

LIKUNNANOHAUSTYÖTÄ TEKEVIEN TYÖHYVINVOINTIA VAHVISTAVAT TEKIJÄT ITSEMÄÄRÄÄMISTEORIAN VIITEKEHYKSESSÄ

Paula Harmokivi-Saloranta, FT, LitM, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Kaskelantie 10, 19120 Vierumäki. P. 040-488 7283. Sähköposti: paula.harmokivi-saloranta@haaga-helia.fi (yhteyshenkilö). Mari Punna, TtM, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu. Sirpa Laitinen-Väänänen, TtT, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu.

TIIVISTELMÄ

Harmokivi-Saloranta, P., Punna, M. & Laitinen-Väänänen, S. 2024. Liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointia vahvistavat tekijät itsemääräämisteorian viitekehyyksessä. *Liikunta & Tiede* 61 (1), 112-118.

Kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työ on laajentunut liikunnanohjaamisesta kuntalaisten hyvinvoinnin edistämiseen. Samanaikaisesti liikuntatoimen henkilöstön määrä on vähentynyt. Liikunnanohjaustyötä kunnissa tekevien työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä tiedetään vähän. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tuoda esille pienissä ja keski-suurissa kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien kokemuksia työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä, sekä tarkastella näitä kokemuksia itsemääräämisteorian psykologisten perustarpeiden näkökulmasta.

Tutkimuksen aineisto (N=32) kerättiin temaattisten yksilöhaastatteluiden avulla ja analysoitiin sisällönanalyysia käytäten. Tutkimuksen tuloksena löytyi kuusi liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointia vahvistavaa tekijää: sosiaaliset suhteet niin työyhteisössä kuin asiakkaiden kanssa, työn organisointi ja johtaminen, toimiva työympäristö ja välineet, työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden kokemus, työntekijän oma hyvinvointi sekä oma asenne ja keinot, joilla voi sujuvoittaa omaa työtänsä. Psykologisten perustarpeiden tarkastelussa keskeisiksi teemoiksi nousivat mielekkäät ja tärkeinä koetut työtehtävät (autonomia), onnistumisen kokemukset asiakastyössä (kompetenssi) sekä suhteet työkaverihin, esihenkilöön ja asiakkaisiin (yhteenkuuluvuus).

Tutkimustulokset tuovat tutkittua tietoa kunta-alalla liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä sekä psykologisten perustarpeiden täytymisestä työssä. Tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointia edistävien menetelmien kehittämisessä ja tutkimisessa.

Avainsanat: liikunnanohjaajat, kunta-ala, työhyvinvointi, itsemääräämisteoriat, sisällönanalyysi

ABSTRAKTI

Harmokivi-Saloranta, P., Punna, M. & Laitinen-Väänänen, S. 2024. Sports instructors' experiences of factors that affect well-being at work in the context of self-determination theory. *Liikunta & Tiede* 61 (1), 112-118.

Sports instructors' work in municipalities has expanded from group guidance to promoting the well-being of residents. At the same time, the number of employees in the sport and physical activity sector has decreased. Only little is known about the work-related well-being of sport instructors. The aim of this study was to investigate sport professionals' experiences of factors that strengthen work-related well-being in small and mid-sized municipalities. In addition, this article examines these experiences based on the basic psychological needs of self-determination theory.

The data (N = 32) was collected with thematic interviews, and it was analyzed using content analysis. The study identified six factors that strengthen the well-being at work of sports instructors: social relationships both within the workplace and with clients, job organization and management, a functional work environment and tools, the experience of meaningfulness and significance in the work, the employee's own well-being, and their attitude and methods for streamlining their work. In the examination of basic psychological needs, key themes included meaningful and important job tasks (autonomy), a sense of achievement in client work (competence), and relationships with colleagues, supervisors, and clients (relatedness).

In conclusion, the study provides a broader understanding of sports instructors' work. It makes visible the main elements that increase sport instructors' work-related well-being. The results can be utilized when implementing activities for sport instructors' well-being promotion.

Keywords: sports instructors, public sector, self-determination theory, work-related well-being, content analysis

JOHDANTO

Kuntien liikunta-alalla työskentelevien työssä yhdistyvät asiantuntijatyo fyysiseen liikunnanohjaustyöhön. Kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työ on laajentunut 2010-luvulla käytännön liikunnanohjaustyöstä kuntalaisten hyvinvoinnin edistämiseen, jota tehdään entistä enemmän erilaisissa yhteistoimintaverkostoissa (Peruspalvelujen arviointi 2017). Liikunnanohjaustyötä tekevien työ rakentuukin ryhmien ohjaamisesta, toiminnan organisoimisesta ja suunnittelusta, liikuntaneuvonnasta, verkostotyöstä, viestinnästä sekä kouluttamisesta (Ala-Vähälä ym. 2021). Samanaikaisesti työn laajentumisen kanssa liikuntatoimen henkilöstön määrä on vähentynyt (Peruspalvelujen arviointi 2017).

Riikonen ja hänen kollegansa (2018) tarkastelivat tutkimuksessaan kuntien vahvuuksia ja haasteita liikunnan edistämiseksi. He havaitsivat, että liikunnan toimialaa haastavat puutteelliset resurssit, rajalliset voimavarat työtehtävien hoitamisessa sekä jäsentymättömäksi koettu työskentely verkostoissa. Väestörakenteelliset muutokset, riittämättömästi liikkuvien aktiivointi liikuntapalveluiden pariin sekä maantieteellisesti laajentuneet kunnat haastavat myös liikunnan toimialaa. Erilaiset työn muutokset voivat lisätä työssä kuormittumista ja heikentää työhyvinvointia (Day ym. 2017).

Työhyvinvoinnilla voidaan tarkoittaa ihmisen kokonaisvaltaista kokemusta omasta työperäisestä hyvinvoinnistaan. Käsite on myös laajentunut työhyvinvoinnista työntekijöiden hyvinvointiin, mikä nostaa esille työelämän ulkopuolisten tekijöiden merkityksen työhyvinvoinnin kokemukselle. Tutkimuksissa työhyvinvointia on paljon tarkasteltu eri hyvinvoinnin, kuten työn imun ja työtyytyväisyyden sekä pahoinvoinnin, kuten työtytymättömyyden, stressin ja työuupumuksen, tekijöiden kautta. (Laine ym. 2016, 290.) Erityisesti ennen vuosituhannen vaihdetta työhyvinvoinnin tutkimusta hallitsivat erilaiset kuormittuneisuuden liittyvät tekijät, kuten työuupumus ja stressi. Tällä aikakaudella työhyvinvoinnin tutkimusta hallitsi Karasekin (1979) työstressimalli, jonka mukaan stressiä aiheuttavat suuret työvaatimukset (työmäärä) ja vähäiset vaikutusmahdollisuudet.

