
Terveydenhuollon työntekijöiden julkisen palvelun motivaatio ja sen yhteydet työhyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen

Terveydenhuollon työntekijöillä on verrattain korkea julkisen palvelun motivaatio, jolla tarkoitetaan halua tavoitella oman etunsa sijasta muiden ihmisten hyvinvointia. Tämä motivaatio on muita korkeampi vasemmistolaisilla, julkisella sektorilla työskentelevillä, naisilla ja varttuneemmilla terveydenhuollon ammattilaisilla. Mitä korkeampi on julkisen palvelun motivaatio, sitä parempi on työhyvinvointi, työyhteisökäyttäytyminen ja itse arvioitu työssä suoriutuminen. Korkean palkan tavoittelemisen heikentää julkisen palvelun motivaatiota. Suomalaiset terveydenhuollon työntekijät eivät kuitenkaan ole erityisen uhrautuaisia.

ARTIKKELI

MERVI RUOKOLAINEN
Yliopistolehtori (ma.)
TAMPEREEN YLIOPISTO
mervi.ruokolainen@uta.fi

ARTTU SAARINEN
Yliopisto-opettaja (ma.)
TURUN YLIOPISTO
arttu.saarinen@utu.fi

HEIKKI TAIMIO
Erikoistutkija
PALKANSAAJIEN TUTKIMUSLAITOS
heikki.taimio@labour.fi

Kuvat
STUDIO ARI IJÄS
OLLI SULIN
MAARIT KYTÖHARJU

Yleensä taloustieteessä ihmisten oletetaan pyrkivän maksimoimaan oman hyötynsä. Useat koeasetelmiin ja laajoihin kyselyihin perustuneet tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että suuri osa ihmisistä ei ajattele vain omaa etuaan vaan myös muiden ihmisten hyvinvointia¹. Tämä havainto on toiminut kimmokkeena julkisen palvelun motivaation tutkimuksen syntymiselle.

Julkisen palvelun motivaatiolla tarkoitetaan julkisten palvelujen parissa työskentelevien halua tavoitella oman etunsa sijasta muiden ihmisten tai laajemman yhteisön, kuten yhteiskunnan tai koko ihmiskunnan etua. Tämä **PERRYIN JA WISEN** (1990) esittelemä käsite on verrattain uusi, joskin sen suuntaisesta käyttäytymisestä on jo kauan keskusteltu mm. julkisen sektorin työntekijöiden eetoksen, etiikan ja normien yhteydessä. Suomessa tätä käsitettä ei ole juuri käytetty, joskin **TAIMIO** (2013a, 2013b) on laatinut katsauksen siitä tehtyyn kansainväliseen tutkimukseen.

Julkisen palvelun motivaatio on mahdollista löytää julkisen sektorin lisäksi niin julkisia palveluja tuottavista, voit-

toa tavoittelemattomista organisaatioista (säätioistä, järjestöistä yms.) kuin yksityisistä yrityksistäkin. Useissa tutkimuksissa, joista valtaosa on tehty yhdysvaltalaisilla aineistoilla, on kuitenkin havaittu julkisen ja kolmannen sektorin työntekijöillä olevan keskimäärin vahvempi julkisen palvelun motivaatio kuin yrityssektorin työntekijöillä (esim. **COWLEY JA SMITH** 2013; **VANDENABEELE** 2008; **WRIGHT JA CHRISTENSEN** 2010).

Tämä artikkeli esittelee ensimmäisen suomalaisen empiirisen tutkimuksen julkisen palvelun motivaatiosta (**SAA-RINEN YM.** 2015). Tutkimus toteutettiin terveydenhuoltoalalla, jolla tällaisen motivaation voidaan hyvällä syyllä odottaa muodostuvan korkeaksi; työntekijät hoitavat toisia ihmisiä, ja monelle kyseessä on myös kutsumusammatti.

**Terveydenhuollossa
panostaminen julkisen
palvelun motivaatioon
saattaisi edistää tuottavuutta
ja alan työpaikkojen
kiinnostavuutta.**



Kirjoittajat havaitsivat tutkimuksessaan, että terveydenhuoltoalalla julkisen palvelun motivaatioon liittyy monia myönteisiä tekijöitä.

