

KRISTINA TILEV JA SINIKKA VANHALA

# Osa-aikainen työ ja organisaatioon sitoutuminen vähittäiskaupassa

## ABSTRAKTI

*Osa-aikatyön osuus on kasvanut palvelualoilla nopeammin kuin palkansaajakunnassa keskimäärin samalla kun palvelualojen merkitys työllistäjänä on jatkuvasti vahvistunut. Tässä artikkelissa tarkastellaan palvelualoista suurimman eli vähittäiskaupan osa-aikaisen henkilöstön eroja verrattuna kokoaikaisiin. Osa-aikatyöhön liitetään monia kielteisiä piirteitä, kuten suurempaa vaihtoalttiutta, heikompa asiakaspalvelun laatua ja ennen kaikkea vähäisempää sitoutumista organisaatioon. Onkin perusteltua kysyä, merkitseekö osa-aikatyö samalla osa-aikaista sitoutumista, ja miten yksilöiden demografiset ja työsuhteeseen sekä työyhteisöön liittyvät tekijät selittävät osa- ja kokoaikaisten sitoutumista. Tutkimusaineistona on Työterveyslaitoksen keräämä henkilöstön hyvinvointia ja yrityksen menestymistä käsittelevä vähittäiskaupan toimipaikkojen henkilöstökysely. Osa-aikatyötä teki vastaajista 44 prosenttia. Aikaisempaan tutkimukseen perustuva oletamus siitä, että osa-aikaisten työntekijöiden sitoutuminen on kokoaikaisia alhaisemmalla tasolla, sai tukea myös tässä tutkimuksessa. Osa- ja kokoaikaiset erosivat toisistaan myös lukuisten tausta- ja työsuhteeseen sekä työyhteisöön liittyvien tekijöiden osalta. Sekä osa- että kokoaikaisilla tilastollisesti merkitseviä sitoutumisen selittäjiä olivat ikä ja organisaation oikeudenmukaisuus. Osa-aikaisten sitoutumisen selittäjiksi nousivat lisäksi tyytyväisyys työpaikan sisäiseen tiedonkulkuun ja ristiriitojen vähäisyys työpaikalla, kun taas kokoaikaisilla esimiehen tuki nousi tilastollisesti merkitseväksi*

**KRISTINA TILEV**, tohtorikoulutettava, VTM

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

Johtamisen laitos • e-mail: kristina.tilev@aalto.fi

**SINIKKA VANHALA**, johtava tutkija, KTT

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

Johtamisen laitos • e-mail: sinikka.vanhala@aalto.fi

*sitoutumisen selittäjäksi. Osa-aikaisten sitoutumista kuvaava regressiomalli tuotti paremman selityksasteen kuin kokoaikaisten vastaava. Tutkimus tuo esiin sellaisia työyhteisöön liittyviä tekijöitä, joihin yrityksissä ja muissa organisaatioissa pystytään vaikuttamaan henkilöstöjohtamisella ja hyvällä esimiestyöllä.*

**Avainsanat:** osa-aikatyö, organisaatioon sitoutuminen, työyhteisö, vähittäiskauppa

## 1 JOHDANTO

Yritykset pyrkivät enenevässä määrin sopeuttamaan työvoimansa käyttöä tuotteiden ja palveluiden kysynnän mukaan. Tämä näkyy erityisesti palvelualoilla, joissa osa-aikatyön osuus on kasvanut nopeammin kuin palkansaajakunnassa keskimäärin. Varsinkin vähittäiskaupan alalla työvoiman käytön kohdentaminen on lisännyt osa-aikaisten työsuhteiden osuutta, kun miehitys sopeutetaan myyntiin, ja pitkät aukioloajat estävät perinteisen 9–17 aukioloajan noudattamisen (Hulkko & Pärnänen 2006; Tilastokeskus 2011). Yleensäkin palvelualojen merkitys työllistäjänä on viime vuosikymmeninä vahvistunut suhteessa teollisuuteen, alkutuotantoon ja rakennusalaan.

Tässä artikkelissa tarkastellaan palvelualoista suurinta, eli vähittäiskauppaa, jonka työntekijöistä 38 prosenttia tekee osa-aikatyötä (Työvoimatutkimus 2011). Osa-aikatyöhön liitetään monia kielteisiä piirteitä, kuten suurempaa vaihtoahtiutta, heikompaa asiakaspalvelun laatua ja ennen kaikkea vähäisempää sitoutumista organisaatioon (Schockey & Mueller 1994; Giannikis & Mihail 2011). Tutkijat ovatkin kysyneet merkitseekö osa-aikatyö samalla osa-aikaista sitoutumista (Jacobsen 2000). Toisaalta monet tutkimukset ovat päättyneet vain vähäisiin eroihin, tai ne eivät ole löytäneet lainkaan eroja koko- ja osa-aikaisten työasenteissa ja -käyttäytymisessä (Conway & Briner 2002; Thorsteinson 2003). Löytyy myös tutkimuksia, joissa osa-aikaisten on havaittu olevan tyytyväisempiä ja sitoutuneempia (Wotruba 1990; Sinclair ym. 1999).

Osa-aikatyö on yleistynyt lähes kaikkialla Euroopassa, millä on ollut merkittävä vaikutus naisten työllisyyden kokonaiskasvulle erityisesti 2000-luvulla. Suomen tilanne on ollut poikkeuksellinen muuhun Eurooppaan verrattuna siinä mielessä, että työllisyysasteemme on korkea, mutta osa-aikatyötä tekeviä on vain vajaa 15 prosenttia työssä käyvistä EU-27 -maiden keskiarvon ollessa lähes 20 prosenttia (European Commission 2012). Lisäksi miesten ja naisten ero osa-aikatyön tekemisessä on Suomessa pienempi kuin esim. EU-27-maissa. Suomessa naisista 18 prosenttia ja miesten 9 prosenttia teki osa-aikatyötä vuonna 2011 vastaavien lukujen ollessa 20,9 prosenttia naisista ja 9,1 prosenttia miehistä syyskuussa 2013 (Tilastokeskus 2011; 2013). Vaikka osa-aikatyötä tekevien naisten osuus Suomessa onkin viime aikoina kasvanut, osuus kuitenkin edelleen selvästi matalammalla tasolla kuin muissa pohjoismaissa (Norden 2013). Poikkeuksena ovat palvelualat, joissa osa-aikatyö on Suomessa yleisempää kuin palkansaajakunnassa keskimäärin (TEM 2013).

Valtaosa osa-aikatyössä olevista työllisistä tekee sitä vapaaehtoisesti eli yleensä helpottaakseen työn teon yhdistämistä perhe-elämään tai opintoihin, vaikka toisaalta myös vastentahtoisen osa-aikatyön määrä on lisääntynyt (Anxo ym. 2007; Haataja 2007). Osa-aikatyöntekijät ovatkin tutkimusten mukaan melko heterogeeninen joukko niin taustoiltaan kuin myös osa-aikatyön tekemisen motiivien suhteen (Maynard ym. 2006; Senter & Martin 2007). Palvelualoilla, joilla on tänä päivänä tarjolla pääsääntöisesti vain epätyypillisiä työsuhteita, työvoiman tarjonta on viime vuosina painottunut yhä enemmän nuoriin, joilla ei ole huollettavanaan perhettä. Palvelualojen nuorentuva työvoima tarkoittaa yritysten näkökulmasta alhaisempaa organisaatioon sitoutumista ja pysyvyyttä, suurempaa vaihtuvuutta ja siten lisääntyviä kustannuksia (Hulkko & Pärnänen, 2006). Kasvavina toimialoina palvelualat tarvitsevat kuitenkin enenevästi osaavaa työvoimaa. Työllisten määrällä mitattuna yksistään kauppa on jo tällä hetkellä Suomen tärkein toimiala: vuonna 2011 alalla työskenteli 309 000 henkilöä, joista noin puolet oli vähittäiskaupassa, ja toimialan osuus bruttokansantuotteesta oli 11 % (Tilastokeskus 2011).

Tärkeä kysymys onkin, miten työntekijät saadaan sitoutettua tilanteissa, joissa kirjavat joustokäytännöt asettavat merkittäviä haasteita työntekijöiden jaksamiselle ja mahdollisuuksiin yhdistää mielekkäällä tavalla työ ja sen ulkopuolinen elämä. Työntekijöiden affektiivinen sitoutuminen organisaatioon, ts. organisaation arvojen ja tavoitteiden omaksi kokeminen, halukkuus ponnistella näiden tavoitteiden saavuttamiseksi ja halukkuus pysyä työpaikassaan (Porter ym. 1974), on aikaisemman tutkimuksen perusteella yhteydessä sekä asiakaspalvelun laatuun että organisaation tuloksellisuuteen ollen siten keskeinen tekijä niin palvelu- kuin muillakin sektoreilla.

Tässä artikkelissa haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Miten vähittäiskaupan alan osa- ja kokoaikainen työvoima eroavat toisistaan?
2. Onko osa-aikaisen ja kokoaikaisen työvoiman sitoutumisessa eroja, ja miten yksilöiden demografiset ja työsuhteeseen sekä työyhteisöön liittyvät tekijät selittävät osa- ja kokoaikaisten sitoutumista?

Alustava hypoteesimme on, että vähittäiskaupan osa- ja kokoaikainen työvoima eroavat niin demografisten, työsuhteeseen kuin työyhteisöön liittyvien tekijöiden osalta ja että osa-aikaisten sitoutuminen on vähäisempää. Artikkelin tavoitteena on tuottaa tietoa vähittäiskaupan osa-aikaisten työntekijöiden sitoutumisesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä suhteessa kokoaikaiseen henkilöstöön. Artikkelin lopussa pohdimme tuloksia aikaisemman sitoutumistutkimuksen ja käytännön henkilöstöjohtamisen kannalta.