Vuosituhaten alussa siirryttiin enemmän myönteisen ja voimavaralähtöisen työhyvinvoinnin kehittämiseen ja tutkimukseen. Työhyvinvoinnin tutkimuksessa siirryttiin tarkastelemaan samanaikaisesti sekä työssä esiintyviä voimavara-tekijöitä että voimavaroja kuluttavia tekijöitä. (Hakanen & Kaltiainen 2020.) Tätä suuntausta edustaa Demeroutin ja hänen kollegoidensa (2001) työn vaatimukset–työn voimavarat malli (TV–TV malli), joka rakentuu kahdesta erillisestä, mutta toisiinsa liittyvästä psykologisesta prosessista, jotka selittävät työn kuormitusta (esim. työuupumusta), mutta myös miten työn voimavarat edistävät työmotivaatiota ja vähentävät työn kuormitustekijöiden vaikutuksia (Bakker & Demerouti 2007).

Tutkijoiden kiinnostus itsemääräämisteoriaa ja siihen liittyviä psykologisia perustarpeita kohtaan lisääntyi myös 2000-luvulla (Van den Broeck ym. 2016, 1201). Itsemääräämisteoria on motivaatioteoria, joka tarjoaa viitekehyksen tarkastella tekijöitä, jotka lisäävät työntekijöiden motivaatiota ja hyvinvointia (Deci ym. 2017). Lisäksi itsemääräämisteorian psykologisten perustarpeiden avulla on pyritty kuvaamaan työn tai organisaation ominaisuuksien suhdetta motivaatioprosesseihin tutkimalla muun muassa TV-TV mallin työn vaatimusten ja voimavarojen vaikutusmekanismeja niin työuupumukseen kuin työn imuun (Van den Broeck ym. 2008).

Työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttaa työpaikan toimintaympäristö. Eri toimialoilla on omat erityiset työhyvinvointitekijät (Laine 2013), joiden tunteminen on tärkeää työhyvinvoinnin kehittämiseksi (Mäkinie mi ym. 2014, 13). Kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvoinnista on vain vähän tutkittua tietoa, vaikka julkisen sektorin työhyvinvointikyselyitä (KEVA; Työterveyslaitos) tehdään säännöllisesti.

Tässä tutkimuksessa työhyvinvoinnilla tarkoitetaan Laineen (2013, 100) työhyvinvoinnin määritelmää mukaillen ihmisen kokonaisvaltaista subjektiivista kokemusta omasta työperäisestä työhyvinvoinnistaan eikä pelkästään yksittäistä tekijää, kuten työtyytyväisyyttä tai työuupumusta. Tavoitteenamme oli tarkastella pienissä ja keskisuurissa kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointia vahvistavia tekijöitä ja tarkastella näitä Edward Decin ja Richard Ryanin itsemääräämisteorian psykologisten perustarpeiden kautta (SDT, self-determination theory, Deci & Ryan 2000; Ryan & Deci 2017).

Itsemääräämisteoria

Itsemääräämisteoria on metateoria, joka koostuu kuudesta osateoriasta (Olafsen & Deci 2020; Ryan & Deci 2017). Itsemääräämisteorian osateoriat tarkastelevat, mikä käyttäytymistä ja käyttäytymisen muutosta ohjaa, millaista on ihanteellinen motivaatio ja minkälaiset olosuhteet tukevat tai heikentävät sitä (Hynynen & Hankonen 2015, 475). Näistä osateorioista yksi tarkastelee ihmisille yhteisiä synnynnäisiä psykologisia perustarpeita, jotka ovat välttämättömiä yksilön jatkuvalla psykologiselle kasvulle, toiminnalle ja hyvinvoinnille (Deci & Ryan 2000, 229). Työn kontekstissa itsemääräämisteorian avulla voidaan tarkastella, kuinka sosiaaliset ja kontekstuaaliset tekijät joko edistävät tai estävät yksilön kokemusta psykologisten perustarpeiden tyydyttymisestä (Van den Broeck ym. 2016).

Itsemääräämisteorian mukaan psykologisia perustarpeita ovat *autonomia* (autonomy), *kompetenssi* (competence) ja *yhteenkuuluvuus* (relatedness). *Autonomia* kuvastaa yksilön synnynnäistä halua kokea toimivansa vapaasta omasta tahdostaan ja omaehtoisesti. *Autonomia* kuvastaa myös sitä, että toiminta on omien kiinnostuksien ja arvojen mukaista. (Deci & Ryan 2017, 10, 97–98.) Työntekijä voi myös kokea autonomian täyttymistä annetuissa ja määritellyissä tehtävissä, vaikka ne rajoittavat hänen toimintavapauttaan, jos työntekijä ymmärtää niiden tehtävien taustalla olevan syyn ja kokee sen järkeväksi ja merkitykselliseksi (Rigby & Ryan 2018, 139).

Kompetenssiin liitetään yksilön kokemus hallinnan/taidon tunteesta ja siitä, että saavuttaa toivottuja tuloksia ja onnistuu annetuissa tehtävissä (Slemp ym. 2018, 710). *Kompetenssi* on yksilön perustarve tuntea itsensä tehokkaaksi, menestyväksi sekä kokea mahdollisuutta kehittyä. Työntekijät haluavat tuntea, että heillä on tarvittavat resurssit, taidot ja osaaminen tehtävien hoitamiseen. Toisaalta työntekijällä on tarve haastaa hallitusti omaa osaamistaan, mikä antaa kasvun tunteen kohti uratavoitteita ja kehittymistä. (Rigby & Ryan 2018, 139.) *Kompetenssi* kuvastaa myös ihmisen luontaista taipumusta tutkia ja muokata ympäristöä yhtä hyvin kuin etsiä optimaalisia haasteita (Van den Broeck ym. 2016, 1198–1199).

Kolmas perustarve, *yhteenkuuluvuus*, kuvaa ihmisen tarvetta tuntea, että kuuluu ryhmään ja tulee hyväksytyksi osana sitä. Työpaikalla yhteenkuuluvuus täyttyy, kun työntekijät kokevat, että heitä kunnioitetaan, arvostetaan ja otetaan mukaan yrityksen toimintaan. (Rigby & Ryan 2018, 139.) Erityisesti kuntasektorilla yhteenkuuluvuutta voidaan kokea työkaverien ja esihenkilöiden, mutta myös asiakkaiden toimesta, sillä lähtö-

kohtaisesti jokaisella kuntatyöntekijällä on organisaation sisäisiä tai ulkoisia asiakkaita (Battaglio ym. 2022, 1414).

Psykologisten perustarpeiden täyttyminen tukee työntekijän toimintaa ja työhyvinvoinnin kokemusta ja työterveyttä (Deci ym. 2017, 22; Olafsen & Deci 2020, 13). Työympäristö, joka tukee psykologisten perustarpeiden täyttymistä, edistää autonomista motivaatiota, psyykkistä ja fyysistä hyvinvointia sekä tehostaa suorituskykyä. Autonomisessa motivaatiossa motivaatio lähtee yksilön sisältä tai se on omien arvojenmukaista. (Deci & Ryan 2000; Deci ym. 2017.) Van den Broeck ja hänen kollegoidensa (2016) meta-analyysissä havaittiin jokaisen psykologisen perustarpeen olevan itsenäisesti positiivisesti yhteydessä työtyytyväisyyteen ja työhön sitoutumiseen sekä vähäisempään työuupumukseen. Battaglio kollegoineen (2022) on saanut samansuuntaisia tuloksia psykologisten perustarpeiden täyttymisestä samanaikaisesti, ja toisistaan riippumatta ne lisäsivät kuntatyöntekijöiden työtyytyväisyyttä.

