen ymmärtäminen nouseekin esille työn voimavarojen ja vaatimusten mallissa (Bakker & Demerouti, 2017). Kokonaisuuden kannalta ei siis riitä, että ymmärretään ainoastaan, mitkä yksilölliset tekijät saavat aikaan työn imua, vaan tulee myös ymmärtää ympäristön vaikutus. Siihen ei kuitenkaan tutkielman pituusrajoitusten vuoksi ollut mahdollista tarkemmin syventyä. Työn piirteet, kuten esimerkiksi autonomia, saavat aikaan työn imua, mutta myös sosiaalisilla suhteilla on merkitystä. Kollegoiden tuella ja johtajuudella on merkitys työn imun muodostumisessa, ja työn vaatimusten ja voimavarojen mallin ulkopuolelta myös kumppanin merkitys on tunnustettu. (Bakker, 2022.) Vaikka ympäristön vaikutukseen ei ollut tässä tutkielmassa kohdistaa huomiota perustavanlaatuisesti, sen merkitys tulee kuitenkin tiedostaa.

Lisäksi on hyvä mainita, että pohdin selittäviä tekijöitä pääasiallisesti työn vaatimusten ja voimavarojen mallin kautta. On huomionarvoista, että myös muilla teorioilla ja näkökulmilla voi olla merkittävää antia työn imun muodostumisen selittämisessä. Lyhyesti käsitelinkin sosiaalisen identiteetin teorian ja organisaatioon identifioitumisen selittämispotentiaalia organisaatiopohjaiseen itsetuntoon tutustumisen ohessa. Nostin myös suoraan positiivisen psykologian tutkimuksesta muutaman selitysvoimaisen tekijän. Niin edelleen tuon esiin, että näkökulmani oli nimenomaan positiivisessa psykologiassa, mutta työn imun yhteydet työn negatiiviseen puoleen on merkittävää tunnistaa ja tiedostaa. Tarkastelustani olisi saanut vielä syvällisemmän ja monikantaisemman, jos myös työn imun mahdollisia negatiivisia puolia ja niiden vaikutusta työn imun syntymiseen olisi huomioitu.

Olen lähes koko tutkielmani käsitellyt tekijöitä, jotka selittävät työn imun kokemista. Näitä tekijöitä edistämällä voidaan siis edistää myös työn imun kokemista. Seuraavaksi tutustun lyhyesti työn imun suoraan edistämiseen. Sitä on myös interventioiden avulla ja lupaavia tuloksia on saatu. Bakker ja van Wingerden (2021) tuovat esiin sen, että heidän interventiionsa osallistuneet työntekijät kokivat aiempaa vahvempaa työn imua sen vuoksi, että interventio vahvisti heidän yksilöllisiä voimavarojaan ja uskomuksiaan niihin. Heidän mukaansa työn imua voidaankin edistää yksilöllisiin voimavaroihin keskittyvällä interventiolla. Tämä tulos on yhdenmukainen työn vaatimusten ja voimavarojen teorian kanssa. Kuten jo aiemmin mainittu, siinä esitetään, että työntekijät, joilla on paljon yksilöllisiä voimavaroja, kokevat myös vahvempaa työn imua. Tätä selittää sillä, että voimavarat auttavat heitä saavuttamaan työn tavoitteet. Yksilölliset voimavarat siis puskuroivat työn vaatimusten negatiivisia vaikutuksia sekä toisaalta tehostavat työn

vaatimuksista johtuvaa positiivista haastavuutta, mikä vaikuttaa työn imuun. (Bakker & van Windergen, 2021.) Interventiota työn imun edistämiseksi on tehty monenlaisia muitakin. Knightin, Pattersonin ja Dawsonin (2019) mukaan tietoisien läsnäolon interventioista on todettu olevan eniten hyötyä. Interventioista on siis työn imun edistämisen avuksi.

