

Sanna Markkula, Kiia Kilponen, Mari Herttalampi, Saija Mauno,
Joona Muotka, Johanna Rantanen & Taru Feldt

URASHOKKIEN MERKITYS SOTE-ALAN TYÖURIIN KIINNITTÄMISESSÄ

Hankeraportti



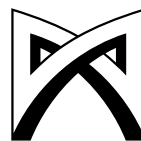
JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

JYU REPORTS 99

Sanna Markkula, Kiia Kilponen, Mari Herttalampi, Saija Mauno,
Joona Muotka, Johanna Rantanen & Taru Feldt

URASHOKKIEN MERKITYS SOTE-ALAN TYÖURIIN KIINNITTÄMISESSÄ

Hankeraportti



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

JYVÄSKYLÄ 2026

Kansikuva: Kiia Kilponen

Copyright © 2026 Kirjoittajat ja University of Jyväskylä

Pysyvä linkki julkaisuun: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-86-1598-9>

ISBN 978-952-86-1598-9 (PDF)

URN:ISBN:978-952-86-1598-9

DOI: <https://doi-org/10.17011/jyureports/99>

ISSN 2737-0046



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International license (CC BY 4.0).

Sisältö

Sisältö	3
Tiivistelmä	5
Abstract	6
Esipuhe.....	7
1 Johdanto	9
1.1 Mitä urashokit ovat ja mitä niiden ominaisuuksista tiedetään?	11
1.2 Miten urashokit kytkeytyvät urien kestävyys-teen?	14
1.3 Mitä tiedetään urashokkien yhteyksistä urien kestävyys-teen?	16
1.3.1 Hyvinvointi, työssä suoriutuminen, uramenestys ja urashokit	16
1.3.2 Työpaikanvaihto ja urashokit.....	18
1.3.3 Alanvaihto, urasitoutuminen ja urashokit	19
1.3.4 Uratoimijuuteen liittyvät ilmiöt ja urashokit.....	21
1.3.5 Kutsumus ja urashokit.....	24
1.3.6 Siirtymäshokit sote-alalla	25
1.4 Miten urashokkeja voidaan käsitellä ja kohdata?	26
1.4.1 Yksilön keinot ja sosiaalinen tuki urashokkien käsittelyssä	27
1.4.2 Organisaation keinot urashokkien käsittelyn tukemisessa	29
1.4.3 Kohti urakeskustelumallia urashokkien käsittelemiseksi organisaatioiden sisällä	31
1.5 Tutkimuksen tavoitteet.....	33
2 Menetelmät.....	35
2.1 Pitkittäistutkimuksen aineisto	35
2.1.1 Pitkittäistutkimuksen aineistonkeruu ja osallistujat.....	35
2.1.2 Pitkittäistutkimuksen menetelmät.....	37
2.2 Organisaatiotutkimuksen aineisto	37
2.2.1 Organisaatiotutkimuksen aineistonkeruu ja osallistujat.....	37
2.2.2 Organisaatiotutkimuksen menetelmät	38
2.3 Interventiotutkimuksen urakeskustelumalli ja aineisto	39
2.3.1 Kolmikantainen urakeskustelumalli.....	39
2.3.2 Interventiotutkimuksen aineistonkeruu ja osallistujat	44
2.3.3 Interventiotutkimuksen menetelmät	45
2.4 Analyysimenetelmät	47
3 Tulokset	48

3.1	Millaisia urashokkeja sote-alalla koettiin ja kuinka nämä olivat yhteydessä sote-alan työuriin kiinnittymiseen?	48
3.2	Miten työolot ja urashokit olivat yhteydessä sote-alan työurien kestävyYTEEN?	51
3.3	Suojasiko kutsumus urashokkien kielteisiltä seurauksilta työhyvinvoinnille ja työssä suoriutumiselle?	53
3.4	Kuinka urashokit olivat yhteydessä työhyvinvoinnin kehittymiseen vuoden seurannassa?	55
3.5	Miksi sote-alalle tapahtui alanvaihtoa, mikä oli urashokkien rooli vaihdoissa ja miten vaihdon syyt olivat yhteydessä sote-urien kestävyYTEEN?	57
3.6	Kuinka yksilöt käsittelivät kokemiaan eri lähteistä kumpuavia urashokkeja?	60
3.7	Millaisia urashokkeja hyvinvointialueella koettiin, kuinka niitä käsiteltiin organisaatiossa ja miten käsittely oli yhteydessä työpaikanvaihtoaikaisiin?	62
3.8	Miten työntekijät ja esihenkilöt kokivat kolmikantaisen urakeskustelumallin ja millaisia mallin kehitys- ja jatkokäyttöajatuksia heillä oli?	64
4	Pohdinta.....	69
4.1	Urashokkien yleisyys ja lähteet sote-alalla	69
4.2	Urashokkien yhteydet sote-alan työurien kestävyYTEEN	71
4.3	Urashokkien käsittely ja kolmikantaisen urakeskustelumallin mahdollisuudet	74
4.4	Käytännön suositukset.....	76
4.5	Urashokkitutkimukselle uusia arviointivälineitä.....	78
4.6	Rajoitukset ja jatkotutkimusaiheet	79
4.7	Johtopäätökset.....	80
	Lähteet.....	81
	Liite A. Pitkittäistutkimuksen kyselymenetelmät	105
	Liite B. Organisaatiotutkimuksen kyselymenetelmät	114
	Liite C. Interventiotutkimuksen kyselymenetelmät ja haastattelurunko	117
	Kirjoittajat.....	124