Psykologisten perustarpeiden täyttymisen on osoitettu olevan yhteydessä myös työn imuun (Van den Broeck ym. 2010). Lisäksi psykologisen perustarpeiden täyttyminen samanaikaisesti tai itsenäisesti tukee autonomisen motivaation syntymistä, mikä lisää työntekijän hyvinvointia, työhön sitoutumista sekä vähentää työuupumusta (Fernet ym. 2012; Slemp ym. 2018; Van den Broeck ym. 2016). Tutkimuksissa on myös tarkasteltu psykologisten perustarpeiden tukahduttamisen vaikutusta työhyvinvointiin. Olafsenin ja hänen kollegoidensa (2017) terveydenhuollon johtohenkilöihin kohdistuneessa tutkimuksessa havaittiin psykologisten perustarpeiden tukahduttamisen olevan yhteydessä negatiivisiin työhyvinvoinnin kokemuksiin.

Itsemääräämisteoriaan liittyvissä tutkimuksissa Decin ja hänen kollegoidensa (2017) mukaan on vain vähän kiinnitetty huomiota työpaikkojen tai työtehtävien erityispiirteisiin. Myös laadullisen tutkimuksen hyödyntäminen on ollut vähäisempää kuin määrällisen tutkimuksen itsemääräämisteorian viitekehysessä (esim. Piirto ym. 2022; Van der Burgt ym. 2020).

Laadullinen lähestymistapa mahdollistaa työntekijöiden subjektiivisten tulkintojen ja kokemusten tutkimisen (esim. Puusa & Juuti 2020, 59). Tämä tutkimus kohdistuu pienten ja keski suurten kuntien liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointiin, jota tarkastellaan laadullisella otteella itsemääräämisteorian psykologisten perustarpeiden viitekehysessä. Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiä ovat: 1. Mitkä tekijät liikunnanohjaustyötä tekevät kokevat vahvistavan heidän työhyvinvointiansa? 2. Miten työhyvinvointia vahvistavat tekijät näyttävät itsemääräämisteorian psykologisten perustarpeiden kautta?

TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimusaineisto ja aineiston hankinta

Tämän artikkelin aineisto on osa laajempaa tutkimusta, jonka tavoitteena on tutkia liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja verkossa toteutetun ryhmäintervention merkitystä työhyvinvoinnille (Harmokivi-Saloranta & Laitinen-Väänänen 2022). Tässä osatutkimuksessa tutkimusaineistona toimi pienissä ja keski suurissa kunnissa (N = 22) liikunnanohjaustyötä tekevien temaattiset yksilöhaastattelut (N = 32). Haastateltavien keski-ikä oli 42 (KH 7,2) vuotta, ja nykyisessä liikunnanohjaustyötä sisältävässä työtehtävässä haastateltavat olivat olleet keskimäärin 7 (KH 6,0) vuotta. Haastateltavien lähityöyhteisöön kuului keskimäärin 7 (KH 3,7) työkaveria, jotka edustivat eri ammattiryhmiä. Lähityöyhteisöön kuului muun muassa esihenkilö, nuoriso- ja va-

paa-aikatoimen työntekijöitä sekä liikuntapaikkojen hoitajat ja muu liikuntapaikkojen henkilökunta.

Haastateltavat valikoitiin tutkimukseen työnantajakuntiansa perusteella. Mukaan lähteviksi kunniksi haettiin satunnaisesti valittuja pieniä ja keski suuria kuntia, jotka ilmaisivat kiinnostuksensa osallistua hankkeeseen, jossa tutkitaan ja kehitetään liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointia verkossa toteutuvan ryhmäintervention avulla. Haastateltavia lähestyttiin kuntien liikunta-alan yhdyshenkilöiden kautta. Haastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista. Haastateltavien työnantajatahoilta oli hankittu asianmukaiset tutkimusluvut. Mukaan lupautuneita informoitiin tutkimuksesta, ja heiltä pyydettiin kirjallinen suostumus tutkimukseen osallistumisesta. Tutkimuksessa seurattiin Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ihmistieteisiin kohdistuvan tutkimuksen eettisiä periaatteita.

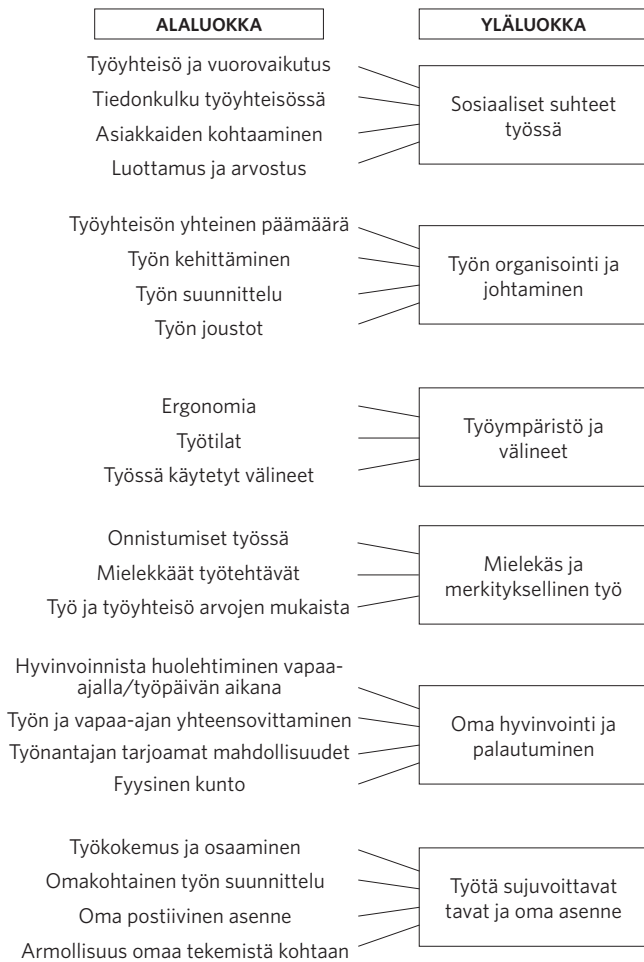
Haastattelut toteutti kaksi tutkijaa marraskuun 2022 ja tammikuun 2023 välisenä aikana. Kaikki haastattelut toteutettiin videon välityksellä ja ne äänitallennettiin. Yhden haastattelun tallentaminen epäonnistui, joten lopulliseksi aineistoksi muodostui 31 haastattelua, kestoaltaan 26–65 minuuttia, yhteensä 326 sivua litteroitua tekstiä (Verdana fontti 11, riviväli 1).