Interventioiden toimivuudesta on kuitenkin ristiriitaista näyttöä. Knight ym. (2019) toteavat, että 45 % heidän tarkastelemistaan työn imua edistävästä interventioista ei toiminut, kun taas 50 % interventioista oli tehokkaita. Sekä Knight ym. (2019) että Björk, Bolander ja Forsman (2021) tuovat esiin, että toimivilla interventioilla oli vain pieni, mutta kuitenkin tilastollisesti merkittävä, vaikutus työn imuun. Joka tapauksessa Björk ym. (2021) ovat yhtä mieltä Knightin ym. (2019) kanssa siitä, että alhaalta-ylös-interventiot, joissa kehitetään voimavaroja yksilön lähtökohdista, ovat erityisesti toimivia. Lisäksi yksilöt itse vaikuttavat interventioiden onnistumiseen. Ouweneel ym. (2013) korostavat, että positiivisen psykologian interventioissa saattaa olla suurta potentiaalia työhyvinvoinnin lisäämisessä, mutta vain jos työntekijät haluavat sitä itse. Kun työntekijät kokevat voimakasta työn imua valmiiksi ennen interventioon osallistumista, he ovat todennäköisesti motivoituneita myös lisäämään hyvinvointiaan entisestään. Tällaiset työntekijät olivat innostuneita osallistumaan Ouweneelin ym. (2013) interventioon. He kuitenkin epätodennäköisemmin hyötyvät siitä verrattuna heikon työn imun työntekijöihin, sillä heidän työn imunsa on jo valmiiksi vahvalla pohjalla. Positiivisen psykologian interventioiden tulisikin erityisesti kohdistua työntekijöihin, jotka kokevat työn imua vain vähän, sillä heillä on eniten käyttämätöntä potentiaalia ja siten myös suurinta hyötyä interventioista. (Mt.) Interventioissa voidaan siis nähdä olevan paljon mahdollisuuksia, mutta ne tulee suunnitella huolellisesti, jotta ne toimivat tarkoituksenmukaisesti.

Yksilö voi myös itse omalla käyttäytymisellään edistää työn imua. Tällainen apukeino on yksilöllisten voimavarojen omatoimisen edistämisen lisäksi esimerkiksi työn tuunaaminen. Bakker ja Demerouti (2017) määrittelevät työn vaatimusten ja voimavarojen mallin yhteydessä myös työn tuunaamista. Heidän mukaansa motivoituneet työn imua kokevat työntekijät harjoittavat työn tuunaamista, mikä johtaa voimavarojen kasvuun ja entisestään kohonneeseen motivaatioon. Työtä voi kuitenkin tuunata, vaikka ei kokisi valmiiksi voimakasta työn imua. Wrzesniewskin ja Duttonin (2001) määritelmän mukaan työn tuunaaminen tarkoittaa sitä, että työntekijät itse muotoilevat työtään tehden siihen fyysisiä, kognitiivisia tai suhteellisia muutoksia, jolloin työstä tulee itselle mielekkäämpää. Bakker

(2017) nostaa näistä esimerkeiksi työtapojen, työhön liittyvien suhteiden tai työn merkityksen muuttamisen. Työtä tuunaamalla sii sekä voimavarat että työn imun kokemus kohentuvat. (Bakker & Albrecht, 2018.) Kuten työn imun määritelmässäkin nousee esiin, työntekijä voi olla aktiivinen toimija omassa työn imun kokemuksessaan.

Työn imun tutkimuksessa nouseekin vahvasti esiin, että työn imua kokevat työntekijät vaikuttavat itse omalla toiminnallaan työn imun kokemukseensa. Tätä tukevat erilaiset yksilön omat muuttuvat sekä pysyvät ominaisuudet. Työn imun ja sitä selittävien tekijöiden tutkimuksen kenttä on laaja ja moninainen, mutta kirjallisuuskatsaukseni on valottanut montaa eri tekijää työn imun selittämisen taustalla. Erityisesti tarkastelu on ulottunut yksilöllisten tekijöiden joukkoon. Yhteyksiä on hahmoteltu monien eri tekijöiden välillä, ja esimerkiksi moni yksilöllinen voimavara myös saa aikaan toista voimavaraa. Vaikka kirjallisuuskatsauksessani on tutustuttu moneen selittävään tekijään, tässä ei suinkaan ole tyhjentävä analyysi työn imusta. Voidaan kuitenkin sanoa, että ei siis ole olemassa yhtä yksittäistä tekijää, joka aina yksinään saisi aikaan työn imua. Hahmottelinkin myös mahdollisia sekä uusia että syvällisempää tutkimusta vaativia tekijöitä. Se lienee kuitenkin selvää, että työn imussa on perustellusti kyse merkittävästä positiivisesta työtä selittävästä ilmiöstä. Sen ymmärtämisestä voi olla apua kehittämään entistä tehokkaampaa ja motivoituneempaa työvoimaa, joka todella nauttii työnsä tekemisestä.