Tiivistelmä

Sosiaali- ja terveys- eli sote-ala on jatkuvassa muutoksessa ja kärsii työvoimapulasta, joten on keskeistä löytää keinoja vahvistaa alan veto- ja pitovoimaa. Tutkimuksemme tarjoaa uutta tietoa toistaiseksi vähän tutkittujen urashokkien yhteyksistä työntekijöiden sote-urille kiinnittymiseen ja työhyvinvointiin. Urashokit ovat yllättäviä ja vaikeasti hallittavia tapahtumia, jotka käynnistävät uran jatkoon uudelleenharjoituksen. Tuotamme myös tietoa urashokkien kanssa toimimisen keinoista sekä esittelemme urakeskustelumallin käytettäväksi organisaatioissa urashokkien käsittelyyn.

Hyödynnämme monipuolisia määrällisiä ja laadullisia aineistoja ja analyysimenetelmiä. Aineistomme olivat: 1) Pitkittäiskyselyaineisto vuoden seurannalla eri työnantajilla ja eri työtehtävissä toimivilta sote-alan ammattilaisilta (alkukysely $n = 3415$, seurantakysely $n = 1073$), 2) Organisaatiokohtainen kyselyaineisto tietyn hyvinvointialueen sote-palveluiden ja pelastustoimen työntekijöiltä ($n = 1036$) ja 3) Haastatteluja ja kyselyjä yhdistävä aineisto interventiotutkimukseen osallistuneilta työntekijöiltä ($n = 16$) ja esihenkilöiltä ($n = 16$) urakeskustelumallia koskien.

Urashokit olivat yleisiä, sillä yli 60 prosenttia oli kokenut tällaisen sote-urallaan. Urashokeille altistivat erityisesti muutostilanteet niin työssä, organisaatioissa kuin sote-palveluiden järjestämisessä yhteiskunnan tasolla. Urashokit koettiin tyypillisesti kielteisiksi, ja erityisen haasteellisia sote-urille kiinnittymiselle ja työhyvinvoinnille olivat ennakoimattomat, vaikeasti hallittavat, runsaasti kielteisiä tunteita herättäneet ja vähän aikaa sitten tapahtuneet urashokit.

Yksilötasolla keinot selviytyä ja sopeutua urashokkiin vaihtelivat urashokin lähteen mukaan, mutta kutsumuksen työssä todeksi eläminen suojasi urashokkien kielteisiltä vaikutuksilta työhyvinvoinnille ja työssä suoriutumiselle. Organisaatiotasolla työyhteisön sisäiset keskustelut ja toimivat viestintäkäytännöt vähensivät työpäivänvaihtoaikaita urashokkeja kohdatessa. Kolmikantainen urakeskustelumalli (työntekijä, esihenkilö ja keskustelua tukeva valmentaja) voi olla tehokas ja niin työntekijää kuin organisaatiota hyödyttävä tapa käsitellä urashokkeja organisaatioissa.

Urashokit koskettavat suurta määrää sote-alan työntekijöistä, ja ne aiheuttavat riskin sote-urille kiinnittymiselle ja työhyvinvoinnille. Urashokkien kunnolliseen käsittelyyn kannattaa kiinnittää huomiota mietittäessä keinoja parantaa alan veto- ja pitovoimaa sekä tukea inhimillisesti kestäviä uria. Organisaatiot pystyvät lievittämään urashokkien kielteisiä vaikutuksia tarjoamalla oikea-aikaista tukea, panostamalla avoimeen vuorovaikutukseen ja työyhteisön sisäiseen keskusteluun sekä viestimällä aktiivisesti etenkin muutostilanteissa. Yhteiskunnan tasolla taas on aiheellista pohtia, kuinka palvelujärjestelmän muutoksissa osallistetaan työntekijät muutosten suunnitteluun ja toteuttamiseen sote-urille kiinnittymisen tukemiseksi.