Tutkimusmenetelmät

Aineistonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2008), koska etukäteen laaditut teemat ja niihin mietityt tarkentavat kysymykset koettiin hyvin ohjaavan keskustelua kohti valittuja tutkimuskysymyksiä (vrt. Tuomi & Sarajärvi 2018). Haastattelut etenivät ennakkoon suunnitellun haastattelurungon mukaisesti kuitenkin sallien vapaan keskustelun sekä tarkentavat kysymykset. Haastatteluissa haastateltavia pyydettiin tarkastelemaan omaa työhyvinvointiaan, sitä vahvistavia ja heikentäviä tekijöitä, sekä sitä, miten he itse voivat vaikuttaa näihin työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Lisäksi haastatteluissa kysyttiin tekijöitä, jotka työssä voimaannuttivat ja olivat merkityksellisiä haastatelluille. Haastattelut pyrittiin pitämään mahdollisimman johdattelemattomina, ja haastateltavat saivat itse kertoa, miten määrittelevät työhyvinvoinnin.

Aineiston analysointi toteutui kahdessa vaiheessa sisällönanalyysia hyödyntäen (Tuomi & Sarajärvi 2018). Ensimmäisessä vaiheessa hyödynnettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia, jossa aineisto aluksi purettiin ja pilkottiin analysoitaviin osiin, jonka jälkeen se käsitteellistettiin. Tässä tutkimuksessa äänitiedostot litteroi ensin ulkopuolinen litterointipalvelu. Tämän jälkeen toinen haastattelijoista anonymisoi aineiston eli käsitteeli litteroidun aineiston henkilötiedot siten, että henkilöitä ei enää voitu tunnistaa. Anonymisoinnin jälkeen tutkijat tutustuivat aineistoon itsenäisesti, jonka jälkeen yhdessä keskustellen sovittiin analyysiyksiköstä ja aineiston koodaamisesta. Analyysiyksikkönä toimi lause tai pidempi katkelma haastateltavan puheesta, mistä oli tulkittavissa tutkimuskysymyksiin liittyvää sisältöä.

Seuraavaksi aineistot luettiin uudelleen läpi koodaten numeroin alkuperäiset ilmaukset eli ne kohdat aineistoista, joiden tulkittiin kuvaavan työhyvinvointia vahvistavia asioita. Nämä koodatut aineistokohdat vietiin verkossa olevaan luokittelumatriisiin (Excel) antaen samalla tekstikohdalle pelkistetty nimeys. Näistä nimeyksistä analyysin seuraavassa vaiheessa muodostui alaluokat. Tämän jälkeen alaluokista koottiin yhdessä yläluokat tarkastellen luokkien eroja ja yhtäläisyyksiä ja palaten litteroituu aineistoon tulkinnan ja nimeyksien tarkistamiseksi. Yläluokkia muodostui kuusi. Kuvassa 1 on kuvattu kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointia vahvistavien te-



Kuva 1. Työhyvinvointia vahvistavien tekijöiden luokittelu.

kijöiden luokittelu. Analyysin toisessa vaiheessa hyödynnettiin teoriaaohjaavaa sisällönanalyysia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 133) tarkastelemalla työhyvinvointia vahvistavia tekijöitä itsemäärämisteorian psykologisten perustarpeiden kautta. Tässä vaiheessa palattiin alkuperäiseen aineistoon ja analysoitiin, miten vahvistavia tekijöitä oli alkuperäisessä tekstissä käytetty. Tulososio sisältää autenttisia sitaatteja haastatteluista.

TULOKSET

Haastateltavat kuvasivat useita työhyvinvointiaan vahvistavia tekijöitä. Analyysin myötä ilmaisuihin muodostui kuusi työhyvinvoinnin lisäämistä kuvaavaa kategoriaa: (i) sosiaaliset suhteet työssä, (ii) työn organisointi ja johtaminen, (iii) työympäristö ja välineet, (iv), mielekäs ja merkityksellinen työ, (v) oma hyvinvointi ja palautuminen ja (vi) työtä sujuvoittavat tavat ja oma asenne. Näistä kolmen ensimmäisen voidaan katsoa olevan ensisijaisesti työnantajaan ja työhön sijoittuvia ja kolmen viimeisen työntekijään sijoittuvia. Kuitenkin niin, että sekä työ että työntekijä liittyivät vahvasti toisiinsa työhyvinvoinnin kokemisessa.

Sosiaaliset suhteet työssä. Useat haastateltavista kokivat omat työkaverinsa ja työyhteisönsä voimauttavina tekijöinä. Työkavereiden koettiin olevan samanhenkisiä, joiden kanssa oli tärkeää saada jakaa niin työ- kuin henkilökohtaisempiakin asioita. Kohtaukset toisten kanssa ja mahdollisuus jakaa sekä omia onnistumisia että erilaisia haasteellisia esimerkiksi asia-

kastilanteita ja niihin liittyviä tunteita vahvistivat työhyvinvointia. Kohtaukset myös mahdollistivat yhdessä suunnittelun ja erilaisten ratkaisujen löytämisen haasteellisiin tilanteisiin.

”.../...sillon ku oli uimahallilla, niin siellä oli kaiken aikaa se työkaveri, jonka kans sai kaiken aikaa vaihtaa ajatuksia ja näin, mutta tässähan nyt ei oo sitä, et tää on, työ on hyvin itsenäistä, mikä on mulle ihan ok ja tykkään myös siitä, et saan tehdä. Mut sitten taas toisaalta välillä ois ihan kiva, et enemminkin sais jakaa ja pyöritellä niitä asioita jonkun kanssa.../...” YH30.14

Kuulluksi tuleminen, hyvä tiedonkulku, palautteen saaminen ja antaminen, työkaverin auttaminen ja toisilta avun saaminen sekä avoin keskusteluilmapiiiri, jossa uskalletaan nostaa epäkohtiakin esiin, välittyivät haastattelussa merkittävänä työhyvinvointia lisäävinä tekijöinä. *”Aina pystyy keskustelemaan ja sopii asioista, jos on jotain menoaa tai muuta. Ne järjestyvät, vaikka olis tiukkakin tilanne ja olis vähän porukkaa töissä.”* YH28.5

Työhyvinvointia lisäsi myös työyhteisössä koettu arvostus ja luottamus niin työkavereiden ja esihenkilön kuin kuntalaisienkin taholta. Haastateltavat kuvasivat tämän näkyvän konkreettisesti muun muassa osallisuuden kokemuksena, kannustavana palautteena sekä aitoina kohtauksina. *”Kohtaukset lisää hyvinvointia. Se, että saa tosiaan kohdata ja ne on aitoja ne kohtaukset ja niissä välittyvä arvostus ja luottamus”* (YH4.3). Asiakkaiden kohtauksia kuvattiin tilanteiksi, joissa annettiin paljon itsestä, mutta samalla kohtaukset voimaannuttivat. Vaikka työtä saatettiin tehdä paljon yksin, työtä ei koettu yksinäiseksi asiakkaiden kohtauksien takia. Työyhteisö koettiin myös usein paikkana, jossa sai olla omana itsenään.