Lähteet

Akhtar, R., Boustani, L., Tsivrikos, D., Chamorro-Premuzic, T. (2015). The engageable personality: Personality and trait EI as predictors of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 73, 44–49.

Bakker, A. (2009). Building engagement in the workplace. Teoksessa R. Burke ja C. Cooper (toim.), *The Peak Performing Organization* (s. 50–72). Oxon, Iso-Britannia: Routledge.

Bakker, A. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46, 67–75.

Bakker, A. (2022). The social psychology of work engagement: state of field. *Career Development International*, 27, 36–53.

Bakker, A., Albrecht, S., & Leiter, M. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20, 4–28.

Bakker, A., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career development international*, 23, 4–11.

Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2005). Crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58, 661–689.

Bakker, A., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22, 273–285.

Bakker, A., Hakanen, J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99, 274–284.

Bakker, A., & Oerlemans, W. (2011). Subjective well-being in organizations. Teoksessa G. Spreitzer ja K. Cameron (toim.), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship* (s.179–189). Oxford: Oxford University Press.

Bakker, A., & Schaufeli, W. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147–154.

Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., & Taris, T. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22, 187–200.

Bakker, A., & van Wingerden, J. (2021). Do personal resources and strengths use increase work engagement? The effects of a training intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26, 20–30.

Bakker, A., & Xanthopoulou, D. (2013). Creativity and charisma among female leaders: the role of resources and work engagement. *The International Journal of Human Resources Management, 24*, 2760–2779.

Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist, 44*, 1175–1184.

Bandura, A. (1994). Self-efficacy. Teoksessa V. Ramachaudran (toim.), *Encyclopedia of Human Behavior* (s.77–81). New York: Academic Press.

Björk, J., Bolander, P., & Forsman, A. (2021). Bottom-up interventions effective in promoting work engagement: a systematic review and meta-analysis. *Frontiers in Psychology, 12*, 730421.

Bowling, N., Eschleman, K., Wang, Q., Kirkendall, C., & Alarcon, G. (2010). A meta-analysis of the predictors and consequences of organizational-based self-esteem. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*, 601–626.

Buric, I., & Macuka, I. (2018). Self-efficacy, emotions, and work engagement among teachers: a two-wave cross-lagged analysis. *Journal of Happiness Studies, 19*, 1917–1933.

Carter, W., Nesbit, P., Badham, R., Parker, S., & Sung, L. (2018). The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a longitudinal field study. *The International Journal of Human Resource Management, 29*, 2483–2502.

Carver, C., & Scheier, M., & Segerstrom, S. (2010). Optimism. *Clinical Psychology Review, 30*, 879–889.

Chan, E., Ho, S., Ip, F., & Wong, M. (2020). Self-efficacy, work engagement and job satisfaction among teaching assistants in Hong Kong's inclusive education. *Sage Open, 10*, 1–11.

Constantini, A., Ceschi, A., Viragos, A., De Paola, F., & Sartori, R. (2019). The role of a new strength-based intervention on organization-based self-esteem and work engagement. *Journal of Workplace Learning, 31*, 194–206.

Coo, C., & Salanova, M. (2018). Mindfulness can make you happy-and-productive: a mindfulness-controlled trial and its effects on happiness, work engagement and performance. *Journal of Happiness Studies, 19*, 1691–1711.

Costa, P., & McCrae, R. (1992). Revised NEO personality inventory (NEO-PIR) and NEO five factor inventory (NEO-FFI) professional manual, *Psychological Assessment Resources*. Ref. Bakker (2022).

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: the psychology of optimal experience*. New York: Harper.

Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*, 499–512.

Gorgievski, M., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2010). Work engagement and workaholism: comparing the self-employed and salaried employees. *Journal of Positive Psychology, 5*, 83–96.

Hakanen, J., Rouvinen, P., & Ylhäinen, I. (2021). The impact of work engagement on future occupational rankings, wages, unemployment, and disability pensions – a register-based study of representative sample of Finnish employees. *Sustainability, 13*, 16–26.

Halbesleben, J. (2010). A meta-analysis of work engagement: relationships with burnout, demands, resources and consequences. Teoksessa A. Bakker ja M. Leiter (toim.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (s.102–117). Hove: Psychology Press.