Kansainvälisessä tutkimuskirjallisuudessa on melko paljon viitteitä julkisen palvelun motivaation myönteisistä tuottavuusvaikutuksista. Ne tulisivat tarpeeseen erityisesti julkisessa terveydenhuollossa, jonka kustannusten nousua ja siten julkisen talouden kestävyysvajetta väestön ikääntyminen uhkaa voimistua. Tuottavuuteen voidaan pyrkiä vaikuttamaan terveydenhuollossa esimerkiksi lisäämällä teknologiaa tai panostamalla työhyvinvointiin sekä työntekijöiden julkisen palvelun motivaatioon. Toisaalta jos terveydenhuollon työntekijät voivat toteuttaa työssään julkisen palvelun motivaatiotaan, alan kiinnostavuus työnantajana voi kasvaa. Tällä voi puolestaan olla myönteisiä vaikutuksia terveydenhuoltoon uhkaavaan henkilöstöpulaan.

Terveys­huollon työntekijät eivät oleet erityisen ”uhrautuvaisia”.

TUTKIMUKSEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millainen julkisen palvelun motivaatio suomalaisilla terveydenhuollon työntekijöillä on, mitkä taustatekijät ovat yhteydessä siihen sekä millaisia yhteyksiä sillä on työhyvinvointiin, työssä suoriutumiseen ja tulospalkkaukseen. Tutkimusaineisto kerättiin vuonna 2014 terveydenhuollon kolmelle eri ammattiryhmälle (lääkärit, sairaanhoitajat sekä lähi- ja perushoitajat) suunnatulla kyse­lytutkimuksella. Tutkimukseen osallistuneet työskentelivät sekä julkisella että yksityisellä sektorilla.

Aineisto kerättiin yhteistyössä Sosiaali- ja terveysalan ammattijärjestön Tehyn, Suomen lähi- ja perushoitajien liiton (SuPer) sekä Suomen Lääkäriliiton kanssa. Kyselyyn vastasi 1678 Tehyn (vastausprosentti 17), 2029 SuPerin (vastausprosentti 31) ja 604 Lääkäriliiton (vastausprosentti 22) työkäistä jäsentä. Matalista vastausprosentteista huolimatta tutkimukseen osallistuneet edustivat ammattiliittojensa koko jäsenkuntaa kohtalaisesti².

Julkisen palvelun motivaatiota arvioitiin **KIMIN ET AL.** (2013) laatimalla mittarilla³. Mittari sisältää 16 väittämää (taulukko 1), joissa julkisen sektorin työntekijöitä pyydetään arvioimaan heidän suhdettaan julkisen palvelun motivaatioon. Nämä 16 muuttujaa muodostavat neljä eri ulottuvuutta: uhrautuminen, viehätys julkiseen palveluun, sitoutuminen julkisiin arvoihin ja myötätunto.⁴ Vastaukset pyydettiin yleisesti käytetyllä asteikolla 1-5, jossa 1 = täysin eri mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä.

TERVEYDENHUOLLON TYÖNTEKIJÖILLÄ ON KORKEA JULKISEN PALVELUN MOTIVAATIO

Julkisen palvelun motivaatio -mittarin osioiden ja sen ulottuvuuksia vastaavi-

en summamuuttujien keskiarvot ammattiliittoittain ja koko aineistossa löytyvät taulukosta 1. Mukana ovat myös **KIMIN ET AL.** (2013) keskiarvot. Tuloksista havaitaan, että vastaajien julkisen palvelun motivaatio oli korkea ja, että eri ammattiryhmien väliset erot olivat pienet.

Tulos oli lähes odotetun kaltainen. Aiempien kansainvälisten tutkimusten mukaan julkisen palvelun motivaatio on korkea nimenomaan naisvaltaisilla hoiva-aloilla. Suomalaiset terveydenhuollon työntekijät eivät kuitenkaan olleet erityisen ”uhrautuvaisia” – koko otoksen keskiarvo oli alhaisempi kuin **KIMIN ET AL.** (2013) tutkimuksessa. Vain lääkärit ylivät samaan keskiarvoon kyseisellä ulottuvuudella. Toisaalta lääkärin julkisen palvelun motivaatio oli muiden kuin uh-

Taulukko 1. Julkisen palvelun motivaation keskiarvot (asteikolla 1–5).