Työn organisointi ja johtaminen. Työyhteisön yhteinen päämäärä, suunnitelma päämäärän saavuttamiseksi sekä selkeät roolit ja vastuut vahvistivat työhyvinvointia. Mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviinsä siten, että ne vastasivat omia vahvuuksia ja työntekijän osaamisen hyödyntäminen, nousivat aineistosta tärkeiksi työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi. Lisäksi monipuolinen työnkuva, joka rakentui eri-ikäisten ryhmien ohjauksista ja erilaisista muista työtehtävistä, vahvisti työhyvinvointia. Kuitenkin tärkeimmäksi koettiin se, että työnkuva vastasi työntekijän omia toiveita ja vahvuuksia.

Työhyvinvointia vahvistavana tekijänä nousi myös esihenkilön luottamus työntekijää kohtaan. Tämä näyttäytyi työntekijälle mahdollisuutena tehdä työstä omannäköistä, kehittää ja kokeilla erilaisia kuntalaisille suunnattuja palveluita sekä suunnitella omaa työtänsä.

”Niinku sanoin, niin se, että saa tehdä omannäköisesti tätä työtä. Sit on myös muutosehdotuksiinkin, mitä ite oon halunnut ja toivonut, kyllä huomioitu aina hyvin. Kesälläkin halusin pitää pitkän loman, niin pystyin sen järjestää töissä. Sillä tavalla kuunnellaan kyllä, jos jotain pyyntöjä on. Just niin, että tavallaan saa tehdä omannäköisesti tätä työtä, mut ymmärretään myös, et on muutakin elämää. Ja sitten se, että luotetaan ja annetaan tehdä omalla tyylillä sitä työtä.” YH17.8

Työntekijät pystyivät vaikuttamaan muun muassa ohjattavien ryhmien sisältöihin ja niiden aikatauluihin ja rakentamaan näin oman viikko- ja päiväkalenterin. Mahdollisuus rytmittää viikko- ja päiväkalenteri itselle sopivalla tavalla lisäsi työhyvinvointia. Toiset kokivat haastavana sirpaleiset päivät, joissa siirryttiin työtehtävästä nopeasti toiseen, esimerkiksi suunnittelutyöstä ryhmäohjaukseen, tai ohjauspaikasta toiseen eri puolelle kuntaa. Erityisesti haasteelliseksi koettiin suunnittelutyön tekeminen ohjaustuntien väleissä, ja toivottiin, että työpäivän pystyisi rakentamaan siten, että suunnittelu- ja muulle kehittämistyölle jäisi enemmän yhtenäistä aikaa. Osalle ohjaus-

tuntien välillä palautuminen oli tärkeää oman työhyvinvoinnin näkökulmasta. Työhyvinvointia lisäsi myös mahdollisuus tehdä ajoittain etätöitä.

Riittävä aika ryhmien suunnitteluun ja muuhun kehittämistyöhön koettiin työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi, sillä niin ohjaustyö kuin muutkin annetut tehtävät haluttiin tehdä huolella ja työntekijät asettivat itselleen odotuksia työn toteutumiseen liittyen. Asiakastilanteeseen ei haluttu mennä suunnittelematta, vaikka ohjauskokemus olisi sen mahdollistanut. Asiakkaille haluttiin antaa mahdollisimman paljon ja varmistaa tämä suunnittelutyöllä.

Työympäristö ja välineet. Osa haastateltavista nosti esille ergonomian, työympäristön ja välineiden merkityksen. Työtä oli mielekästä tehdä, kun työ- ja liikuntavälineet olivat ajanmukaisia ja huollettuja sekä työssä tarvittavat tietojärjestelmät toimivia. Myös hyviä liikuntatiloja ja ergonomisia toimistotiloja arvostettiin.

Mielekäs ja merkityksellinen työ. Työtehtävät itsessään koettiin mielekkäinä, merkityksellisinä ja motivoivina. Useilla haastateltavilla oli mahdollisuus hyödyntää omaa osaamistaan monipuolisesti erilaisissa työtehtävissä. Asiakkaille hyvän tuottaminen, liikunnan ilon näkeminen sekä asiakkaiden edistyminen ja heidän onnistumisensa omissa tavoitteissaan olivat tärkeitä työhyvinvointia vahvistavia tekijöitä.

”Ja tiedostaa, että saa liikkumaan ihmiset, jotka ei ehkä oo ennen liikkunut. On se sit liikuntaneuvonnan tai jumppien kautta. Sinne tulee eläkeläisiä, jotka ei oo ennen liikkunut. Sit kun ne innostuu, et täähän on tosi kivaa, kyl se on mun mielestä merkityksellistä.” YH14.10

Lisäksi asiakkailta saatu palaute ohjaustunneista, ohjaajan kannustavasta ja iloisesta tavasta toimia, oli useille haastateltavista merkityksellistä.

”.../... aina tuo hymyn huulille, kun asiakkaat kiittää ja tykkää. ”Sä oot ihana jumppaaja, ihana, jatketaan ens viikolla.” Se on niin ihanaa, siis se on tosi kiva. Siitä saa semmosta positiivista ja tietää, että tekee oikein ja osaa neuvoa oikein ja on samalla aaltopituudella. Osaa lukee niitä asiakkaita ja ihmisiä. Tää on kuin ois kotona.” YH28.3

Oma hyvinvointi ja palautuminen. Omasta hyvinvoinnista huolehdittiin sekä työpäivän aikana että vapaa-ajalla. Työpäivän aikana se toteutui tauottamalla työtä ja huolehtimalla ruokailusta. Yhtenä työhyvinvointia lisäävänä tekijänä nousi työntekijän oma fyysinen kunto, josta haastateltavat kertoivat huolehtivansa vapaa-ajalla. *”No hyvinvointia lisääviä tekijöitä on iha ehattomasti se tällanen omasta kunnosta ja kehosta huolehtimine ja rauhoittumine aina välillä.../...” YH30.18* Osa koki saavansa riittävästi liikuntaa työpäivän aikana erityisesti päivinä, jolloin ohjattavia ryhmiä oli useita. Aineistosta nousikin esille, että oman työhyvinvoinnin näkökulmasta oli tärkeää osata myös palautua vapaa-ajalla fyysisen työn vastapainona. Vapaa-ajalla haastateltavat huolehtivat monin eri tavoin palautumisestaan muun muassa säännöllisellä elämänrytmillä, riittävällä unella, ravitsemuksella sekä mielekkäällä vapaa-ajan tekemisellä.

Työtä sujuvoittavat tavat ja oma asenne. Liikunnanohjaustyötä tekeville oli monia tapoja suunnitella, järjestää ja sujuvoittaa omaa arjen työtä. Osa kertoi tekevänsä aktiivista ajankäytön suunnittelua, työtehtävien priorisointia sekä tarvittaessa työn rajaamista. *”Sitten rohkeasti laittaa jotakin asioita syrjään, että kaikki ei oo just sen hetken asioita eikä just akuutteja asioita” (YH1.16).* Osa haastateltavista nosti esille myös oman positiivisen asenteen työtä kohtaan. Itsensä kannustaminen, mutta toisaalta myös armollisuus, olivat keinoja lisätä työhyvinvointia.