## 2 ORGANISAATIOON SITOUTUMINEN JA OSA-AIKATYÖ

### Organisaatioon sitoutuminen ja siihen vaikuttavat tekijät

Organisaatioon sitoutuminen heijastelee työntekijän samaistumisen ja kiintymyksen määrää organisaatiotaan kohtaan ollen myös yksi indikaattori yksilön ja työyhteisön hyvinvoinnille (Lincoln & Kallenberg 1985; Randall 1987). Organisaatioon sitoutuminen jaetaan yleensä affektiiviseen eli emotionaalisen kiintymyksen, laskelmoivaan eli organisaation jättämisen hyötyjä ja haittoja punnitsevaan ja normatiiviseen, eli velvollisuuden kokemuksen, komponenttiin (Meyer & Allen 1991). Useimmat tutkimukset, kuten käsillä olevakin, keskittyvät affektiiviseen organisaatioon sitoutumiseen, jolla viitataan yleensä yksilön organisaation arvojen hyväksymiseen ja niihin samaistumiseen, halukkuuteen säilyttää organisaation jäsenyys ja halukkuuteen ponnistella organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi (Porter ym. 1974; Steers 1977). Affektiivinen sitoutuminen liittyy siten työntekijän kannalta toivottaviin ja tavoiteltaviin organisaatiokäyttäytymisen piirteisiin.

Organisaatioon sitoutumiseen yhteydessä olevat tekijät katsotaan Steersin (1977) mukaan muodostuvan kolmenlaisista asioista, joita ovat ensinnäkin työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ja tausta (tavoitteet ja kiinnostuksen kohteet, ikä, koulutus, perhesuhteet), toiseksi työhön ja toimenkuvaan liittyvät piirteet (työn vaatimukset, työstä saatu palaute, vuorovaikutus kollegoiden kanssa) sekä kolmanneksi yksilön aikaisempi kokemus organisaatiosta (mielipide organisaatiosta, organisaation luotettavuus). Se, kuinka vahvasti yksittäinen työntekijä sitoutuu organisaatioon, vaikuttaa hänen haluunsa ja aikomukseensa pysyä organisaatiossa, poissaoloihin ja muihin työstä vetäytymisen muotoihin kuin myös hänen työtyytyväisyyteensä ja työsuoritukseensa (Porter ym. 1974; Somers 1995; Baruch 1998; Chew & Chan 2008).

Aikaisempien tutkimusten mukaan monet demografiset tekijät ovat yhteydessä sitoutumiseen. Ikä ja organisaatioon sitoutuminen korreloivat positiivisesti keskenään vanhempien työntekijöiden ollessa sitoutuneempia kuin nuoret (Allen & Meyer, 1990; Labatmedienè ym. 2007). Vastaavasti pitempään organisaatiossa työskennelleet ovat lyhyemmän ajan työskennelleitä kollegoitaan sitoutuneempia (Mathieu & Zajac 1990; Meyer ym. 1993; Bergman ym. 2000). Työvuosien ja organisaatioon sitoutumisen välistä suhdetta on selitetty Beckerin (1960) *side bet*-teorialla (Kaur & Sandhu 2010), jonka mukaan työvuodet organisaatiossa näyttäytyvät työntekijän kannalta investointeina, ja työpaikan vaihto aiheuttaisi sekä taloudellisia että sosiaalisia kustannuksia. Myös korkeampi ammattiasema ennustaa voimakkaampaa sitoutumista (Vanhalala & Pesonen 2008). Koulutuksella on puolestaan havaittu olevan heikko negatiivinen yhteys organisaatioon sitoutumiseen, minkä on tulkittu johtuvan siitä, että paremmin koulutetut eivät välttämättä koe saavansa työstään riittävää haastetta samalla tavoin kuin vähemmän koulutetut (Steers 1977; Mathieu & Zajac 1990; Allen & Meyer 1993). Negatiivista yhteyttä on selitetty myös vaihtoehtoisten työpaik-

kojen havaitsemisella (Kim ym. 1996), ts. että paremman koulutuksen saaneet havaitsevat näitä vaihtoehtoisia työpaikkoja huonommin koulutettuja enemmän, mikä sitten heijastuu organisaatioon sitoutumiseen. Myös siviilissäyty ja perhevelvoitteet voivat vaikuttaa sitoutumisen tasoon, sillä perheen olemassaolo heijastelee toisaalta taloudellisia velvoitteita, toisaalta työntekijän mahdollisia työn ja perheen yhdistämisen ongelmia (Joiner & Bakalis 2006). Sukupuolen rooli organisaatioon sitoutumisessa on sen sijaan vähäinen (Mathieu & Zajac 1990), ja tulokset ovat olleet ristiriitaisia (Marchiori & Henkin 2004; Singh ym. 2004). Tutkimuksissa on myös havaittu erilaisten yksilön ominaisuuksien merkitys organisaatioon sitoutumisessa. Tällaisia ominaisuuksia ovat mm. itsenäisyyden ja kontrollin tarve, työn tärkeys omassa elämässä sekä kokemus omasta asemasta organisaatiossa (Meyer & Allen 1991). Samoin korkea työetiikka ja päämäärätietoisuus on liitetty sitoutumiseen (Buchanan 1974).

Työorganisaatiolla ja työn ominaisuuksilla voi olla suuri merkitys sitoutumisen kannalta. Työn sisällöllinen haastavuus, autonomisuus ja hyvät vaikutusmahdollisuudet ovat yhteydessä korkeaan sitoutumisen tasoon, kuten myös varmuus työn jatkumisesta (Mathie & Zajac 1990; Happonen ym. 1996). Myös työpaikan henkilösuhteet ovat merkittävässä asemassa; työtovereiden asenne vaikuttaa henkilön oman asenteen ja sitoutumisasteen muotoutumiseen (Buchanan 1974). Henkilöt, jotka hakevat yhteenkuuluvuuden tunnetta, sitoutuvat voimakkaammin sellaiseen organisaatioon, joka tukee työpaikan sisäistä yhtenäisyyttä. Oikeudenmukaisuudella, kuten virallisten toimintatapojen oikeudenmukaisuudella ja tasapuolisuudella sekä oikeudenmukaiseksi koetulla kohtelulla on havaittu voimakas yhteys sitoutumiseen (Meyer & Allen 1997; Rhoades & Eisenberger 2001; Meyer 2009). Yhteensä 70 tutkimusta käsittelevässä review -artikkelissaan liittyen näkemyksiin työnantajan tarjoamasta tuesta Rhoades ja Eisenberger (2001) havaitsivat, että sellaiset merkittävät tekijät kuten oikeudenmukaisuus, esimiehen tuki, palkitseminen ja työskentelyolosuhteet vaikuttivat yksilötasolla työtyytyväisyyteen ja affektiiviseen sitoutumiseen sekä työssä suoriutumiseen ja vähentyneeseen organisaatiosta vetäytymiseen. Samoin esimiesten koettu hyvä kommunikaatiokyky sekä osallistava johtamistyyli korreloivat positiivisesti henkilöstön korkean sitoutumisasteen kanssa (Buchanan 1974; Mathieu & Zajac 1990; Meyer & Allen 1997).

Työntekijälähtöisillä jouston muodoilla on tutkimusten mukaan merkitystä organisaatioon sitoutumisen kannalta. Ne lisäävät työntekijän autonomiaa ja vaikutusmahdollisuuksia, jotka puolestaan ovat positiivisessa yhteydessä työtyytyväisyyteen ja motivaatioon (Cartwright & Cooper, 1997; White ym., 2003) ja sitä kautta organisaatioon sitoutumiseen (Eaton 2003; Anderson & Kelliher 2009). Käyttämällä työntekijän etuja palvelevia jouston muotoja, kuten joustavaa työaika ja etätöitä, organisaatio ilmaisee ymmärryksensä työn ja perheen sekä muun elämän yhteensovittamista koskevia haasteita kohtaan, mikä edistää työntekijän sitoutumista organisaatioon (Scandura & Lankau 1997; Dex & Smith 2001). Tutkimukset osoittavat toisaalta myös, että työn epävarmuus, tilapäinen ja osa-aikainen työ sekä työaikojen vaikea ennustettavuus aiheutta-

vat stressiä ja alhaista työtyytyväisyyttä ja johtavat näin alhaisempaan organisaatioon sitoutumiseen sekä korkeampiin sairauspoissaololukuihin ja suurempaan vaihtuvuuteen (Zeytinoglu ym. 2004; Joiner & Bakalis 2006).

### **Osa-aikatyö ja sen yhteydet organisaatioon sitoutumiseen**

Osa-aikatyön, kuten muidenkin epätyypillisten työsuhteiden (tilapäistyö, määräaikaistyö) tutkimus on lisääntynyt selvästi viime vuosina (Beham ym. 2012; Halvari ym. 2013). Tutkijat luonnehtivat tällaisia työsuhteita myös vaihtoehtoisiksi (Polivka 1996), markkinoiden säätelämiksi (Abraham 1990), joustaviksi työvoiman käyttötavoiksi (Abraham 1988), joustaviksi henkilöstökäytännöiksi (Brewster ym. 1997), perifeerisiksi (Summers 1997), haavoittuviksi (Tregaskis ym. 1998) ja epävarmoiksi (Treu 1992). Yhteistä näille määritelmille on, että ne erottavat epätyypillisen työn tyyppillisestä, eli kokoaikaisesta ja vakituisesta, jota pidettiin pitkään työnteon standardina (Kalleberg 2000). Yleistymisestään huolimatta epätyypillinen työ mielletään edelleen poikkeukseksi työmarkkinoilla, mikä osittain selittää osa- ja määräaikaisessa työsuhteessa olevien huonompaa työmarkkina-asemaa (Kauhanen 2003; Uhmavaara 2005).