Hur, W., Rhee, S., Lee, E., & Park, H. (2022). Corporate social responsibility perceptions and sustainable safety behaviors among frontline employees: the mediating roles of

organizational-based self-esteem and work engagement. *Corporate social-responsibility and environmental management*, 29, 60–70.

Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, 33, 692–724.

Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H., & Griffiths, M. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30, 1019–1033.

Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2019). Work engagement interventions can be affective: a systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28, 348–372.

Kulikowski, K., & Orzechowski, J. (2019). Working memory and fluid intelligence as predictors of work engagement – testing preliminary models. *Applied Cognitive Psychology*, 33, 596–616.

Laangelaan, S., Bakker, A., van Doornen, L., & Schaufeli, W. (2006). Burnout and work engagement: do individual differences make a difference? *Personality and individual differences*, 40, 521–532.

Leiter, M., & Bakker, A. (2010). Work engagement: introduction. Teoksessa A. Bakker ja M. Leiter (toim.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (s.1–9). Hove: Psychology Press.

Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: a meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34, 259–278.

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.

Luthans, F., Avey, J., Avolio, B., Norman, S., & Combs, G. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387–393.

Luthans, F., & Youssef, C. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, *33*, 321–349.

Luthans, F., Youssef, C., & Avolio, B. (2007). Psychological capital: investing and developing positive organizational behavior. Teoksessa D. Nelson ja C. Cooper (toim.), *Positive Organizational Behavior* (s. 9–24). London: Sage.

Macey, W., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, *1*, 3–30. Ref. Bakker & Xanthopoulou (2013).

Manojlovich, M. (2005). Promoting nurses' self-efficacy: a leadership strategy to improve practice. *Journal of Nursing Administration*, *35*, 271–278.

Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, *70*, 19–171.

Mäkikangas, A., Feldt, T., Kinnunen, U., & Mauno, S. (2013). Does personality matter? A review of individual differences in occupational well-being. Teoksessa A. Bakker (toim.), *Advances in Positive Organizational Psychology* (s. 107–143). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

Ojo, A., Fawehinmi, O., & Yusliza, M. (2021). Examining the predictors of resilience and work engagement during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, *13*, 2902–2920.

Ouweneel, E., Le Blanc, P., & Schaufeli, W. (2013). Do it yourself: an online positive psychology intervention to promote positive emotions, self-efficacy and engagement at work. *Career development international*, *18*, 173–195.

Pierce, J., Gardner, D., Cummings, L., & Dunham, R. (1989). Organizational-based self-esteem: construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, *32*, 622–648.

- Pierce, J., & Gardner, D. (2004). Self-esteem within work and organizational context: a review of the organizational-based self-esteem literature. *Journal of Management*, *30*, 591–622.
- Salminen, S., Mäkikangas, A., & Feldt, T. (2014). Job resources and work engagement: optimism as moderator among Finnish managers. *Journal of European Psychology Students*, *5*, 69–77.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). Utrecht work engagement scale: preliminary manual. Department of Psychology, Utrecht University, The Netherlands. Haettu osoitteesta www.schaufeli.com
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2010). Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept. Teoksessa A. Bakker ja M. Leiter (toim.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 10–24). Hove: Psychology Press.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*, 71–92.
- Schaufeli, W., & Taris, T. (2014). A critical review of the job demands-resources model: implications for improving work and health. Teoksessa G. Bauer ja O. Hämming (toim.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*, (s. 43–68). Dordrecht, Alankomaat: Springer.
- Scheier, M., & Carver, C. (1992). Effects of optimism on psychological and physical well-being: theoretical overview and empirical update. *Cognitive Therapy and Research*, *16*, 201–228.
- Schwarzer, R., & Hallum, S. (2008). Perceived teacher self-efficacy as a predictor of job stress and burnout: mediation analyses. *Applied Psychology*, *57*, 152–171.

Sweetman, D., & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement. Teoksessa A. Bakker ja M. Leiter (toim.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 54–68). Hove: Psychology Press.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179–201.

Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2009a). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235–244.

Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2009b). Work engagement and financial returns: diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183–200.

Xanthopoulou, D., Bakker, A., & Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands. *Journal of Personnel Psychology*, 12, 74–84.

Young, H., Glerum, D., Wang, W., & Joseph, D. (2018). Who are the most engaged at work? A meta-analysis of personality and employee engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 39, 1330–1346.