Liikunnanohjaustyön psykologisten perustarpeiden täyttymisen tarkastelu

Liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvoinnin kokemuksista nousi useita tekijöitä, jotka vahvistivat psykologisten perustarpeiden täyttymistä. *Autonomiaan* liittyviä työhyvinvoinnin kokemuksia olivat omien arvojen mukainen työ, mielekkäinä ja tärkeinä koetut työtehtävät, joissa pystyi hyödyntämään omia vahvuuksia ja käyttämään omaa harkintaa työn tavoitteiden saavuttamiseksi. Tärkeinä työtehtävinä koettiin erityisesti asiakastyö, jossa pystyi edistämään kuntalaisten hyvinvointia liikunnan avulla. Työntekijöillä oli vahva tahto tehdä asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden mukaisia palveluita.

Itsemääräämisteorian *kompetenssiin* koskevat työhyvinvoinnin kokemukset liittyivät liikunnanohjaustyötä tekevien onnistumiseen työssä ja mahdollisuuteen omaan ammatilliseen kehitykseen. Onnistuminen työssä kuvattiin riittävänä osaamisena työtehtäviin nähden sekä saavutetuilla tuloksilla, jotka ilmenivät erityisesti asiakkaiden onnistumisina. Oma fyysinen kunto ja hyvä terveys vahvistivat kokemusta työssä onnistumisesta. Mahdollisesti esimerkiksi tuki- ja liikuntaelinsairaudet saattoivat rajoittaa työn tekemistä sillä tavalla, jonka työntekijä itse koki laadukkaaksi ohjaamiseksi. Lisäksi työnantajalta ja asiakkailta saatu kannustava ja positiivinen palaute vahvisti kompetenssia. Kompetenssin täyttymistä saattoi heikentää rajoittuneet kehittymisen mahdollisuudet sekä kokemus, että työntekijän osaamista ei hyödynnetty parhaalla mahdollisella tavalla.

Kolmas itsemääräämisteorian ulottuvuus *yhteenkuuluvuus* tulkittiin liittyvän haastateltujen puheeseen työyhteisön ihmis-suhteista, suhteista työkalvereihin, esihenkilöön ja asiakkaisiin. Työyhteisössä rakentui sekä ammatillisia että ystävyyssuhteita. Työyhteisö toimi myös tukiverkkona, jossa voi turvallisesti käsitellä haastaviakin asiakastilanteita. Yhteisöllisyyden kokemusta vahvistivat työhyvinvointiakin tukeneet arjen yhteiset hetket. Aineistosta nousut ja työhyvinvointia vahvistanut kokemus arvostuksesta ja luottamuksesta sekä maininnat niiden puutteesta yhdistettiin myös yhteenkuuluvuuteen liittyviksi. Osa haastateltavista kaipasi enemmän yhteistä aikaa kollegoiden ja työyhteisön kanssa. Osa nosti esiin myös haasteelliset vuorovaikutussuhteet työyhteisössä, jotka heikensivät yhteenkuuluvuuden tunnetta.

POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella pienissä ja keskisuurissa kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien kokemuksia työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä sekä tarkastella näitä kokemuksia itsemääräämisteorian psykologisten perustarpeiden näkökulmasta (Deci & Ryan 2000). Liikunnanohjaustyötä tekevät kuvasivat työhyvinvointia vahvistaviksi tekijöiksi sosiaaliset suhteet niin työyhteisössä kuin asiakkaiden kanssa, työn organisointi ja johtaminen, toimiva työympäristö ja välineet, työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden kokemus, työntekijän oma hyvinvointi ja työstä palautuminen sekä oma asenne ja keinot, joilla voi sujuvoittaa omaa työtänsä. Itsemääräämisteorian psykologisten perustarpeiden pohjalta tarkasteltuna työstä ja työyhteisöstä tunnistettiin useita tekijöitä, jotka voivat vahvistaa pienissä ja keskisuurissa kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien psykologisten perustarpeiden täyttymistä.

Tutkimuksessamme havaitut kuntien liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointia vahvistavat tekijät ovat samansuuntaisia kuin aiemmissa tutkimuksissa esille tulleet tekijät (esim. Laine 2013; Manka & Manka 2016). Liikunnanohjaustyötä te-

kevien työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä tunnistettiin organisaatioon, johtamiseen, työhön ja työympäristöön, työyhteisöön sekä työntekijään itseensä kohdistuvia tekijöitä. Näiden lisäksi työhyvinvointia vahvistavana tekijänä tunnistettiin asiakkaat, kuntalaiset, joille kunnassa tuotetaan liikuntapalveluita. Asiakkaat vahvistivat työntekijän sosiaalisia suhteita sekä työn merkityksellisyys ja onnistumisen kokemusta. Asiakkaiden rooli työhyvinvointia vahvistavana tekijänä on noussut myös Lipposen ja kumppanien (2017) tutkimuksessa, jossa he tarkastelivat liikunnanopettajien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Opettajat kokivat onnistumisen tunteita tilanteissa, jotka liittyivät oppilaisiin ja heidän onnistumisiinsa, aivan kuten tässäkin tutkimuksessa, onnistumisen kokemukset yhdistyivät liikunnanohjauksen asiakastilanteisiin ja asiakkaiden onnistumisiin.

Itsemääräämisteorian viitekehyksestä tarkasteltuna asiakkailla voi myös olla vahvistava rooli psykologisen perustarpeiden täyttymisessä. Liikunnanohjaustyötä tekevät kokivat työnsä merkitykselliseksi saadessaan auttaa asiakkaita heidän hyvinvointinsa edistämisessä. Merkityksellisyydellä tarkoitetaan, että työntekijä kokee työnsä tarkoituksellisenä, ja sillä on tunnearvoa työntekijälleen (Steger ym. 2012). Merkityksellisyyskokemus voi vahvistaa työntekijän autonomian kokemusta.

Toisaalta asiakkaiden onnistuminen heidän omissa tavoitteissaan voi tukea kompetenssin täyttymistä. Lisäksi asiakkaiden kohtaaminen ja sosiaaliset suhteet saattoivat vahvistaa liikunnanohjaustyötä tekevien yhteenkuuluvuuden kokemusta. Olafsenin ja Decin (2020) mukaan työn sosiaalinen ympäristö, johon kuuluvat niin kollegat kuin esihenkilöt, luovat työympäristön, joka edistää työntekijöiden motivaatiota, suorituskykyä sekä hyvinvointia. Battaglio ja hänen kollegansa (2022) ovat nostaneet esille, että erityisesti kuntasektorilla yhteenkuuluvuutta voidaan kokea työkavereiden ja esihenkilöiden lisäksi asiakkaiden toimesta, kuten tässä tutkimuksessa oli tunnistettavissa.