	Lääkäri­liitto	Tehy	SuPer	Koko aineisto	Kim et al. (2013)
Viehätys julkiseen palveluun	4.33	4.42	4.39	4.39	4.15
1. Ihailen ihmisiä, jotka ovat aloitteellisia tai osallistuvat toimintaan auttaakseen yhteisöäni	4.38	4.40	4.35	4.37	4.23
2. On tärkeä edistää sellaisia toimintoja, joilla puututaan sosiaalsiin ongelmiin	4.31	4.44	4.44	4.42	4.09
3. Merkityksellinen julkinen palvelu on minulle hyvin tärkeää	4.33	4.39	4.30	4.34	4.18
4. Minulle on tärkeää edistää yhteistä hyvää	4.32	4.44	4.46	4.43	4.09
Sitoutuminen julkisiin arvoihin	4.50	4.63	4.66	4.62	4.28
5. Minusta kansalaisten yhdenvertaiset mahdollisuudet ovat erittäin tärkeitä	4.39	4.55	4.59	4.54	4.28
6. On tärkeää, että kansalaiset voivat luottaa julkisten palvelujen jatkuvaan saatavuuteen	4.48	4.69	4.75	4.69	4.16
7. On olennaista, että tulevien sukupolvien edut otetaan huomioon kehitettäessä hyvinvointiyhteiskuntaa	4.49	4.56	4.57	4.55	4.26
8. Julkisen sektorin henkilöstön on ensiarvoisen tärkeää toimia eettisesti	4.66	4.71	4.73	4.71	4.41
Myötätunto	4.18	4.33	4.38	4.33	3.95
9. Tunnen sympatiaa vähäosaisten ahdinkoa kohtaan	4.14	4.25	4.29	4.25	3.87
10. Tunnen myötätuntoa vaikeuksissa olevia ihmisiä kohtaan	4.31	4.36	4.38	4.36	3.88
11. Järkytyn huomattavasti nähdessäni toisia ihmisiä kohdeltavan epäoikeudenmukaisesti	3.97	4.28	4.35	4.27	4.12
12. On hyvin tärkeää ottaa huomioon toisten ihmisten hyvinvointi	4.32	4.42	4.50	4.44	3.91
Uhrautuminen	3.33	3.21	3.18	3.21	3.3
13. Olen valmis tekemään uhrauksia yhteiskunnan hyväksi	3.62	3.52	3.53	3.54	3.29
14. Uskon kansalaisvelvollisuuden asettamiseen omien etujen edelle	3.28	3.32	3.35	3.33	3.39
15. Olen valmis ottamaan henkilökohtaisen menetyksen riskin auttaakseni yhteiskuntaa	2.93	2.80	2.78	2.81	3.02
16. Suostuisin hyvään suunnitelmaan huonompisaisten elämän parantamiseksi, vaikka se maksaisi minulle	3.50	3.18	3.06	3.17	3.50

TEHYN JÄSENILLÄ JA LÄÄKÄREILLÄ JULKISEN PALVELUN MOTIVAATIO ON KORKEAMPI JULKISELLA SEKTORILLA KUIN YKSITYISELLÄ SEKTORILLA.

rautuvaisuus -ulottuvuuden osalta muita vastaajia alhaisempi.

JULKISEN PALVELUN MOTIVAATIO VAIHTELEE VASTAAJIEN TAUSTA-TEKIJÖIDEN MUKAAN

Suomalaisten terveydenhuollon työntekijöiden julkisen palvelun motivaation yhteydessä olevat taustatekijät olivat pääosin samantyyppisiä kuin aiemmissa kansainvälisissä tutkimuksissa (taulukko 2).

Poliittinen suuntautuminen oli tärkein julkisen palvelun motivaatioon yhteydessä oleva tekijä.⁵ Vasemmistolaiseksi itsensä mieltävien julkisen palvelun motivaatio oli korkein kaikilla neljällä eri ulottuvuudella. Poliittinen suuntautuminen näytti olevan erityisesti yhteydessä lääkäreiden ja Tehyn jäsenten julkisen palvelun motivaatioon. Näiden ammattiliittojen vastaajien osalta poliittisesti oikealle suuntautuneiden vastaajien julkisen palvelun motivaatio oli muita vastaajia alhaisempi.

”Poliittinen suuntautuminen oli tärkein julkisen palvelun motivaatioon yhteydessä oleva tekijä.”

Julkisella sektorilla työskentelevien lääkäreiden ja Tehyn jäsenten julkisen palvelun motivaatio oli korkeampi kuin yksityisellä sektorilla työskentelevien. Lääkäreillä yhteys oli voimakkaampi. SuPerin osalta työskentelysektorilla ei ollut lainkaan tällaista yhteyttä. Julkisella sektorilla työskentelevien viehätys julkiseen palveluun ja sitoutuminen julkisiin arvoihin oli korkeampaa kuin yksityisellä sektorilla työskentelevien.