Osa-aikainen työ on pitkälti naisten työtä Suomessa ja muualla EU:ssa (European Foundation for... 2009; Tilastokeskus 2011). Naisten keskuudessa osa-aikatyötä tekevien osuus on ollut EU-maissa noin kolmannes, kun taas miesten keskuudessa yksi kymmenestä; Suomessa vastaavat osuudet ovat viidennes naisista ja yksi kymmenestä miehestä (Larja 2012). Tilastokeskuksen (2011) Työvoimatutkimuksen mukaan osa-aikaisten työntekijöiden osuus on suurin nuorimmassa ikäryhmässä (15-24), jossa 39 prosenttia teki osa-aikatyötä. Samaisen tutkimuksen mukaan 28 prosenttia osa-aikatyöntekijöistä teki osa-aikatyötä opiskelujen takia, ja osa-aikaisten ryhmässä onkin runsaasti hyvin koulutettuja henkilöitä. Toisaalta Euroopan keskuspankin selvityksen mukaan (Buddelmeyer ym. 2005) osa-aikatyö kasaantuu vähäistä koulutustasoa ja matalaa ammattitaitoa edustaviin palvelutehtäviin, kuten ravintola-, siivous- ja kaupan alalle. Kuitenkin myös asiantuntijatason töissä osa-aikaisen työn tekeminen on yleistynyt viime aikoina. Keskeisin ero perinteisiin osa-aikatyöntekijöihin verrattuna on se, että asiantuntijoiden kohdalla osa-aikatyön tavoitteena on yleensä tarjota työntekijälle keinoja löytää tasapaino työn ja muun elämän välille. Näin osa-aikatyö voi olla myös sitouttamisen keino. Palvelualoilla osa-aikatyön käytön taustalla ovat sen sijaan ilta- ja viikonlopputyön tarve sekä suhdanne-, kausi- ja sesonkivaihtelut ja niistä seuraava organisaatioiden tarve sopeuttaa työvoiman käyttö kysynnän ja tarjonnan mukaan (Kalleberg 2000; Moilanen 2002).

Osa-aikaiset työntekijät eroavat kokoaikaisista myös työsuhteeseen ja työyhteisöön liittyvien tekijöiden osalta. Osa-aikaiset ovat yleensä alemmassa asemassa, fyysisesti raskaammassa työssä ja useammin määräaikaisessa työsuhteessa kuin kokoaikaiset, ja heidän työnkuvaansa ani harvoin kuuluu esimiestehtäviä. On selvää, että tätä joukkoa kuormittavat suurempi epävarmuus ja työ-

markkinariskit. Yleistymisestään huolimatta epätyypillinen työ mielletään työmarkkinoilla poikkeukseksi, mikä osittain selittää osa- ja määräaikaisessa työsuhteessa olevien huonompaa asemaa työmarkkinoilla (Kauhanen 2008). Tämä näkyy esimerkiksi siinä että PAM:n järjestäytyneistä kaupan alan työntekijöistä suurempi osa (47 %) (Kandolin ym. 2009) on osa-aikaisia kuin kaupan alalla keskimäärin (38 %) (Tilastokeskus 2011). Vaikka useimmat epätyypillisen työn kielteiset ominaisuudet, kuten epävarmuus ja sen negatiiviset vaikutukset esimerkiksi terveydentilaan, liittyvätkin ensisijaisesti määräaikaisiin ja tilapäisiin työsuhteisiin (Ferrie ym. 1995; Kinnunen ym. 2004), sivuavat nämä vaikutukset myös osa-aikatyötä, sillä osa-aikatyöstä suurempi osa kuin kokoaikatyöstä on samalla määräaikaista (Tilastokeskus 2011).

Kuten jo edellä todettiin, osa-aikatyöhön liitetään monia kielteisiä piirteitä. Aikaisempien tutkimusten mukaan osa-aikaisesti työskentelevät tekevät yksinkertaisempia työtehtäviä. He eivät myöskään usko mahdollisuuksiinsa edetä urallaan samalla tavalla kuin kokoaikaiset, saavat harvemmin koulutusta, oppivat harvemmin työssään uutta ja tuntevat useammin tulevansa syrjityksi työvuorojen jaossa ja tiedon saannissa. Osa-aikaiset työntekijät kokevat myös vaikutusmahdollisuutensa heikommiksi kuin kokoaikainen henkilöstö. Tyytyväisyys etenemismahdollisuuksiin, palkkauksen tasoon ja kokemus työn mielekkyydestä kokonaisuudessaan heijastelevat työtyytyväisyyden tasoa, joka on niin ikään alhaisempi osa- kuin kokoaikaisilla (Kauhanen 2008; European Foundation for... 2009).

Aikaisemman osa- ja kokoaikaiseen henkilöstöön liittyvän tutkimuksen pohjalta olemme päätyneet seuraaviin vähittäiskaupan osa- ja kokoaikaista työvoimaa koskeviin hypoteeseihin:

Hypoteesi 1a: Vähittäiskaupan osa-aikainen henkilöstö eroaa kokoaikaisesta demografisten ominaisuuksiensa osalta seuraavasti:

H1a1: Naisten osuus osa-aikaisten keskuudessa on suurempi kuin kokoaikaisten keskuudessa

H1b2: Osa-aikaiset ovat keskimäärin nuorempia kuin kokoaikaiset

H1c3: Osa-aikaisilla on harvemmin huollettavia lapsia kuin kokoaikaisilla

H1d4: Osa-aikaisten koulutustaso on matalampi kuin kokoaikaisilla

Hypoteesi 1b: Vähittäiskaupan osa-aikainen henkilöstö eroaa kokoaikaisesta työsuhteeseen ja työhön liittyvien ominaisuuksiensa osalta seuraavasti:

H1b1: Osa-aikaiset ovat hierarkkiselta asemaltaan alemmalla tasolla kuin kokoaikaiset

H1b2: Osa-aikaiset ovat useammin myös määräaikaisessa työsuhteessa kuin kokoaikaiset

H1b3: Osa-aikaiset ovat fyysisesti kuormittavammassa työssä kuin kokoaikaiset

H1b4: Osa-aikaiset työskentelevät suuremmissa organisaatioissa kuin kokoaikaiset

Hypoteesi 1c: Vähittäiskaupan osa-aikainen henkilöstö kokee työyhteisöön liittyvät tekijät (oikeudenmukaisuus, vaikutusmahdollisuudet, esimiehen tuki, tiedonkulku ja ristiriidat työpaikalla) kielteisemmin kuin kokoaikaiset

Tutkijat ovatkin nostaneet esille kysymyksen siitä, miten työntekijöiden sitoutumiseen vaikuttaa se, että työtä tehdään yhä useammin epätyypilliseen aikaan, epävarmassa tai osa-aikaisessa työsuhteessa (Hartman & Bambacas 2000; Gallagher & Sverke 2005). Palvelusektorilla trendinä näyttää olevan, että osa-aikaisella työvoimalla katetaan nimenomaan ilta- ja viikonloppuvuoroja, mikä tarkoittaa että nämä kaikki ensisijaisesti työnantajan tarpeita palvelevat jouston muodot kasautuvat samalle pääosin nuorista ja naisista koostuvalle osalle työvoimaa (Zeytinoglu ym. 2005; Hulkko & Pärnänen 2006).

Osa-aikatyön ja organisaatioon sitoutumisen välinen suhdetta ei ole tutkittu kovin laajasti ja tulokset ovat olleet ristiriitaisia. Useissa tutkimuksissa osa-aikatyöntekijöiden on havaittu olevan vähemmän sitoutuneita (Still 1983; Lee & Johnson 1991; Martin & Hafer 1995; McGinnis & Morrow 1990). Toisaalta monet tutkimukset ovat päättyneet vain vähäisiin eroihin tai eivät ole löytäneet lainkaan eroja koko- ja osa-aikaisten työasenteissa ja -käyttäytymisessä (Krausz ym. 2000; Conway & Briner 2002; Thorsteinson 2003; Ng. ym. 2006). Osassa tutkimuksia osa-aikaisten on havaittu olevan jopa tyytyväisempiä ja sitoutuneempia (Wetzel ym. 1990; Sinclair ym. 1999). Kun osa-aikatyö on työntekijän tarpeesta lähtevää ja vapaaehtoista, sen voidaan ajatella parantavan organisaatioon sitoutumista (Jacobsen, 2000). Toisaalta osa-aikatyöhön liitetään monia seikkoja, joiden on havaittu selittävän osa-aikaisten alhaisempaa sitoutumista, ennen kaikkea alhaisempaa affektiivista sitoutumista (Becker, 1960; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1997; Conway & Briner, 2002). Näitä ovat ensinnäkin osa-aikaisten vähäisempi osallistaminen päätöksentekoon, koska he ovat harvemmin paikalla, ja heillä oletetaan siten olevan vähemmän tarvittavaa tietoa. Toiseksi, osa-aikaisille annetaan yksinkertaisempia ja vähemmän vastuullisia työtehtäviä kuin kokoaikaisille. Kolmanneksi, osa-aikaisilla on vähemmän organisaatioon liittyviä piiloinvestointeja (side-bets), jotka voi menettää organisaatiosta lähtiessä, koska osa-aikaisia koulutetaan vähemmän, ja organisaation kulttuurin omaksuminen on heille hitaampaa vähäisempien työtuntien vuoksi. Neljänneksi, psykologinen sopimus, eli molemminpuoliset odotukset ja tavoitteet työntekijän ja organisaation välillä, ei täyty osa-aikaisilla yhtä usein kuin kokoaikaisilla ainakaan tilanteessa, jossa osa-aikatyö ei ole työntekijän oma valinta. Aikaisemman tutkimuksen perusteella oletamme osa- ja kokoaikaisten sitoutumisesta seuraavaa:



Hypoteesi 2: Vähittäiskaupan alan osa-aikaisten sitoutuminen organisaatioon on alhaisempaa kuin koko-aikaisten

Sille, mitkä tekijät ja millä tavoin ne selittävät koko- ja osa-aikaisten sitoutumista, emme aseta hypoteesia, koska sellaiselle ei löydy aikaisemmasta tutkimuksesta riittäviä perusteluja. Sen sijaan esitämme tutkimuskysymyksen:

Miten demografiset, työsuhteeseen ja työyhteisöön liittyvät tekijät selittävät koko- ja osa-aikaisten työntekijöiden sitoutumista?

Kaiken kaikkiaan organisaatioon sitoutuminen on monitahoinen ilmiö, johon vaikuttavat niin yksilöön itseensä, työhön kuin työyhteisöön liittyvät tekijät. Aikaisemmassa tutkimuksessa on painotettu demografisten ja työsuhteeseen liittyvien tekijöiden yhteyttä sitoutumiseen. Ottaen huomioon sitoutumistutkimuksen runsauden, melko vähän löytyy tutkimustietoa osa- ja koko-aikaisen työvoiman eroista sitoutumisessa. Tässä tutkimuksessa pyrimme suhteellisen kokonaisvaltaiseen tarkasteluun ja haemme vastauksia siihen, miltä osin koko- ja osa-aikainen vähittäiskaupan työvoima eroavat toisistaan ja missä määrin yksilöiden tausta- ja työsuhteeseen sekä työyhteisöön liittyvät tekijät selittävät toisaalta osa-aikaisen ja toisaalta koko-aikaisen henkilöstön organisaatioon sitoutumista.