Yhtenä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä on tunnistettu työntekijän oma terveys ja toimintakyky (esim. Laine 2013). Liikunnanohjaustyötä tekeillä oli useita keinoja, joilla he pystyivät ylläpitämään ja kehittämään omaa hyvinvointiaan ja fyysistä kuntoaan. Kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työ on fyysistä työtä, jossa fyysinen kunto ja oma terveys voivat näkyä työn tekemisessä työtä rajoittavina tekijöinä. Liikunnanohjaustyötä tekevät voivat päivän aikana liikkua useita tunteja ohjatessaan ryhmiä, ja mahdolliset omat rajoitukset, esimerkiksi tuki- ja liikuntaelinsairaudet, voivat vaikuttaa työntekemiseen.

Lipposen ja hänen kollegoidensa (2022) liikunnanopettajiin kohdistuneessa tutkimuksessa fyysiset ongelmat eivät saaneet työntekijää vaihtamaan työtään, sillä työ kuvasti työntekijän identiteettiä. Tässä tutkimuksessa voidaan nähdä työn kuvastavan liikunnanohjaustyötä tekevien identiteettiä, ja näin fyysisen toimintakyvyn rajoitukset voivat haastaa ammatti-identiteetin ja onnistumisen kokemuksen. Työntekijä voi joutua ristiaallokkoon omien työntekemiseen liittyvien odotusten ja oman fyysisen toimintakyvyn välillä. Fyysisen toimintakyvyn rajoitukset voivat näin myös heikentää kompetenssin täyttymisen kokemusta.

Ammatillinen kehittyminen (Rigby & Ryan 2018, 139) ja työn yhdistyminen sisäisiin tavoitteisiin ja toiveisiin (Olafsen & Deci 2020) lisäävät kompetenssin täyttymistä (Rigby & Ryan 2018, 139). Liikunnanohjaustyötä tekeillä nämä yhdistyivät asiakkaiden auttamiseen, heidän onnistumisiin-

sa ja saatuun palautteeseen sekä myös itsensä kehittämiseen. Työntekijällä voi olla tarve haastaa omaa osaamistaan ja kokea osaamisen kehittymisen tunnetta (Rigby & Ryan 2018, 139). Liikunnanohjaustyötä tekeillä omaa osaamisen kehittymistä tuki mahdollisuus vaikuttaa työhön ja työn monipuolisuus, mutta erityisesti pienellä paikkakunnalla ammatillinen kehittyminen voi myös rajautua työn organisoinnista johtuvista tekijöistä.

Asiakkaiden lisäksi yhteenkuuluvuuden kokemusta liikunnanohjaustyötä tekeillä vahvisti työyhteisön sosiaaliset suhteet, arvostus ja luottamus sekä mahdollisuus olla omansa osana työyhteisöä. Työyhteisössä yhteenkuuluvuuden kokemuksen täyttymistä tukee työntekijän kokemus kunnioitus ja arvostus muilta työntekijöiltä, myös johdolta (Rigby & Ryan 2018). Erityisesti toiset liikunnanohjaustyötä tekevät mahdollistivat ammatillisen kehittymisen, oman työn kehittämisen sekä haasteellisten asiakastilanteiden käsittelyn.

Piirton ja kumppaneiden (2022) tutkimuksen mukaan työkaaverit, jotka jakavat yhteisen ymmärryksen toimintaympäristöstä, mahdollistavat tuen saamisen myös hankalissa tilanteissa, mikä tukee henkistä pärjäämistä ja ammatillista kehittymistä. Osa haastatelluista liikunnanohjaustyötä tekevästä työskenteleijästä yksin ilman ammatillista yhteenkuuluvuutta, jolloin heiltä saattoi puuttua ammatillisen kehittymisen tuki. Yhteenkuuluvuuden täyttymistä vahvistivat kuitenkin yhteiset hetket lähi-työyhteisön muiden ammattiryhmien edustajien kanssa.

Itsemääräämisteorian perustarpeiden täyttymisen kokemuksessa on yksilöllisiä eroja (Olafsen & Deci 2020). Tarpeiden täyttymiseen vaikuttaa sosiaalisen työympäristön lisäksi oma asenne sekä miten yksilö itse tulkitsee ympäristöään (Coxen ym. 2021). Myös tässä tutkimuksessa työntekijöiden yksilölliset kokemukset työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä vaihtelivat. Esimerkiksi toiset kokivat yhteenkuuluvuutta moniammatillisessa työyhteisössä, vaikka työyhteisössä ei ollut ammatillista vertaistukea. Kun taas toisille tilanne näyttäytyi yksintekemisenä, mikä saattoi heikentää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Näihin kokemuksiin saattoivat vaikuttaa aiemmat työhyvinvointia vahvistaneet tai haastaneet tunnekokemukset, jotka voivat olla konteksti- ja tilannesidonnaisia.

Tämä tutkimus ei menetelmällisesti oikeuta yleistykseen, mutta tulokset ovat omiaan herättämään laajempaa keskustelua kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvoinnin ylläpitämisestä, kehittämisestä ja psykologisten perustarpeiden täyttymisestä kuntien liikunnanohjaustyötä tekevien työssä. Tulokset tuovat uutta ja mielenkiintoista tietoa kuntien liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvoinnista ja sitä määrittävistä tekijöistä. Tutkimuksen tuloksia voi myös pohtia muissa työkontesteissa, joissa työtä tehdään yksin ja joissa oman alan ammatillinen vertaisyhteisö on pieni tai sitä ei ole.

Laadullisessa tutkimuksessa on kyse tulkinnasta. Tämän tutkimuksen tulkintojen luotettavuutta pyrittiin parantamaan kuvaamalla mahdollisimman tarkasti aineistoanalyysin vaiheet. Myös kolmen tutkijan yhteiset keskustelut ja tehtyjen tulkintojen tarkistaminen analyysivaiheessa palaamalla alkuperäiseen aineistoon vahvisti tulkintojen yhtenäisyyttä. Aineistonkeruu tapahtui teemahaastatteluin, jonka haasteena voi olla haastateluaineistojen tasalaatuisuuden takaaminen (Patton 1990). Tasalaatuisuutta pyrittiin vahvistamaan siten, että kaksi haastattelijaa toteuttivat kaksi ensimmäistä haastattelua yhdessä, minkä jälkeen haastattelurunkoon tehtiin vielä pieniä muotoiluja ja tarkennuksia. Myös seuraavien haastatteluiden välillä haastattelijat keskustelivat ja peilasivat kokemuksiaan ja havaintojaan yhtenäistään näin toimintatapoja.