Julkisen palvelun motivaatio oli korkeampi vanhemmilla ikäryhmillä ja naisilla. Tällä ja sukupuolella oli yhteys julkisen palvelun motivaatioon Tehyn ja erityisesti SuPerin jäsenten osalta. Kui-

Taulukko 2. Vastaajien julkisen palvelun motivaation taso ja siihen yhteydessä olevat tekijät, varianssianalyysi

	Viehätys julkiseen palveluun	Sitoutuminen julkisiin arvoihin	Myötätunto	Uhrautuminen
Vakio	4.39	4.62	4.33	3.21
Ammattiryhmä (F)	1.105	4.478*	3.498*	3.974*
Lääkäriliitto	4.30	4.50	4.18	3.39
Tehy	4.33	4.55	4.23	3.28
SuPer	4.30	4.58	4.27	3.28
Ikä (F)	0.737	4.182**	8.691***	12.579***
Alle 35	4.29	4.50	4.16	3.22
35-44	4.30	4.52	4.19	3.25
45-54	4.32	4.54	4.27	3.37
Yli 54	4.32	4.59	4.30	3.44
Sukupuoli (F)	23.378***	5.61*	16.599***	1.754
Nainen	4.38	4.57	4.30	3.29
Mies	4.23	4.50	4.15	3.35
Työskentelysektori (F)	19.225***	20.282***	2.569	0.411
Julkinen	4.37	4.60	4.26	3.31
Yksityinen	4.25	4.48	4.20	3.33
Poliittinen suuntautuminen (F)	7.825***	16.785***	13.602***	13.772***
Vasemmisto	4.36	4.59	4.30	3.42
Keskusta	4.30	4.55	4.23	3.28
Oikeisto	4.27	4.47	4.16	3.25
Esimiesasema (F)	2.225	0.004	0.032	8.993**
Ei	4.28	4.54	4.23	3.25
Kyllä	4.33	4.54	4.23	3.39

Taulukon luvut ovat varianssianalyysin tuottamia keskiarvoja. F = F-arvo, *** = p < 0.001, ** = p < 0.01, * = p < 0.05

tenkaan sukupuoli ei ollut yhteydessä uhrautuminen-ulottuvuuteen yhdessä kolmesta ryhmästä. Esmiehet kokivat olevansa uhrautuvaisempia kuin ne, jotka eivät olleet esimiesasemassa.

Korkea julkisen palvelun motivaatio yhdistyi parempaan työhyvinvointiin, työyhteisökäyttämiseen ja työssä suoriutumiseen

Työhyvinvoinnin osalta tutkimuksessa havattiin muun muassa seuraavaa: ensinnäkin motivaatioulottuvuuksista uhrautuminen selitti sekä myönteisiä että kielteisiä työhyvinvoinnin kuvaajia. Tällöin ne vastaajat, joiden motivaatiota kuvasi toisten edun asettaminen oman edun edelle, olivat tyytyväisempiä työhönsä, kokivat itsensä useammin työssään tarmokkaiksi ja omistautuneiksi

ja harvemmin työnsä vuoksi väsyneiksi sekä raportoivat vähemmän työpaikan vaihtoaikaita.

Vastaajien viehätys julkiseen palveluun selitti ainoastaan positiivisia työhyvinvoinnin kuvaajia. Tällöin ne vastaajat, jotka kokivat julkisen palvelun tärkeäksi ja halusivat olla edistämässä yhteistä hyvää, olivat sekä tyytyväisempiä työhönsä että kokivat itsensä useammin työssään tarmokkaiksi ja omistautuneiksi. Ainoastaan Lääkäriliiton aineistossa vastaajien viehätys julkiseen palveluun ei selittänyt työtyytyväisyyttä.

Tulokset osoittivat myös motivaation, johon liittyi myötätunto vähempiosaisia kohtaan, olevan yhteydessä vähäisempään työtyytyväisyyteen ja suurempaan väsymykseen työssä kaikissa muissa pait-

MITÄ VAHVEMPI ON VIEHÄTYS JULKISEEN PALVELUUN, SITÄ PAREMPI ON ITSE ARVIOITU TYÖSSÄ SUORIUTUMINEN.

si lääkärien aineistossa. Lisäksi myötätunto-ulottuvuus selitti harvemmin koettua tarmokkuutta Tehyn aineistossa ja korkeampia työpaikan vaihtoaikkeitä koko aineiston tasolla.

Kun muut julkisen palvelun motivaatio-ulottuvuudet oli huomioitu, sitoutumisella julkisiin arvoihin ei ollut itsenäistä selitysvoimaa työhyvinvointia kuvaaviin ilmiöihin yhtä poikkeusta lukuun ottamatta. Tehyn aineistossa vastaajien sitoutuminen julkisen palvelun arvoihin ja julkisen palvelun arvostaminen selittivät harvemmin koettua työlle omistautumista.