Abstract

Health and social services sector is undergoing constant change and facing labor shortages, making it essential to identify ways to enhance its ability to retain employees. Our study provides new insights into the connections between career shocks, an underexplored topic, and career commitment and employee well-being in this sector. Career shocks are unpredictable, difficult-to-control events that trigger a re-evaluation of one's career path. We also offer insights into coping strategies and present a tripartite career discussion model for addressing career shocks.

We utilize a wide range of quantitative and qualitative data and analytical methods. Our data consisted of: (1) longitudinal survey data collected over a one-year follow-up period from professionals of health and social services in different roles and organizations (initial survey $n = 3415$; follow-up survey $n = 1073$), (2) organization-specific survey data from employees of health and social services and rescue services in one wellbeing services county ($n = 1036$), and (3) combined interview and survey data from employees ($n = 16$) and supervisors ($n = 16$) who participated in an intervention study concerning the tripartite career discussion model.

Career shocks were common, with over 60 percent of the survey respondents reporting at least one during their careers in health and social services. Career shocks were often triggered by changes at work, within organizations, or at the societal level. Career shocks were typically perceived as negative, and those shocks that were unpredictable, difficult to control, emotionally distressing, and recent were particularly detrimental to career commitment and employee well-being.

At the individual level, coping varied depending on the source of the career shock, but living a calling at work buffered negative effects of the career shocks on employee well-being and job performance. At the organizational level, internal discussions and effective communication reduced the negative impact of career shocks on turnover intentions. The tripartite career discussion model (employee, supervisor, and coach facilitating dialogue) can be used to effectively address career shocks.

Career shocks affect a large proportion of employees in the health and social services sector and pose risks to their career commitment and well-being. More attention should be paid to addressing career shocks when developing strategies to retain employees in this sector and support their career sustainability. Organizations can mitigate negative effects of career shocks through timely support, open communication, and active dialogue, especially during change. At societal level, involving employees in planning and implementing service system reforms could support their long-term commitment to the sector.

ESIPUHE

Sosiaali- ja terveys- eli sote-ala elää jatkuvien muutosten keskellä. Sote-alan työntekijät – kuten lähihoitajat ja sairaanhoitajat – tekevät työtään tilanteissa, joissa palvelutarve kasvaa, työvoimasta on pulaa ja toimintaympäristö muuttuu nopeammin kuin ehkä koskaan aiemmin. Tällaisessa arjessa korostuu inhimillisesti kestävien työurien merkitys: työn tulisi tuntua omalta ja tarjota mahdollisuuksia työhyvinvoinnin, onnistumisen ja onnellisuuden kokemuksiin. Työuran varrelle voi kuitenkin osua yllättäviä ja joskus ravisteleviakin tapahtumia, jotka pysäyttävät pohtimaan työuran jatkoa uudesta näkökulmasta sekä miettimään uraan liittyvien muutostarpeiden merkitystä. Näitä tilanteita kutsutaan urashokeiksi.

Juuri urashokkien ymmärtämiseksi käynnistimme tutkimushankkeen *Urashokkien merkitys sote-alan työuriin kiinnittymisessä*. Millaiset urashokit koskettavat sote-alan työntekijöitä? Miten nämä kokemukset vaikuttavat sote-alalle kiinnittymiseen ja työhyvinvointiin? Miten urashokkeja voidaan käsitellä? Muun muassa näihin kysymyksiin haimme vastauksia hankkeen aikana hyödyntäen monipuolisia poikittaisia ja pitkittäisaineistoja, interventioaineistoa sekä laadullisia ja määrällisiä menetelmiä.

Kaksivuotinen hanke toteutettiin Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksella vuosina 2024–2026. Tutkimusryhmään kuuluivat professori Taru Feldt (hankejohtaja), yliopistonlehtori Johanna Rantanen (interventiotutkimusosuuden vastuullinen tutkija), projektitutkija Sanna Markkula, projektitutkija Kiia Kilponen, professori Saija Mauno, yliopistonlehtori Mari Herttala sekä yliopistonopettaja Joona Muotka.

Arvokkaan panoksen interventiotutkimusosuudessa testatun kolmikantaisen urakeskustelumallin toteuttamiseen ja aineistonkeruuseen antoivat työnohjaaja Hannele Arvekari sekä väitöskirjatutkija Taru Lilja hankkeen tutkimusavustajina. Lämmin kiitos heille tärkeästä työpanoksesta.

Haluamme kiittää työelämäprofessori Salla Toppinen-Tanneria, joka sparrasi meitä tutkimuksen teemoihin liittyvissä kysymyksissä hankkeen eri vaiheissa. Kiitämme myös niin kotimaisia yhteistyökumppaneitamme professori Pia Heilmannia

(Itä-Suomen yliopisto) ja professori Kaija Collinia (Jyväskylän yliopisto) kuin kansainvälisiä yhteistyökumppaneitamme professori Jos Akkermansia (Vrije University Amsterdam, Alankomaat) ja professori Beatrice van der Heijdeniä (Radboud University, Alankomaat). He kaikki ovat työelämä- ja uratutkimuksen arvostettuja tutkijoita, ja olemme erittäin kiitollisia siitä, että saimme heidät mukaan tutkimusartikkelidemme kirjoittajatiimiin.