Itsemäärämisteorian psykologiset perustarpeet antavat teoreettisen jäsenyyden ymmärtää tutkimuksessa havaittujen työhyvinvointia vahvistavien tekijöiden merkitystä liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvoinnissa. Kunnissa liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvointia voidaan käytännössä vahvistaa tukemalla tutkimuksessa tunnistettuja työhyvinvointia vahvistavia tekijöitä, jotka välittyvät psykologisten perustarpeiden täyttymisen kautta työhyvinvoinnin kokemukseksi. Autonomiaa voidaan vahvistaa määrittelemällä työnkuva selkeästi, jolloin työntekijälle luodaan mahdollisuuksia tehdä itsenäisiä päätöksiä ja tehdä itselle merkityksellisiä työtehtäviä. Työnkuvan määrittelyn avulla voidaan vahvistaa myös kompetenssin täyttymisen kokemusta, jolloin työntekijä voi toimia omalla vahvuusalueellaan saaden onnistumisen kokemuksia tekemisistään. Kompetenssin täyttymisen kokemuksesta on syytä huomioida työntekijän toimintakyvyn rajoitukset työelämän eri vaiheissa ja erityisesti ikääntymisen mahdollisesti tuomat haasteet. Yhteenkuuluvuuden kokemusta voidaan vahvistaa laatimalla työn tavoitteita yhdessä ja suunnittelemalla yhdessä työyhteisön yhteisiä kohtauksia sekä työtehtäviin että vapaamuotoiseen yhdessäoloon liittyen.

Työsuojelurahasto on osallistunut tutkimuksen rahoittamiseen.

LÄHTEET

- Ala-Vähälä, T., Farin, V., Karinharju, K., Kuusiluoma, R.-K., Peltonen, N., Piittisjärvi, T., Roitto, R., Saarela, T., Saari, A., Samsten, R. & Sipilä, V.** 2021. Soveltavan liikunnan tilanne kunnissa 2019. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2022:3.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E.** 2007. The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology* 22 (3), 309-328.
- Battaglio, R. P., Belle, N. & Cantarelli, P.** 2022. Self-determination theory goes public: Experimental evidence on the causal relationship between psychological needs and job satisfaction. *Public Management Review* 24 (9), 1411-1428.
- Coxen, L., Van der Vaart, L., Van den Broeck, A. & Rothmann, S.** 2021. Basic psychological needs in the work context: A systematic literature review of diary studies. *Frontiers in Psychology* 12. doi:10.3389/fpsyg.2021.698526, 20.3.2023.
- Day, A., Crown, S. N. & Ivany, M.** 2017. Organisational change and employee burnout: The moderating effects of support and job control. *Safety Science* 100, 4-12.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H. & Ryan, R. M.** 2017. Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4, 19-43.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M.** 2000. The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry* 11 (4), 227-268.
- 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.
- Fernet, C., Austin, S. & Vallerand, R. J.** 2012. The effects of work motivation on employee exhaustion and commitment: An extension of the JD-R model. *Work & Stress* 26 (3), 213-229.
- Hakanen, J. & Kalttinen, J.** 2020. Työn imu - parasta hyvinvointia työssä. Työpoliittinen aikauskirja 63 (2), 41-56.
- Harmokivi-Saloranta, P. & Laitinen-Väänänen, S.** 2022. YHDESSÄ-hanke kuntien liikunnanohjaustyötä tekevien työhyvinvoinnin asiassa. Liikunnan ammattilainen 3, 36.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H.** 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hynynen, S. T. & Hankonen, N.** 2015. Autonomiaa tukien aktiivisemmaksi? Itsemäärämisen teoria lasten ja nuorten liikunnan edistämiseksi. *Kasvatus* 46 (5), 473-487.
- Karasek Jr, R. A.** 1979. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly* 24, 285-308.
- Keva.** 2023. Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2022. Kevan tutkimuksia 1/2023.
- Laine, P.** 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehtoja tutkimassa. Turun yliopisto. *Annales Universitatis Turkuensis* 372. Väitöskirja.
- Laine, P., Lindberg, M. & Silvennoinen, H.** 2016. Työhyvinvoinnista tarvitaan väestötason seurantatietoa -Työhyvinvoinnin käsite ja mittaamisen problematisointia ja kehittelyä. *Hallinnon Tutkimus* 35 (4), 287-303.
- Lipponen, H., Hirvensalo, M. & Ilmanen, K.** 2017. Arvostus, yhteisöllisyys ja oppilaiden tukeminen ammatissa pitkään työskennelleiden liikunnanopettajien kokeman työhyvinvoinnin ytimessä. *Liikunta & Tiede* 54 (2-3), 99-105.
- Lipponen, H., Hirvensalo, M. & Salin, K.** 2022. Older physical education teachers' wellbeing at work and its challenges. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19 (21). doi:10.3390/ijerph192114250, 15.3.2023.
- Manka, M.-L. & Manka, M.** 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.
- Mäkinieniemi, J.-P., Bordi, L., Heikkilä-Tammi, K., Seppänen, S. & Laine, N.** 2014. Psykososiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010-2013. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:18.
- Olafsen, A. H. & Deci, E. L.** 2020. Self-determination theory and its relation to organizations. *Oxford Research Encyclopedia, Psychology*. DOI:10.1093/acrefore/9780190236557.013.112, 20.3.2023.
- Olafsen, A. H., Niemiec, C. P., Halvari, H., Deci, E. L. & Williams, G. C.** 2017. On the dark side of work: A longitudinal analysis using self-determination theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 26 (2), 275-285.
- Patton, M. Q.** 1990. Qualitative evaluation and research methods. 2. painos. Newbury Park, CA: Sage.
- Peruspalvelujen arviointi.** 2017. Liikuntapalvelujen järjestämisen henkilöstö. <https://www.patio.fi/web/pepa-2017-valtakunnallinen/jarjestamisen-henkiloesurssit>, 20.1.2023.
- Piirto, J., Nokelainen, P. & Pylväs, L.** 2022. Asiantuntijatyöntekijöiden kokemus psykologisten perustarpeiden täyttymisestä työhyvinvoinnin ja työssäsuoriutumisen näkökulmasta. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 24 (2), 28-43.
- Puusa, A. & Juuti, P. (toim.).** 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja mentelmät. Tallinna: Gaudeamus.
- Rigby, C. S. & Ryan, R. M.** 2018. Self-determination theory in human resource development: New directions and practical considerations. *Advances in Developing Human Resources* 20 (2), 133-147.
- Riikonen, K., Hakamäki, P. & Ståhl, T.** 2018. Kuntien vahvuudet ja haasteet liikunnan edistämiseksi 2016. *Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Tutkimuksesta tiiviisti* 8/2018.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L.** 2017. Self-determination theory. Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. New York: The Guilford Press.
- Slemp, G. R., Kern, M. L., Patrick, K. J. & Ryan, R. M.** 2018. Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. *Motivation and Emotion* 42 (5), 706-724.
- Steger, M. F., Dik, B. J. & Duffy, R. D.** 2012. Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment* 20 (3), 322-337.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A.** 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Työterveyslaitos.** Kunta- ja hyvinvointialan henkilöstön seuranta tutkimus (FPS). <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankeet/kunta-ja-hyvinvointialan-henkiloston-seuranta tutkimus-fps>, 30.3.2023.
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C. H. & Rosen, C. C.** 2016. A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management* 42 (5), 1195-1229.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H. & Lens, W.** 2008. Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress* 22 (3), 277-294.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B. & Lens, W.** 2010. Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 83 (4), 981-1002.
- Van der Burgt, S. M., Nauta, K., Kusurkar, R. A. & Peerdeman, S. M.** 2020. A qualitative study on factors influencing the situational and contextual motivation of medical specialists. *International Journal of Medical Education* 11, 111-119.