### **3 AINEISTO, ASETELMA JA MENETELMÄT**

Tutkimuksen aineistona käytetään vuonna 2007 kerättyä henkilöstön hyvinvointia ja yrityksen menestymistä metalliteollisuudessa ja vähittäiskaupassa käsittelevää kyselyaineistoa, joka on suunnattu sekä toimipaikkojen johdolle että näiden henkilöstölle. Tutkimuksen kohteena olivat vähintään 10 henkeä työllistävät toimipaikat, ja siinä käytettiin ositettua otantaa, jossa painotettiin suurempia toimipaikkoja (von Bonsdorff ym. 2009). Tässä artikkelissa tarkastelun kohteena ovat vähittäiskaupan toimipaikkojen henkilöstökyselyyn vastanneet, joita oli yhteensä 516 kappaletta. Osa-aikatyötä heistä teki 221 eli 44 prosenttia. Henkilöstökyselyn vastausprosentti oli 54,5.

Tutkimuksessa tarkastellaan vähittäiskaupan koko- ja osa-aikaisen henkilöstön eroja demografisten, työhön ja työsuhteeseen sekä työyhteisöön liittyvissä tekijöissä ristiintaulukoinnin ja varianssianalyysin avulla. Regressioanalyysin avulla puolestaan tarkastellaan vähittäiskaupan koko- ja osa-aikaisen työvoiman organisaatioon sitoutumista selittäviä tekijöitä.

## Muuttajat

### *I Organisaatioon sitoutuminen*

Henkilöstön **sitoutumista organisaatioon** mitattiin kuusikohtaisella mittarilla, joka pohjautuu lyhennelmään Porterin ym. (1974) ja Steersin (1977) klassisesta mittarista. Vastaajia pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5, missä määrin eri tai samaa mieltä he olivat halukkuudesta sitoutua organisaation arvoihin, halukkuudesta ponnistella organisaation menestymisen hyväksi sekä halukkuudesta säilyttää organisaation jäsenyys. Mittaria käytetään summattuna (1-dimensionaalisenä), mikä on ollut vallitseva käytäntö sekä alkuperäisen laajemman että tässäkin käytetyn lyhennetyn mittarin kohdalla (Barge & Schlueter, 1988; Commeiras & Fournier, 2001). Cronbachin  $\alpha=.84$  vastaa aikaisempien tutkimusten 1-dimensionaalisen mittarin alfa-kerrointa.

### *II Demografiset muuttajat*

**Sukupuoli:** 0) mies, 1) nainen

**Ikä** vuosina, jatkuva muuttuja

**Huollettavia lapsia:** 0) ei, 1) kyllä

**Peruskoulutus:** 0) suorittanut perus- tai kansakoulun, 1) suorittanut ylioppilastutkinnon.

### *III Työsuhteeseen ja työhön liittyvät muuttajat*

**Työsuhteen koko- ja osa-aikaisuus** määriteltiin kysymällä, onko vastaaja koko- vai osa-aikaisessa vakinaisessa tai määräaikaisessa työsuhteessa. Sekä vakituudessa että määräaikaisessa työsuhteessä olevat saattoivat siis vastata olevansa osa-aikatyössä. Vähittäiskaupan alan työehtosopimuksen mukaan raja kokoaikaiselle työlle on vähintään 37,5 tuntia viikossa (Kaupan TES 2010–2013). Muuttuja on koodattu: 0) kokoaikainen 1) osa-aikainen

**Työsuhteen määräaikaisuus:** 0) ei, 1) kyllä

**Esimiesasema:** 0) ei, 1) kyllä

**Ammattiasema:** 0) työntekijä, 1) muu (alempi tai ylempi toimihenkilö)

**Työn fyysinen kuormittavuus** -summamuuttuja muodostuu yhdeksästä fyysisiä kuormitustekijöitä koskevasta tekijäluokasta (Lehto 1996), joihin vastaajat ottivat kantaa vaihtoehdoilla 0) ei lainkaan, 1) jonkin verran ja 2) paljon. Cronbachin  $\alpha=.76$

**Yrityksen koko:** yritystasoinen muuttuja, joka on kopioitu kaikkien henkilöstökyselyyn osallistuneiden vastausten yhteyteen. Muuttujaa käytetään dikotomisena 1) alle 50 hlöä, 2) vähintään 50 hlöä

### *IV Työyhteisöön liittyvät muuttajat*

**Organisaation oikeudenmukaisuus** -summamuuttuja sisältää eri menettelyjen, palkkioiden jakautumisen ja alaisten kohtelun oikeudenmukaisuuden (Colquitt 2001). Vastaajia pyydettiin asteikol-

la 1–5 arvioimaan 12 väittämää siitä, olivatko he eri vai samaa mieltä oikeudenmukaisuuden toteutumisesta organisaatiossaan. Cronbachin  $\alpha=.92$

**Vaikutusmahdollisuudet** -summamuuttuja käsittää seitsemän työhön vaikuttamisen väittämää (Lehto 1996). Vastaaaja pyydettiin asteikolla 1–5 arvioimaan, kuinka paljon he voivat vaikuttaa eri asioihin. Cronbachin  $\alpha=.87$

**Esimiehen tuki** -summamuuttuja muodostuu neljästä esimiestukea mittaavasta väittämästä (Lehto 1996), joihin vastaajat ottivat kantaa asteikolla 1–5. Cronbachin  $\alpha=.91$

**Tiedonkulku** -summamuuttuja käsittää viisi työpaikan sisäistä tiedonkulkua koskevaa väittämää, joihin vastaajat ottivat kantaa asteikolla 1–5.  $\alpha=.75$

**Ristiriidat työpaikalla** -summamuuttuja muodostuu kuudesta osiosta, joiden esiintyvyyteen työpaikalla vastaajien pyydettiin ottamaan kantaa asteikolla 1–5 (1= vähän ristiriitoja, 5 = paljon ristiriitoja). Cronbachin  $\alpha=.89$

Kaikki tutkimuksen Likert -tyyppiset asteikot ovat samansuuntaisia, jolloin 1=erittäin vähän/täysin eri mieltä ja 5=erittäin paljon/täysin samaa mieltä. Tutkimuksen summamuuttujien toimivuutta on testattu monissa aikaisemmissa tutkimuksissa (kuten Tuomi 2000; Tuomi & Vanhala 2002). Summamuuttujien  $\alpha$  -kertoimet vaihtelevat välillä  $\alpha=.75$  ja  $\alpha=.92$ , mikä viittaa mittareiden hyvään sisäiseen konsistenssiin ja samalla hyvään reliabiliteettitasoon (Malhotra & Birks 2007, 358).

## 4 TULOKSET

Taulukossa 1 tarkastellaan koko- ja osa-aikaista vähittäiskaupan henkilöstöä demografisten ja työsuhteeseen liittyvien sekä työyhteisöön liittyvien muuttujien vertailun avulla. Osa-aikatyöntekijät ovat kokoaikaisia nuorempia, useammin naisia, ja heillä on harvemmin huollettavia lapsia. Osa-aikainen henkilöstö on pääasiallisesti työntekijöitä (94 %), kun taas kokoaikaisissa työntekijöiden osuus on kolme neljäsosaa koko henkilöstöstä. Ehkä juuri tästä työntekijäasemasta johtuen osa-aikaiset kokivat työnsä fyysisen kuormittavuuden jonkin verran suurempana kuin kokoaikaiset. Määräaikainen työsuhteeseen ja suuressa, vähintään 50 henkeä työllistävässä organisaatiossa työskentely ovat osa-aikaiselle henkilöstölle huomattavasti todennäköisempiä kuin kokoaikaisille; osa-aikaisista viidennes mutta kokoaikaisista vain 7 prosenttia oli määräaikaisessa työsuhteessa, ja reilu puolet osa-aikaisista työskenteli yli 50 henkeä työllistävissä kaupan organisaatioissa, kun kokoaikaisista näissä työskenteli vain reilu viidennes. Demografisista ja työsuhteeseen liittyvistä tekijöistä vain peruskoulutuksessa ei ollut tilastollisesti merkitsevää eroa osa- ja kokoaikaisien työntekijöiden välillä.

**TAULUKKO 1: Koko- ja osa-aikaisten vastaajien vertailu analyysissa mukana olevien muuttujien osalta**

Muuttujat	Koko- aikaiset	keski- hajonta	Osa- aikaiset	keski- hajonta	F / khi2
1 organisaatioon sitoutuminen	3,62	.77	3,41	.84	8,17**
<b>Demografiset muuttujat</b>					
2 sukupuoli nainen	76 %		92 %		22,99***
3 ikä	42,71	11,32	37,88	12,81	19,10***
4 huollettavia lapsia	48 %		37 %		5,65*
5 suorittanut ylioppilastutkinnon	38 %		35 %		.40
<b>Työsuhteeseen ja työhön liittyvät muuttujat</b>					
6 työntekijäasema	77 %		94 %		26,32***
7 määräaikainen työsuhde	7 %		20 %		19,49***
9 työn fyysinen kuormittavuus	1,03	.41	1,18	.34	19,52***
10 yrityksessä vähintään 50 hlöä	22 %		58 %		66,14***
<b>Työyhteisöön liittyvät muuttujat</b>					
11 organisaation oikeudenmukaisuus	3,36	.88	3,38	.85	.07
12 vaikutusmahdollisuudet	2,97	.86	2,60	.79	23,14***
13 esimiehen tuki	3,33	1.02	3,51	.86	4,30*
14 tiedonkulku	2,99	.52	3,17	.49	8,45**
15 ristiriidat työpaikalla	2,42	.86	2,23	.78	3,59

\*= p<.05, \*\*=p<.01 \*\*\*=p<.001

Työyhteisöön liittyvistä tekijöistä selvin ero osa- ja kokoaikaisten välillä oli vaikutusmahdollisuuksissa omaa työtä ja itseä koskevissa asioissa, jotka kokoaikaiset työntekijät kokivat paremmiksi. Tilastollisesti merkitseviä eroja löytyy myös sisäisen tiedonkulun toteutumisessa ja esimiehen tuessa, mitkä osa-aikainen henkilöstö koki jonkin verran kokoaikaisia positiivisempina. Sitä vastoin organisaation oikeudenmukaisuuden ja työpaikan ristiriitojen kokemisessa osa- ja kokoikaisten välillä ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja.