Tutkimuksen tulokset olivat osittain samansuuntaisia aikaisempien tutkimusten havaintojen kanssa mutta myös niitä täydentäviä. Erityisesti uhrautuminen – eli toisten edun asettaminen oman edun edelle – yhdistyi tutkimuksessa työntekijöiden parempaan työtyytyväisyyteen sekä vähäisempiin työpaikan vaihtoaikkeisiin. Lisäksi viehätys julkiseen palveluun – eli halu olla edistämässä yhteistä hyvää ja julkisen palvelun tärkeäksi kokeminen – yhdistyi parempaan työtyytyväisyyteen.

Työntekijöiden uhrautuminen on yhteydessä parempaan työhyvinvointiin

Työhön liittyvän väsymyksen osalta tutkimuksemme osoitti, että mitä enemmän vastaajien motivaatio perustui uhrautumiseen, sitä harvemmin he tunsivat itsensä työnsä vuoksi väsyneiksi. Jos taas motivaatio perustui myötätuntoon vähempiosaisia kohtaan, väsymystä koettiin useammin. Tosin julkisen palvelun motivaation selitysosuus jäi tämän työhyvinvointimuuttujat osalta matalaksi.

Työyhteisökäyttäytymisen ja työssä suoritamisen osalta tutkimuksessa havaittiin muun muassa, että mitä enem-

män vastaajien motivaatiota kuvasivat toisten edun asettaminen oman edun edelle ja julkisten palvelujen arvostaminen, sitä enemmän heidän käyttäytymistään työyhteisössä luonnehtivat ystävällinen suhtautuminen työtovereihin ja heidän auttamisensa sekä kiinnostus organisaation kehittämistä kohtaan ja osallistuminen itse kehittämistoimiin.

Lääkäriiliiton aineistossa viehätys julkiseen palveluun selitti ainoastaan työtovereihin kohdistuvaa ja uhrautuminen ainoastaan organisaation kohdistuvaa käyttäytymistä. Lisäksi vastaajien viehätys julkiseen palveluun yhdistyi korkeampaan itsearvioituun työssä suoriutumiseen kaikissa aineistoissa. Uhrautuminen-ulottuvuus ei puolestaan selittänyt vastaajien arvioita omasta työsuoriutumisestaan.

Vastaajien *myötätunto* vähempiosaisia kohtaan selitti ainoastaan työtovereihin kohdistuvaa työyhteisökäyttäytymistä koko aineistossa ja SuPerin vastaajien joukossa. Samoin kuin työhyvinvoinnin kohdalla, *sitoutumisella julkisiin arvoihin* ei ollut juurikaan itsenäistä selitysvoimaa työyhteisökäyttäytymiseen. Poikkeuksen tästä muodostivat Tehyn ja SuPerin aineistot, joissa sitoutuminen julkisiin arvoihin selitti heikompaa organisaation kohdistuvaa työyhteisökäyttäytymistä (Tehy) ja parempaa itsearvioitua työssä suoriutumista (SuPer).

Tutkimuksemme vahvisti aikaisemmat havainnot siitä, että työntekijän vahva julkisen palvelun motivaatio yhdistyy parempaan itsearvioituun työssä suoriutumiseen. Tutkimuksessa positiivinen yhteys näytti kuitenkin toteutuvan vain viehätys julkiseen palveluun-ulottuvuuden kohdalla. Aikaisempaa tutkimusnäyttöä julkisen palvelun motivaation yhteyksistä työtovereihin ja organisaation kohdistuvaan työyhteisöllisyyteen on vain vähän eikä niissä ole tarkasteltu erikseen eri motivaatioulottuvuuksia, kuten tässä tutkimuksessa tehtiin.

Kaikkiaan tutkimus osoitti, että julkisen palvelun motivaatiolla on merkitystä terveydenhuollon työntekijöiden työyhteisöllisyydelle. Mitä enemmän työntekijöiden motivaatiota kuvasivat uhrautuminen ja viehätys julkisiin palveluihin, sitä enemmän heidän käyttäytymistään luonnehtivat ystävällinen suhtautuminen työtovereihin ja heidän auttamisen sekä kiinnostus organisaation kehittämistä kohtaan ja itse kehittämistoimiin osallistuminen. Lisäksi työntekijän vahva myötätunto näytti vahvistavan hänen työtovereihin liittyvää myönteistä työyhteisöllisyyttään.

Julkisen palvelun motivaatio vahvistaa ystävällistä suhtautumista työtovereihin ja kiinnostusta organisaation kehittämiseen.