Taulukosta 1 näkyy lisäksi, että organisaatioon sitoutuminen on kaupan kokoaikaisella henkilöstöllä jonkin verran suurempaa kuin osa-aikaisella.

Liitetaulukossa 1–3 esitetään organisaatioon sitoutumisen ja sitä selittävien muuttujien (demografiset, työhön/työsuhteeseen ja työyhteisöön liittyvät muuttujat) väliset korrelaatiot.

Regressioanalyysiin valittiin ne demografiset, työsuhteeseen ja työyhteisöön liittyvät muuttujat, jotka korreloivat tilastollisesti merkitsevästi (p<.05) organisaatioon sitoutumisen kanssa. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 2) esitetään askeltavan regressioanalyysin mallit erikseen koko- ja osa-aikaiselle vähittäiskaupan henkilöstölle. Regressioanalyysin avulla pyritään paikantamaan organisaatioon sitoutumista selittäviä muuttujia. Ensimmäisessä muuttujaryhmässä (askel 1) ovat mukana taustatekijät, toisessa ryhmässä (askel 2) edellisten lisäksi työsuhteeseen ja työhön liittyvät selittävät tekijät. Kolmannessa ryhmässä (askel 3) tulevat edellisten lisäksi mukaan työyhteisöön liittyvät tekijät. Taustatekijöistä ikä selitti sitoutumista siten, että iän myötä vähittäiskaupan

sekä koko- että osa-aikaisten sitoutuminen kasvoi. Yhteys oli voimakkaampi osa-aikaisilla työn-tekijöillä. Seuraavalla askeleella taustatekijöistä edelleen korkeampi ikä selitti sitoutumista ja osa-aikaisilla myös koulutus (peruskoulun suorittaminen). Työsuhteeseen liittyvistä tekijöistä kummassakin ryhmässä työn (vähäinen) fyysinen kuormittavuus sai tilastollisesti merkitsevän  $\beta$ -arvon. Työyhteisöön liittyvistä muuttujista korkeaa sitoutumista selittivät molemmissa ryhmissä oikeudenmukaiseksi koettu organisaatio. Kokoaikaisilla lisäksi esimiehen tuki selitti korkeaa sitoutumista, osa-aikaisilla puolestaan toimiva tiedonkulku ja ristiriitojen vähäisyys työpaikalla. Vaikutusmahdollisuudet työtä ja itseä koskeviin asioihin eivät sen sijaan kummankaan ryhmän kohdalla selittäneet organisaatioon sitoutumista. Regressiomallit selittivät kokonaisuudessaan 33 prosenttia vähittäiskaupan kokoaikaisen ja 45 prosenttia osa-aikaisien henkilöstön organisaatioon sitoutumisen vaihtelusta.

**TAULUKKO 2: Vähittäiskaupan koko- ja osa-aikaisen henkilöstön organisaatioon sitoutumista kuvaavat regressiomallit**

	kokoaikaiset			osa-aikaiset		
	askel 1	askel 2	askel 3	askel 1	askel 2	askel 3
<b>Selittävät muuttujat</b>	<b>vakioitu <math>\beta</math>-kerroin</b>	<b>vakioitu <math>\beta</math> -kerroin</b>	<b>vakioitu <math>\beta</math> -kerroin</b>	<b>vakioitu <math>\beta</math> -kerroin</b>	<b>vakioitu <math>\beta</math> -kerroin</b>	<b>vakioitu <math>\beta</math> -kerroin</b>
<b>1 Demografiset muuttujat</b>						
ikä	.17**	.15*	.17**	.26***	.24***	.17**
suorittanut peruskoulun	.08	.11	.03	.11	.16*	.14*
R <sup>2</sup>	.04			.10		
Korjattu R <sup>2</sup>	.03			.09		
F-arvo	4,97**			11,19***		
<b>2 Työsuhteeseen ja työhön liittyvät muuttujat</b>						
työntekijäasemassa		-.07	-.01		.05	.00
työn fyysinen kuormittavuus		-.19**	-.06		-.20**	-.11
R <sup>2</sup>		.09			.13	
Korjattu R <sup>2</sup>		.07			.19	
F-arvo		4,75***			5,87***	
<b>3 Työyhteisöön liittyvät muuttujat</b>						
organisaation oikeudenmukaisuus			.37***			.31***
vaikutusmahdollisuudet esimiehen tuki			.06			.01
tiedonkulku			.23*			.08
ristiriidat työpaikalla			-.06			.20**
			.00			-.14*
R <sup>2</sup>			.36			.48
Korjattu R <sup>2</sup>			.33			.45
F-arvo			13,44***			16,17***

## 5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Organisaatioon sitoutuminen on noussut tärkeäksi tutkimusalueeksi sekä yleisesti (Redman & Snape 2005; Meyer 2009) että erityisesti epätyypillisten työsuhteiden kohdalla (Hartman & Bambacas 2000; Gallagher & Sverke 2005). Koska osa-aikaiset muodostavat melko heterogeenisen ryhmän, heidän sitoutumisensa tasosta on monensuuntaisia ja keskenään ristiriitaisia tutkimustuloksia (Martin & Hafer 1995; Sinclair ym. 1999; Conway & Briner 2002; Senter & Martin 2007). Kaupan aukioloaikojen vapautuminen ja sesonkiluonteisuus ovat lisänneet epätyypillisiä työsuhteita siten, että jopa 38 prosenttia vähittäiskaupan henkilöstöstä tekee osa-aikatyötä, kun samanaikaisesti osa-aikatyön osuus palkansaajien keskuudessa on vajaa 15 prosenttia (Tilastokeskus 2011). Tämän artikkelin kohdeilmiö, osa-aikaisten sitoutuminen organisaatioon on siten paitsi tutkimuksellisesti mielenkiintoinen ja tärkeä myös käytännön henkilöstötyön kannalta relevantti. Työllisten määrällä mitattuna maamme tärkeimmän ja voimakkaasti kasvavan toimialan kyky sitouttaa henkilöstönsä vaikuttaa sekä vähittäiskaupan palvelun laatuun että osaavan työvoiman saantiin myös tulevaisuudessa.

Aikaisemman tutkimuksen perusteella hypoteesimme oli ensinnäkin, että vähittäiskaupan osa-aikainen henkilöstö eroaa kokoaikaisesta niin demografisten (Hypoteesi 1a) kuin työsuhteeseen liittyvien (Hypoteesi 1b) ominaisuuksiensa osalta. Hypoteesi 1a sai tukea vähittäiskaupan alan aineistossamme: osa- ja koko aikaiset työntekijät erosivat taustoiltaan toisistaan osa-aikaisten ollessa nuorempia, useammin naisia ja heillä oli harvemmin perhevelvoitteita verrattuna kokoaikaisiin. Merkittävin näistä eroista on osa-aikaisten alhainen keski-ikä, mikä kieli siitä, että heidän joukossaan on paljon opiskelijoita ja muuten työuransa alussa olevia henkilöitä, jotka vielä kekeilevät ja etsivät paikkaansa työelämässä. Heidän kohdallaan osa-aikaisuus voi olla oma valinta, tarkoitettu tukemaan sen hetkistä elämäntilannetta. Tilastokeskuksen mukaan (Tilastokeskus 2011) vuonna 2011 osa-aikatyön tekijöistä 30 prosenttia ilmoitti pääasialliseksi syyksi opiskelun ja hieman tätä harvempi eli vajaa kolmannes sanoi syyn osa-aikaisuudelle olevan kokoaikaisen työn puute. Kaupan alalla tehdyn tutkimuksen mukaan (Kandolin ym. 2009) kolmannes vastaajista ilmoitti kokoaikaisen työn puutteen olevan pääasiallinen syy osa-aikatyön tekemiseen, ja enemmistö vastaajista (77 %) ilmoitti kokoaikatyön olevan toiveissa. Käsillä olevan tutkimuksen aineisto ei antanut mahdollisuutta tarkastella osa-aikatyön tekemisen vapaaehtoisuutta ja sen roolia osa-aikaisten organisaatioon sitoutumisessa. Osa-aikatyön vapaaehtoisuus ja motiivit nousivatkin tärkeäksi jatkotutkimusaiheeksi.

Hypoteesi 1b liittyi osa-aikaisen henkilöstön kokoaikaista negatiivisempaan kokemukseen työsuhteeseen ja työyhteisöön liittyvistä tekijöistä kuten asema (työntekijä, määräaikainen), työn fyysiseen kuormittavuus ja organisaation koko. Hypoteesi 1b sai tukea aineistosta. Osa-aikaiset olivat alemmassa asemassa, fyysisesti raskaammassa työssä ja useammin määräaikaisessa työsuh-

teessa kuin kokoaikaiset. On selvää, että tätä joukkoa kuormittavat suurempi epävarmuus ja työmarkkinariskit (Kauhanen 2008). Tämä näkyy muun muassa siinä että PAM:n järjestäytyneistä kaupan alan työntekijöistä suurempi osa (47 %) (Kandolin ym. 2009) on osa-aikaisia kuin kaupan alalla keskimäärin (38 %) (Tilastokeskus 2011). Vähittäiskaupan osa-aikatyövoiman käyttö näyttää keskittävän suurempiin (vähintään 50 henkilöä) työllistäviin työpaikkoihin.

Hypoteesi 1c oletti, että vähittäiskaupan osa-aikainen henkilöstö kokisi työyhteisöön liittyvät tekijät kielteisemmin kuin kokoaikaiset. Hypoteesi sai vain osittain tukea. Työyhteisöön liittyvistä tekijöistä selvin ero osa- ja kokoaikaisten välillä oli omaa työtä ja itseä kokeviin asioihin liittyvissä vaikutusmahdollisuuksissa, jotka kokoaikaisilla näyttävät olevan paremmat. Osa-aikaisten vähäisemmät vaikutusmahdollisuudet liittyvät toisaalta siihen, että osa-aikainen työntekijä ei ole samalla lailla paikalla kuin kokoaikainen, mutta ero selittyy osaksi myös osa-aikaisten suuremmalla osuudella työntekijätasolla ja epätyypillisen työntekijän statuksella (Kauhanen 2003). Selkeästi hypoteesimme vastainen tulos koski tiedonkulun ja esimiestyön toimivuutta: osa-aikaiset kokivat tiedonkulun toteutumisen ja esimiestuen jonkin verran paremmiksi kuin kokoaikaiset. Aikaisemman tutkimuksen perusteella tätä havaintoa on vaikea selittää, ja tulos vaatiikin jatkossa lisätutkimusta. Organisaation oikeudenmukaisuudessa ja ristiriitojen kokemisessa työpaikalla ei ollut tilastollisesti merkitsevää eroa.

Aikaisemman tutkimuksen (Becker 1960; Mathieu & Zajac 1990; Meyer & Allen 1997; Jacobsen 2000) pohjalta oletimme myös, että osa-aikatyö ja organisaatioon sitoutuminen ovat kytköksissä toisiinsa siten, että osa-aikaisten työntekijöiden sitoutuminen on kokoaikaisia alhaisemmalla tasolla (Hypoteesi 2). Tämä oletamus sai tukea myös käsillä olevassa tutkimuksessa, sillä osa-aikaisen työsuhteen ja organisaatioon sitoutumisen välillä ilmeni tilastollisesti merkitsevää yhteys siten että osa-aikaisen työn tekeminen ennusti alhaisempaa organisaatioon sitoutumista.

Vaikka osa-aikaisten organisaatioon sitoutuminen oli jonkin verran kokoaikaisten sitoutumista vähäisempää, osa-aikaisten sitoutumista selittävä regressiomalli tuotti kuitenkin paremman selityksasteen edellä mainituilla demografisilla, työsuhteeseen ja työhön sekä työyhteisöön liittyvillä tekijöillä. Kummankin ryhmän kohdalla ikä ja organisaation oikeudenmukaisuus selittivät organisaatioon sitoutumista (tilastollisesti merkitsevä  $\beta$ -kerroin). Kuten edellä todettiin, sekä ikä että koettu oikeudenmukaisuus nousevat aikaisemmasta tutkimuksesta keskeisinä selittäjinä (Allen & Meyer 1990; Meyer & Allen 1997; Rhoades & Eisenberger 2002). Osa-aikaisilla sitoutumista selittivät lisäksi ristiriitojen vähäisyys työpaikalla, tiedonkulku ja se, ettei ollut suorittanut ylioppilastutkimusta. Alhainen koulutustaso organisaatioon sitoutumista selittävänä tekijänä viittaa siihen, että paremmin koulutetut havaitsevat vaihtoehtoisia työpaikkoja huomommin koulutettuja enemmän, mikä näkyy alhaisemman peruskoulutustason omaavien voimakkaampana sitoutumisena nykyiseen työpaikkaansa (Kim ym. 1996). Se että vain osa-aikaisten kohdalla tyytyväisyys

työpaikan sisäiseen tiedonkulkuun ja ristiriitojen vähäisyys työpaikalla selittivät sitoutumista tilastollisesti merkitsevästi, on jossakin määrin vaikeasti tulkittavissa. Osa-aikaiset kokivat tiedonkulun positiivisempana kuin kokoaikaiset, kun taas ristiriitojen kokemisessa ei ollut eroja (ks. Taulukko 1). Se että tiedonkulku ja ristiriitojen vähäisyys selittivät osa-aikaisten ryhmässä organisaatioon sitoutumista, on tärkeä asia sekä henkilöstöjohtamisen että esimiestyön kannalta. Voi tietenkin olla myös niin, että osa-aikatyötä ja muita työntekijälähtöisiä jouston muotoja runsaasti hyödyntävät organisaatiot kiinnittävät tiedonkulun ja työyhteisön toimivuuteen enemmän huomiota. Kokoaikaisilla puolestaan esimiehen tuki nousi tilastollisesti merkitseväksi sitoutumisen selittäjäksi. Se on aikaisemman tutkimuksen tulosten mukainen havainto (Rhoades & Eisenberger 2002) ja looginen tulema tässä osa- ja kokoaikaisten vertailussa. Esimiestuki merkitsee enemmän kokoaikaisten kuin osa-aikaisten työntekijöiden työssä viihtymiselle ja sitoutumiselle.

Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta osa-aikaisten työntekijöiden ryhmä on heterogeeninen ja todennäköisesti kasvava. Siinä kun aiemmin osa-aikaisiin suhtauduttiin jollakin tavoin "poissaolevina" ("missing persons") tai kokoaikaisia "huonompana työvoimana" (Feldman 1990), koska heidän katsotaan suorittavan vaatimattomampia työtehtäviä ja olevan tyytymättömämpiä, vaihtoalttiimpia, sitoutumattomampia ja vähemmän lojaaleja työnantajalleen, tänä päivänä osa-aikaisten ryhmä käsittää hyvin monenlaisia syitä ja taustoja. Opiskelijat ja "downshiftaajat", kohtuullistajat, odottavat työltään ja työyhteisöltään hyvinkin erilaisia asioita kuin vain peruskoulutuksen saanut vastentahtoisesti osa-aikatyötä tekevä kollegansa. Käsillä oleva tutkimus toi esille sellaiset työyhteisöön liittyvät tekijät, joihin yrityksissä ja muissa organisaatioissa pystytään vaikuttamaan henkilöstöjohtamisen periaatteilla ja hyvällä esimiestyöllä. Näitä ovat organisaation oikeudenmukaisuus, toisin sanoen eri menettelyjen, palkkioiden jakautumisen ja alaisten kohtelun oikeudenmukaisuus, samoin kuin se miten esimies tukee alaisiaan, miten ristiriidat hoidetaan työpaikalla ja miten avointa on sisäinen tiedotus.

Tutkimuksemme keskeisiä rajoitteita on, että kyselylomakkeessa ei ollut kysyttyä osa-aikatyön vapaaehtoisuutta. Vastentahtoisesta osa-aikatyöstä on havaittu olevan kytköksissä moniin osa-aikatyöhön liitettyihin ongelmiin, kuten tyytymättömyyteen ja sitoutumattomuuteen (Moilanen 2002). Tulokset viittaavatkin siihen suuntaan, että jotta osa-aikatyön ja organisaatioon sitoutumisen suhdetta pystyttäisiin selittämään paremmin, tulisi osa-aikaisen työvoiman kohdalla ottaa huomioon paitsi osa-aikatyön vapaaehtoisuus, myös todelliset syyt osa-aikatyön valitsemiseen. Näitä syitä voivat olla mm. (Maynard ym. 2006) taloudelliset ja perhesyyt, opiskelu, siirtymävaihe eläkkeelle, terveydelliset tekijät ja lisääntyneen vapaa-ajan tarve sekä halu vähentää palkkatyön roolia elämässä. Näitä selvittämällä olisi sitten mahdollista työpaikoilla ottaa paremmin huomioon yksittäisten työntekijöiden tilanteet ja tarpeet pyrittäessä rakentamaan parempaa ja tuottavampaa työyhteisöä. Toinen jatkotutkimusta ajatellen relevantti asia saattaisi olla monipuolisemman organisaatioon sitoutumisen mittarin käyttäminen. Tutkimuksessa käytetty Porterin ym. (1974) si-



toutumismittarin lyhennetty versio on aikaisemmissa tutkimuksissa todettu 1-dimensionaalisenä käyttökelpoiseksi mittariksi (Barge & Schlueter, 1988; Commeiras & Fournier, 2001). Se painottuu affektiivisen sitoutumisen mittaamiseen. Käyttämällä esim. Meyerin ja Allenin (1991) mittaria voidaan affektiivisen sitoutumisen lisäksi pureutua myös laskelmoivaan eli organisaation jättämisen hyötyjä ja haittoja punnitsevaan ja normatiiviseen eli velvollisuuden tunteesta kumpuavaan sitoutumiseen. Lisäksi organisaatioon sitoutumisen yhteydet muihin sitoutumismuotoihin, kuten työhön, uraan tai asiantuntijana kehittymiseen (Pesonen ja Vanhala 2008) tarjoavat mielenkiintoisia jatkotutkimushaasteita erityisesti osa- ja kokoaikaisten työntekijöiden näkökulmasta.

Käsillä olevassa tutkimuksessa kohteena olivat vähintään kymmenen henkilöä työllistävät osake- tai kommandiittiyritysmuotoiset vähittäiskaupan toimipaikat sekä osuuskunnat. Toimipaikkojen kirjo sekä vähittäiskaupan tyyppin että toimipaikan koon suhteen oli suuri. Koska kyse oli vain 47 toimipaikasta, päädyimme karkean kokoluokituksen käyttämiseen. Sitä vastoin toimipaikan tyyppin mukainen luokitus ei toiminut analyyseissa. Jatkossa onkin mielenkiintoista tutkia esim. päivittäistavara- ja erikoismyymälöiden koko- ja osa-aikaisen henkilöstön sitoutumista.