PALKKAKESKEISYYS SYÖ PALVELU-MOTIVAATIOTA

Useissa psykologisissa ja psykologisen taloustieteen empiirissä tutkimuksissa on todettu, että taloudelliset kannustimet vaikuttavat positiivisesti ulkoiseen motivaatioon mutta vähentävät (syrjäyttävät) sisäistä motivaatiota⁷. Joitakin samansuuntaisia tuloksia on saatu myös sisäistä motivaatiota lähellä olevan julkisen palvelun motivaatio -käsitteen kohdalla (esim. **KARL JA SUTTON** 1998). Vastavasti monissa kokeellisissa tutkimuksissa on havaittu, että sisäistä motivaatiota pystytään vahvistamaan paremmin positiivisella palautteella kuin rahallisilla palkkioilla⁸.

Tässä tutkimuksessa ulkoisten kannustimien tarkastelu rajattiin rahallisiin kannustimiin kuten kannustuslisiin, tulospalkkioihin ja henkilökohtaisiin lisiin⁹. Yhteistä niille on rahamääräisyyden lisäksi se, että ne on tavalla tai toisella sidottu työsuorituksiin. Tässä yhteydessä

”JULKISEN PALVELUN MOTIVAATIO OLI SITÄ PIENEMPI, MITÄ SUUREMPI OLI KORKEAN PALKAN ARVOSTUS.”

niistä käytetään lyhyden vuoksi yhteisnimitystä tulospalkkaus.

Kaikkien kolmen ammattiliiton vastaajien selvä enemmistö ilmoitti työpäikällään harjoitettavan tulospalkkausta. Sen yleisyys oli jossain määrin yllättävä tieto. Kuitenkin noin kaksi kolmasosaa vastanneista ei itse ollut saanut lainkaan tulospalkkioita, ja vain kolme prosenttia vastanneista oli saanut niitä yli 5 prosenttia suhteessa muuhun palkkaan. Yleisintä tulospalkkaus oli lääkäreillä.

Kysyimme korkean palkan ja tulospalkkauksen tärkeyttä sekä tyytyväisyyttä ansiotasoon. Korkean palkan arvostus ja myös tyytyväisyys ansiotasoon oli suurinta Lääkäriliiton vastaajilla, mutta he myös pitivät tulospalkkausta vähiten tärkeänä. Tulospalkkauksen arvostus oli suurinta ja tyytyväisyys ansiotasoon pienintä Tehyn vastaajien keskuudessa. Korkean palkan arvostus oli matalinta SuPerin vastaajilla.

Tässä tutkimuksessa negatiiviset yhteydet nousivat selvemmin esiin uhrautumisen ja tulospalkkauksen välille; mitä enemmän uhrautumista, sitä vähemmän tulospalkkauksen arvostamista. Koko aineistossa korkean palkan arvostus oli negatiivisesti ja tyytyväisyys ansiotasoon positiivisesti yhteydessä julkisen palvelun motivaation eri ulottuvuuksiin. Tulospalkkauksen arvostuksella oli heikompi positiivinen yhteys ja tulospalkan saamisella lievä negatiivinen yhteys julkisen palvelun motivaatioon.

Lääkäreillä ja yrityssectorilla negatiivinen yhteys julkisen palvelun motivaation ja tulospalkkauksen välillä perustui ennen kaikkea korkean palkan arvostukseen; mikäli korkea palkka nähtiin tärkeäksi, oli motivaatio alhaisempaa. Lisäksi yrityssectorilla korkean palkan arvostuksella oli selvä negatiivinen yhteys uhrautumiseen. Julkisella sektorilla korkean palkan arvostuksella oli vahva negatiivinen ja tyytyväisyydellä ansio- tasoon vahva positiivinen yhteys, mutta

tulospalkkauksen arvostuksen yhteys oli heikko.

Tulosten perusteella julkisen palvelun motivaatio oli sitä pienempi, mitä suurempi oli korkean palkan arvostus, minkä vuoksi julkiseen palveluun saattaa hakeutua/sinne kannattaa saada hakeutumaan yksilöitä, joille korkea palkka ei ole tärkeä. Varsinaisesta syrjäytysvaikutuksesta, eli siitä että tulospalkkauksen käyttäminen alentaisi palvelumotivaatiota, saatiin vain heikkoa näyttöä.

JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

Tutkimuksen tulokset osoittivat suomalaisten terveydenhuollon työntekijöiden palvelumotivaation olevan korkea. He olivat erityisen sitoutuneita julkisiin arvoihin sekä myötätuntoisia. Toisaalta kansainvälisesti vertaillen suomalaiset terveydenhuollon työntekijät eivät olleet erityisen uhrautuvalaisia. Juuri tämä ulottuvuus taas kertoo eniten työntekijöiden epäitsekästä ja pyyteettömästä toiminnasta muiden hyväksi. Tulos onkin mielenkiintoinen juuri sen vuoksi, että terveydenhuollossa työntekijöiden voitaisiin ajatella olevan erityisen uhrautuvalaisia. Toisaalta se on tältä osin soposoinnussa joidenkin aiempien tutkimusten (esim. HOUSTON 2011; VANDENABEELE JA VAN DE WALLE 2008) kanssa, joiden mukaan laajassa hyvinvointivaltiossa julkisen palvelun motivaatio jää keskimääräistä matalammaksi. Taipuvaisuutta uhrautumiseen heikentää luottamus siihen, että löytyy helposti joku muu, joka voi hoitaa tehtävän.

Julkisen palvelun motivaation nostaminen voi kasvattaa tuottavuutta välillisesti työhyvinvoinnin, työyhteisöllisyyden ja työssä suoriutumisen parantumisen kautta.

Tutkimuksen perusteella terveydenhuollon organisaatioissa tulisi kiinnittää huomioita sekä työntekijän haluun tavoitella työssään palvelujen käyttäjien etua että mahdollisuuteen toteuttaa tätä motivaatiota työssään. Uhrautumiseen perustuvan motivaation vahvistamiselle voidaan nähdä tarvetta myös siksi, että se osoittautui olevan suomalaisten terveydenhuollon työntekijöiden keskuudessa vähäisempää kuin muut julkisen palvelun motivaation ulottuvuudet. Uhrautuminen voi kuitenkin olla kaksiteräinen miekka, sillä se voi viedä myös esimerkiksi myötätuntuupumukseen.

Tutkimus antoi viitteitä myös siitä, että julkisen palvelun motivaatiota parantamalla ei ole mahdollista merkittävässä määrin vaikuttaa tuottavuuden parantamiseen, ei ainakaan suoraan. Toisaalta korkea julkisen palvelun motivaatio voi edistää henkilöstön työhyvinvointia ja työyhteisöllisyyttä ja edesauttaa työssä suoriutumista, joiden taas tiedetään vaikuttavan positiivisesti tuottavuuteen. ■

Viitteet

1 Näistä psykologisen (behavioraalisen) taloustieteen piirissä tehdyistä tutkimuksista ks. katsaukset DELLA VIGNA (2009) ja PIRTILÄ (2009).

2 Ks. tarkemmat tiedot edustavuudesta sekä sen analyysistä SAARINEN YM. (2015).

3 KIM ET AL. (2013) tarkastelivat tutkimuksessaan, miten eri muuttujilla voidaan luotettavasti mitata julkisen palvelun motivaatiota. Mukana oli 12 maata, muttei Suomea. Kyselyt tehtiin kussakin maassa paikallishallinnon virkamiehille (ei terveydenhuollon työntekijöille). Lopulta osa muuttujista jätettiin pois, koska ne eivät tehtyjen tilastoanalyysien perusteella mitanneet luotettavasti julkisen palvelun motivaatiota. Jäljelle jäi 16 muuttujaa. Tutkimukset, jotka on tehty ennen tämän mittarin kehittämistä tai joidenkin ulottuvuuksien suhteen puutteellisella mittarilla, ovat antaneet vähemmän kattavan kuvan julkisen palvelun motivaatiosta ja siihen yhteydessä olevista tekijöistä.

4 Tutkimme mittarin rakennetta eksploraatiivisella faktorianalyysillä ensin koko aineistossa ja sen jälkeen erikseen jokaisen ammattiliiton aineistossa. Eksploraatiivisen faktorianalyysin tuottaman kahden faktorin sijaan palvelumotivaatio -mittaria päätettiin tarkastella alkuperäisen neljän faktorin ratkaisun kautta kaikissa osa-aineistoissa. Näin toimien säilytettiin tulosten vertailukelpoisuus sekä kansainvälisiin tutkimuksiin että ammattiliittojen välillä. Ratkaisun arvioimiseksi kustakin neljästä faktorista muodostettiin keskiarvosumma muuttuja, jolle laskettiin Cronbachin alfaeroin, joka kuvaa mittarin sisäistä yhdenmukaisuutta. Koska kaikkien summamuuttujien alfaeroinet ylittivät hyväksyttävänä raja-arvona pidetyn 0,60 (METSÄMUURONEN 2009), mittariin kuuluvat osiot mittasivat suhteellisen luotettavasti sen neljää faktoria.