Kaiken kaikkiaan tutkimus vahvistaa aikaisempien tutkimusten tuloksia osa-aikaisen ja koko-aikaisen työvoiman eroista ja osa-aikaisten jonkin verran alhaisemmasta sitoutumisesta organisaatioon. Verrattuna aikaisempiin tutkimuksiin tässä tutkimuksessa korostuu työyhteisön toimivuuteen liittyvien tekijöiden merkittävä rooli osa-aikaisten sitoutumisessa. Organisaation oikeudenmukaisuus, vähäiset ristiriidat työpaikalla ja tiedonkulku ovat kaikki näitä työyhteisön toimivuuteen liittyviä tekijöitä, jotka ovat yhteydessä erityisesti osa-aikaisten sitoutumiseen. Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta tämä merkitsee sellaisten henkilöstökäytäntöjen vahvistamista, joilla parannetaan tiedonkulkua ja työntekijöiden oikeudenmukaisuuden kokemuksia ja rakennetaan hyvin toimivaa ja hyvinvoivaa työyhteisöä, jossa ristiriitoja ei peitellä, vaan ne ratkotaan avoimesti ja jossa panostetaan esimiestyöhön. ■

## KIRJALLISUUS

- ABRAHAM, K.G.** (1990) Restructuring the employment relationship: The growth of market-mediated work arrangements. Teoksessa Abraham, K.G., McKersie, R.B. (toim.) *New Developments in the Labor Market: Toward a New Institutional Paradigm*. MIT Press, Cambridge, MA, 85–120.
- ABRAHAM, K.G.** (1988) Flexible staffing arrangements and employers' short-term adjustment strategies. Teoksessa Hart, R. (toim.) *Employment, Unemployment and Labor Utilization*. Unwin Hyman, Boston, 288–311.
- ALLEN, N. J. & MEYER, J. P.** (1996) Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior* 49 (3), 252 – 276.
- ANDERSON, D. & KELLIHER, C.** (2009) Flexible working and engagement: The importance of choice. *Strategic HR Review* 8 (2), 13–18.
- ANXO, D., FAGAN, C., SMITH, M., LETABLIER, M-T. & PERRAUDIN, C.** (2007) Part-time Work in European Companies. <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef06102.htm>. Luettu 8.7.2011.
- BARGE, J.K. & SCHLUETER, D.W.** (1988) A critical evaluation of organizational commitment and identification. *Management Communication Quarterly* 2 (1), 116–133.

- BARUCH, Y.** (1998) The rise and fall of organizational commitment. *Human System Management* 17 (2), 135–143.
- BECKER, H.** (1960) Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology* 66, 32–44.
- BEHAM, B., PRÄG, P. & DROBNIC, S.** (2012) Who's got the balance? A study of satisfaction with the work-family balance among part-time service sector employees in five western European countries. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (18), 3725–3741.
- BREWSTER, C., MAYNE, L. & TREGASKIS, O.** (1997) Flexible working in Europe: a review of the evidence. *Management International Review* 37, 85–103.
- BUCHANAN, B.** (1974) Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly* 19 (4), 533–546.
- BUDELMEYER, H., MOURRE, G. & WARD-WARMEDINGER, M.** (2005) Part-time work in EU countries. Labour market mobility, entry and exit, Working Paper Series No. 460/March 2005. <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpwps/ecbwp460.pdf>. Luettu 18.12.2012.
- CARTWRIGHT, S. & COOPER, C. L.** (1997) *Managing Workplace Stress*. London: Sage Publications.
- CHEW, J. & CHAN, C. C. A.** (2008) Human resource practices, organizational commitment and intention to stay. *International Journal of Manpower* 29 (6), 503–522.
- COLQUITT, J.** (2001) On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. A view profile. *Journal of Applied Psychology* 86 (3), 386–400.
- COMMEIRAS, N. & FOURNIER, C.** (2001) Critical evaluation of Porter et al.'s organizational commitment questionnaire: Implications for researchers. *The Journal of Personal Selling & Sales Management* 21 (3), 239–245.
- CONWAY, N. & BRINER, R. B.** (2002) Full-time versus part-time employees: Understanding the links between work status, the psychological contract, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (2), 279–301.
- DEX, S. & SMITH, C.** (2002) *The Nature and Pattern of Family-Friendly Employment Policies in Britain*. The Policy Press/Joseph Rowntree Foundation, Bristol.
- EATON, S.** (2003). If you can use them: flexibility policies, organizational commitment, and perceived productivity. *Industrial Relations* 42, 145–167
- EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS** (2009) Part-time work in Europe. [www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2010/86/en/2/EF1086EN.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2010/86/en/2/EF1086EN.pdf). Luettu 8.8.2011.
- EUROPEAN COMMISSION** (2012). Employment statistics. Data from August 2012. [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php/Employment\\_statistics](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Employment_statistics). Luettu 20.11.2013.
- FELDMAN, D.C.** (1990) Reconceptualizing the nature and consequences of part-time work. *Academy of Management Review* 15 (1), 103–112.
- FERRIE, J. E., SHIPLEY, M. J. & MARMOT, M. G. YM.** (1995) Health effects of anticipation of job change and non-employment: longitudinal data from the Whitehall II study. *British Medical Journal* 311, 1264–1269.
- GALLAGHER, D.G. & SVERKE, M.** (2005) Contingent employment contracts: Are existing employment theories still relevant? *Economic and Industrial Democracy* 26 (2), 181–203.
- GIANNIKIS, S. & MIHAIL, D.** (2011) Modelling job satisfaction in low-level jobs: Differences between full-time and part-time employees in the Greek retail sector. *European Management Journal* 29 (2), 129–143.
- HAATAJA, A.** (2007) Soviteltu työttömyysetuus: Taustaa ja nykytilanne. VATT Keskustelualoitteita 430.
- HALVARI, H., VANSTEENKISTE, M., BRØRBY, S. & KARLSEN, H.P.** (2013) Examining antecedents and outcomes of part-time working nurses' motives to search and not to search for a full-time position. *Journal of Applied Social Psychology*, 43 (8), 1608–1623.
- HAPPONEN, M., MAUNO, S. & KINNUNEN, U., NÄTTI, J. & KOIVUNEN, T.** (1996) Työn epävarmuuden muutos ja hyvinvointi. Seurantatutkimus 1995–96 neljässä organisaatiossa. Jyväskylän yliopiston yhteiskuntapolitiikan työpapereita 98. Jyväskylän yliopistopaino, Jyväskylä.
- HARTMAN, L. C. & BAMBACAS, M.** (2000) Organizational commitment: A multimethod scale analysis and test of effects. *International Journal of Organizational Analysis* 8(1), 89–108.
- HULKKO, L. & PÄRNÄNEN, A.** (2006) Miten osa-aikatyö valtasi palvelualat? Tieto & Trendit 4/2006. Tilastokeskus, Helsinki.
- JACOBSEN, D.I.** (2000) Managing increased part-time: does part-time work imply part-time commitment? *Managing Service Quality* 10 (3), 187–200.

- JOINER, T. A. & BAKALIS, S.** (2006) The antecedents of organizational commitment: the case of Australian casual academics. *International Journal of Educational Management* 20 (6), 439–452.
- KALLEBERG, A.L.** (2000) Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology* 26, 241–365.
- KANDOLIN, I., TILEV, K., VARTIA, M., LIDSTRÖM, K. & KETOLA, R.** (2009) Palvelualojen työolot ja hyvinvointi. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 43. Työterveyslaitos, Helsinki.
- KAUHANEN, M.** (2008) Epättyypilliset työsuhteet ja työhyvinvointi. Teoksessa Taimio, H. (toim.) Kurssin muutos: Kestävään kasvuun ja hyvinvointiin. Työväen Sivistysliitto, Helsinki.
- KAUHANEN, M.** (2003) Osa-aikatyö palvelualoilla. Palkansaajien tutkimuslaitos, Tutkimuksia 88, Helsinki.
- KAUR, K. & SANDHU, H.S.** (2010) Career stage effect on organizational commitment: Empirical evidence from Indian banking industry. *International Journal of Business and Management* 12 (5), 141–152.
- KINNUNEN, U-M., ANTIKAINEN, M., LAPPALAINEN, S., PELTOLA, P., POIKOLAINEN, P. & MIETTINEN, M.** (2009) Selvitys Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin alueen hoitohenkilökunnan eläköitymisestä ja työvoiman ennakoinnista 2009–2025. Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin julkaisuja 70/2009, Kuopio.
- KINNUNEN, U., GEURTS, S. & MAUNO, S.** (2004) Work-to-family conflict and its relationship with satisfaction and well-being: a one-year longitudinal study on gender differences. *Work and Stress* 18 (1), 1–22.
- KIM, S.W., PRICE, J.L., MUELLER, C.W. & WATSON, T.W.** (1996) The determinants of career intent among physicians at a U.S. Air Force hospital. *Human Relations* 49 (7), 947–976.
- KRAUSZ, M., SAGIE, A. & BIDERMAN, Y.** (2000) Actual and preferred work schedules and scheduling control as determinants of job-related attitudes. *Journal of Vocational Behavior* 56, 1–11.
- LABATMEDIENÈ, L., ENDRIULAITIENÈ, A. & GUSTAINIENÈ, L.** (2007) Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization. *Baltic Journal of Management* 2 (2), 196–212.
- LARJA, L.** (2012) Suomalaisten työaika Euroopan lyhyimpiä. Hyvinvointikatsaus 3/2012. [http://www.tilastokeskus.fi/artikkelit/2012/art\\_2012-09-24\\_002.html?s=3](http://www.tilastokeskus.fi/artikkelit/2012/art_2012-09-24_002.html?s=3) (Luettu 21.11.2013)
- LEE, T. W., & JOHNSON, D. R.** (1991) The effects of work schedule and employment status on the organizational commitment and job satisfaction of full- versus part-time employees. *Journal of Vocational Behavior* 38, 208–224.
- LEHTO, A-M.** (1996) Työolot tutkimuskohteena. Työolotutkimuksen sisällöllistä ja menetelmällistä arviointia yhteiskuntatieteellisestä ja naistutkimuksen näkökulmasta. Tutkimuksia 222. Tilastokeskus, Helsinki.
- LINCOLN, J. & KALLEBERG, A.** (1985) Work organization and workforce commitment: A study of plants and employees in the U.S. and Japan. *American Sociological Review* 50 (6), 738–760.
- MALHOTRA, N.K. & BIRKS, D.F.** (2007) Marketing Research: An Applied Approach. Prentice Hall, London.
- MARCHIORI, D.M. & HENKIN, A. B.** (2004) Organizational commitment of a health profession faculty: dimensions, correlates and conditions. *Medical Teacher* 26 (4), 353–358.
- MARTIN, T. N. & HAFER, J. C.** (1995) The multiplicative interaction effects of job involvement and organizational commitment on the turnover intentions of full-time and part-time employees. *Journal of Vocational Behavior* 46, 310–331.
- MATHIEU, J.E. & ZAJAC, D.M.** (1990) A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin* 108 (2), 171 – 194.
- MAYNARD, D.C., THORSTEINSON, T.J. & PARFYONOVA, N.M.** (2006) Reasons for working part-time. Subgroup differences in job attitudes and turnover intentions. *Career Development International* 11 (2), 145–162.
- MCGINNIS, S. K. & MORROW, P. C.** (1990) Job attitudes among full- and part-time employees. *Journal of Vocational Behavior* 38, 82–96.
- MEYER, J.P.** (2009) Commitment in a changing world of work. Teoksessa H.J. Klein, T.E. Becker & J.P. Meyer (toim.) Commitment in Organizations: Accumulated Wisdom and New Directions. New York, Routledge, 37–68.
- MEYER, J.P. & ALLEN, N.J.** (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1 (1), 61–89.
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J. & SMITH, C.A.** (1993) Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology* 78 (4), 538–551.
- MEYER, J.P. & ALLEN, N.J.** (1997) Commitment In the Workplace: Theory, Research and Application. Sage Publications, California.