5 Koska tutkimus perustui poikkileikkausaineistoon, ei siinä ollut mahdollista saada selville syy-seuraussuhteita vaan ainoastaan yhteyksiä eri tekijöiden välille. Niinpä esimerkiksi emme voineet päätellä, vaikuttaako poliittinen suuntautuminen julkisen palvelun motivaatioon vai vaikuttaako julkisen palvelun motivaatio poliittiseen suuntautumiseen.

6 Sektoritarkastelua ei voida tehdä tässä kohden hienosyisemmin vastaajamäärien vuoksi. Lääkäreistä 73,4 prosenttia työskenteli kuntasektorilla, 4,2 valtiolla, 20,1 yrityssectorilla ja 2,3 kolmannella sektorilla. SuPerin vastaajista 89,9 prosenttia työskenteli kuntasektorilla, 0,7 valtiolla, 8,1 yrityksissä ja 1,4 kolmannella sektorilla. Tehyn vastaajista 89,5 prosenttia työskenteli kunnissa, 0,7 valtiolla, 8,9 yrityksissä ja 0,9 kolmannella sektorilla.

7 Ks. katsaukset FREY JA JEGEN (2001) sekä HARRIS-MCLEOD (2013).

8 Laaja katsaus tällaisiin tutkimuksiin on DECI JA RYAN (1999).

9 Muita ulkoisia kannustimia voivat olla esimerkiksi työsuhteturva, työaikajärjestelyt, ylenemismahdollisuudet sekä luontois- ja lomaedut.

Kirjallisuus

- COWLEY, E. & SMITH, S. (2013), *Motivation and Mission in the Public Sector: Evidence from the World Values Survey*, Bristol: University of Bristol.
- DECI, E.L. & RYAN, R.M. (1999), A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation. *Psychological Bulletin* 15, 627–668.
- DELLAVIGNA, S. (2009), Psychology and Economics: Evidence from the Field, *Journal of Economic Literature*, 47, 315–372.
- FREY, B.S. & JEGEN, R. (2001), Motivation Crowding Theory. *Journal of Economic Surveys* 15, 589–611.
- HARRIS-MCLEOD, E. (2013), Incentives for Public Service Workers and the Implications of Crowding Out Theory, *Public Administration Review*, 4, 5–21.
- HOUSTON, D.J. (2011), Implications of Occupational Locus and Focus for Public Service Motivation: Attitudes toward Work Motives across Nations, *Public Administration Review*, 71, 761–771.
- KARL, K.A. & SUTTON, C.L. (1998), Job Values in Today's Workforce: A Comparison of Public and Private Sector Employees, *Public Personnel Management*, 27, 515–527.
- KIM, S. ET AL. (2013), Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23, 79–102.
- METSÄMUURONEN, J. (2009), Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä, Helsinki: International Methelp Oy.
- PERRY, J.L. & WISE, L.R. (1990), The Motivational Basis of Public Service, *Public Administration Review*, 50, 367–373.
- PIRTTILÄ, J. (2009), Uusi psykologinen taloustiede ja julkisen talouden tutkimus, *Kansantaloudellinen aikakauskirja*, 105, 135–142.
- SAARINEN, A. & RUOKOLAINEN, M. & TAIMIO, H. & MAUNO, S. & PIRTTILÄ, J. (2015), *Palvelumotivaatio ja työhyvinvointi terveydenhuollossa, Kunnallissalan kehittämissäätiön raportti*, ilmestyy.
- TAIMIO, H. (2013a), Miten voin olla avuksi? Julkisen palvelun motivaation tutkimus voimakkaassa kasvussa, Palkansaajien tutkimuslaitos, Raportteja 26. www.labour.fi/ptraportti.asp?RaporttiID=26
- TAIMIO, H. (2013b), *Julkisen palvelun motivaatio*, Talous&Yhteiskunta, 41:3, 54–60.
- VANDENABEELE, W. (2008), Government Calling: Public Service Motivation as an Element in Selecting Government as an Employer of Choice, *Public Administration*, 86, 1089–1105.
- VANDENABEELE, W. & VAN DE WALLE, S. (2008), International Differences in Public Service Motivation: Comparing Regions across the World. Teoksessa Perry, J.L. & Hondeghem, A. (Eds.): *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*. New York: Oxford University Press, 223–244.
- WRIGHT, B.E. & CHRISTENSEN, R.K. (2010), Public Service Motivation: A Test of the Job Attraction–Selection–Attrition Model, *International Public Management Journal*, 13, 155–176.