- MOILANEN, L.** (2002) Voimavarat ja elämisen hallinta tyypillisessä ja epätyypillisessä työssä palvelualalla. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 3, 91–106.
- NG, T. W. H., BUTTS, M. M., VANDENBERG, R. J., DEJOY, D. M., & WILSON, M. G.** (2006) Effects of management communication, opportunity for learning, and work schedule flexibility on organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior* 68, 474–489.
- NORDEN** (2013) Osa-aikatyö ja talous – sukupuolten väliset erot Pohjoismaissa. <http://www.norden.org/fi/ajankohtaista/uutiset/osa-aikatyoe-ja-talous-2013-sukupuolten-vaeliset-erot-pohjoismaissa>. Luettu 27.11.2013.
- POLIVKA, A. E.** (1996) Contingent and alternative work arrangements, defined. *Monthly Labor Review* 119, 3–9.
- PORTER, L. W., STEERS, R. M., MOWDAY, R. T. & BOULIAN, P. V.** (1974) Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology* 59 (5), 603–609.
- RANDALL, D.M.** (1987) Commitment and the organization: The organization man revisited. *Academy Management Review* 12 (3), 460–471.
- REDMAN, T. & SNAPE, E.** (2005) Unpacking commitment: multiple loyalties and employee behaviour. *Journal of Management Studies* 42 (2), 301–28.
- RHOADES, L. & EISENBERGER, R.** (2002) Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology* 87 (4), 698–714.
- SCANDURA, T. & LANKAU, M.** (1997) Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organisational commitment and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior* 18, 377–391.
- SENER, J.L. & MARTIN, J.E.** (2007) Factors affecting the turnover of different groups of part-time workers. *Journal of Vocational Behavior*, 71 (1), 45–68.
- SCHOCKEY, L.M. & MUELLER, C.W.** (1994) At-entry differences in part-time and full-time employees. *Journal of Business and Psychology* 8 (3), 355–364.
- SINCLAIR, R.R., MARTIN, J.E. & MICHEL, R.P.** (1999) Full-time and part-time subgroup differences in job attitudes and demographic characteristics. *Journal of Vocational Behavior* 55, 337–357.
- SINGH, P., FINN, D. & GOULET, L.** (2004) Gender and job attitudes: a re-examination and extension. *Women in Management Review*, 19 (7) 345–55.
- SOMERS, M. J.** (1995) Organizational commitment, turnover and absenteeism: an examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior* 16 (1), 49–58.
- STEERS, R. M.** (1977) Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly* 22 (1), 46–56.
- STILL, L.V.** (1983) Part-time versus full-time salespeople: Individual attributes, organizational commitment, and work attitudes. *Journal of Retailing* 59 (2), 55–79.
- SUMMERS, C.W.** (1997) Contingent employment in the United States. *Comparative Labor Law Journal* 18, 503–522.
- THORSTEINSON, T. J.** (2003) Job attitudes of part-time versus full-time workers: a meta analytic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 76 (2), 151–77.
- TEM** (2013) Osa-aikatyötä selvittäneen työryhmän muistio. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu, Työ ja yrittäjyys 6/2013. Helsinki. [http://www.tem.fi/files/35709/TEMjul\\_6\\_2013\\_web.pdf](http://www.tem.fi/files/35709/TEMjul_6_2013_web.pdf). Luettu 21.11.2013.
- TILASTOKESKUS** (2011) Työvoimatutkimus, syyskuu. <http://www.stat.fi/til/tyti/2011/06/>. Luettu 30.8.2013.
- TILASTOKESKUS** (2013) Työvoimatutkimus, syyskuu. [http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2013/09/tyti\\_2013\\_09\\_2013-10-22\\_fi.pdf](http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2013/09/tyti_2013_09_2013-10-22_fi.pdf). Luettu 30.10.2013.
- TREGASKIS, O., BREWSTER, C., MAYNE, L. & HEGEWISCH, A.** (1998) Flexible working in Europe: The evidence and the implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 7, 61–78.
- TREU, T.** (1992) Labour flexibility in Europe. *International Labour Review* 131 (4), 497–513.
- TUOMI, K.** (toim.) (2000) Yrityksen menestyminen ja henkilöstön hyvinvointi. Tutkimus metalliteollisuudessa ja vähittäiskaupassa. Työ ja ihminen tutkimusraportti 15. Työterveyslaitos, Helsinki.
- TUOMI, K. & VANHALA, S.** (toim.) (2002) Yrityksen toiminta, menestyminen ja henkilöstön hyvinvointi. Seurantatutkimus metalliteollisuudessa ja vähittäiskaupan alalla. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B–40, Helsinki.
- UHMAVAARA, H., NIEMELÄ, J., MELIN, H., MAMIA, T., MALO, A., KOIVUMÄKI, J. & BLOM, R.** (2005) Joutaako työ? Joustavien työjärjestelyjen mahdollisuudet ja todellisuus. Työpoliittinen tutkimus 277. Työministeriö, Helsinki.

- VANHALA, S. & PESONEN, S. (2008) Työstä nauttien. SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä työstään ja urastaan. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-87, Helsinki.
- VON BONSDORFF, M., JANHONEN, M., VANHALA, S., HUSMAN, P., YLÖSTALO, P., SEITSAMO, J. & NYKYRI, E. (2009) Henkilöstön työkyky ja yrityksen menestyminen vuosina 1997–2007. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 36. Työterveyslaitos, Helsinki.
- WHITE, M., HILL, S., MCGOVERN, P., MILLS, C. & SMEATON, D. (2003) High-performance' management practices, working hours and work-life balance. *British Journal of Industrial Relations* 41 (2), 175–195.
- WOTRUBA, T.R. (1990) Full-time vs. part-time salespeople. A comparison on job satisfaction, performance, and turnover in direct selling. *International Journal of Research in Marketing* 7 (2–3), 97–108.
- ZEYINOGLU, I.U., LILLEVİK, W., SEATON, M.B. & MORUZ, J. (2004) Part time and casual work in retail trade. Stress and other factors affecting the workplace. *Industrial Relations* 59, 516–544.

LIITETAULUKKO 1: Korrelaatiot taustamuuttujien ja organisaatioon sitoutumisen välillä koko- (1. sarake) ja osa-aikaisilla (2. sarake)

	1		2		3		4		5	
	koko-aik.	osa-aik.	koko-aik.	osa-aik.	koko-aik.	osa-aik.	koko-aik.	osa-aik.	koko-aik.	osa-aik.
1 organisaatioon sitoutuminen <sup>1)</sup>	1									
2 sukupuoli <sup>2)</sup>	.03	.08	1							
3 ikä <sup>3)</sup>	.18*	.30***	.11	.08	1					
4 huollettavat lapset <sup>4)</sup>	-.16	.09	-.14	-.01	-.12	-.01	1			
5 peruskoulutus <sup>5)</sup>	-.11	-.24**	.02	.05	-.40***	-.58**	.12	.04	1	

\*= p<.05 \*\*=p<.01 \*\*\*=p<.001

1) 1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä

2) 0=mies, 1=nainen

3) vuosia

4) 0=ei, 1=kyllä

5) 0=suorittanut perus- tai kansakoulun, 1=suorittanut ylioppilastutkinnon

**LIITETAULUKKO 2: Korrelaatiot työsuhteeseen liittyvien muuttujien ja organisaatioon sitoutumisen välillä koko- (1. sarake) ja osa-aikaisilla (2. sarake)**

	1		2		3		4		5	
	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.
1 organisaatioon sitoutuminen <sup>1)</sup>	1									
2 asema organisaatiossa <sup>3)</sup>	.13*	-.06	1							
3 työsuhteen määräaikaisuus <sup>4)</sup>	.05	.01	-.12*	.01	1					
4 työn fyysinen kuormittavuus <sup>5)</sup>	-.20**	-.14*	-.17*	-.11	.06	-.19**	1			
5 yrityksen koko <sup>6)</sup>	-.05	-.06	.16*	-.20**	-.05	-.06	.18**	.15*	1	

\*= p<.05 \*\*=p<.01 \*\*\*=p<.001

1) 1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä

2) 0=ei, 1=kyllä

3) 0=työntekijä, 1=muu (alempi tai ylempi toimihenkilö)

4) 0=ei, 1=kyllä

5) 1=ei lainkaan, 2=jonkin verran, 3=paljon

6) 1=alle 50 henkilöä, 2=vähintään 50 henkilöä

**LIITETAULUKKO 3: Korrelaatiot työyhteisöön liittyvien muuttujien ja organisaatioon sitoutumisen välillä koko- (1. sarake) ja osa-aikaisilla (2. sarake)**

	1		2		3		4		5		6	
	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.	koko- aik.	osa- aik.
1 organisaatioon sitoutuminen <sup>1)</sup>	1											
2 organisaation oikeudenmukaisuus <sup>1)</sup>	.56***	.61***	1									
3 vaikutusmahdollisuudet <sup>1)</sup>	.27**	.30**	.45***	.36***	1							
4 esimiehen tuki <sup>1)</sup>	.51***	.54***	.78***	.76***	.38***	.34***	1					
5 tiedonkulku <sup>1)</sup>	.21**	.46***	.41***	.45***	.23**	.31***	.45***	.47***	1			
6 ristiriidat työpaikalla <sup>2)</sup>	-.36***	-.41***	-.56***	-.52***	-.20**	-.21**	-.50***	-.37***	-.20**	-.13	1	

\*= p<.05 \*\*=p<.01 \*\*\*=p<.001

1) 1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä

2) 1=vähän ristiriitoja, 5=paljon ristiriitoja