Tutkimuksen toteuttaminen ei olisi ollut mahdollista ilman yhteistyöorganisaatioita. Kiitämme tutkimukseen osallistunutta hyvinvointialuetta sekä ammattiliittoja Tehyä ja SuPeria, joiden yhteyshenkilöt tukivat merkittävästi tutkimusaineistojen keruuta sekä tutkimustuloksiin perustuneiden palautetilaisuuksien toteuttamista organisaatioissa. Toivomme, että hankkeesta saadut tulokset edistävät organisaatioiden edustamien sote-alan työntekijöiden urashokkien tunnistamista ja käsittelyä sekä inhimillisesti kestäviä työuria.

Tutkimuksen toteuttamisen mahdollisti Työsuojelurahaston myöntämä hanke-rahoitus (hanketunnus 240093). Suuri kiitos rahoittajalle.

Lopuksi esitämme lämpimät kiitokset kaikille tutkimukseen osallistuneille: kyselyihin vastanneille sote-alan työntekijöille sekä interventiotutkimusosuuden urakeskusteluprosessiin osallistuneille työntekijöille ja heidän esihenkilöilleen. Ilman teitä tämä tutkimus ei olisi ollut mahdollinen.

Jyväskylässä 29. toukokuuta, 2026

Kirjoittajat

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveystalveluiden toimiala (tämä eteenpäin sote-ala) on yhteiskunnallisesti merkittävä, sillä se työllistää yli 400 000 henkilöä (Tevameri, 2023). Alan haasteena on jatkuva työvoimapula ja työntekijöiden vaihtuvuus (Hetemaa ym., 2022; Tevameri, 2023; Wynendaele ym., 2025). Sote-alan ammattilaisten eläköitymisen arvioidaan olevan tulevina vuosina huomattavaa, sillä alan ammattilaiset ovat iäkäämpiä kuin palkansaajat keskimäärin (Tevameri, 2023). Lisäksi moni sote-alan ammattilainen harkitsee alan vaihtamista tai päätyy toteuttamaan aikomuksensa (Flinkman ym., 2010; Hayes ym., 2012; Mafula ym., 2025). Edellä mainittuihin tekijöihin liittyen viimeaikaisten arvioiden mukaan sote-alalle tarvitaan lähivuosikymmeninä kymmeniä tuhansia uusia työntekijöitä, erityisesti lähi- ja sairaanhoitajia (Honkatukia, 2025; Tevameri, 2023; Weiste ym., 2025).

Jatkuvat haasteet henkilöstön riittävydessä sekä korkeat rekrytointi- ja perehdytyskustannukset puolestaan vaarantavat sekä hoidon laadun että potilasturvallisuuden (Glarcher ym., 2025; Kihlström ym., 2026). Sote-alan veto- ja pitovoiman vahvistaminen on siis keskeistä nykyisessä tilanteessa, ja niiden tukemiseksi on esitetty esimerkiksi huomion kiinnittämistä työolojen kehittämiseen (Tevameri, 2023). Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet työolojen kytkeytyvän sote-alan ammattilaisten työhyvinvointiin (esim. Huhtala ym., 2021; Kilponen ym., 2021; Vauhkonen ym., 2021) ja työpaikan- ja alanvaihtoajatukseen (esim. Herttalampi & Feldt, 2023; Olakivi ym., 2021; Van Aerschot ym., 2021).

Vähemmälle huomiolle tutkimuksessa ovat kuitenkin jääneet yllättävät uran varrella vastaantulevat tapahtumat eli urashokit, jotka voivat joko itsessään tai yhdessä työoloihin liittyvien kokemusten kanssa muokata urien suuntaa huomattavasti (Akkermans ym., 2018, 2021a, 2021b). Urashokit ovat usein ennakoimattomia ja hallitsemattomia tapahtumia, jotka käynnistävät uran suunnan perusteellisen uudelleenarvioinnin (Akkermans ym., 2018). Tällaisten tapahtumien todennäköisyys sote-alan työurilla todennäköisesti kasvaa, kun väestön ikääntymisen myötä lisääntyvä

palvelutarve, nopeutunut digitalisaatio, muuttuvat järjestelmät ja COVID-19-pandemian jälkeen lisääntynyt tietoisuus pandemioiden mahdollisuudesta muokkaavat alan käytäntöjä (esim. Downey ym., 2023; Fonda ym., 2024; Kirkonpelto & Mäntyranta, 2023). Lisäksi työn yleiset tehostamisvaatimukset yhdistettynä työvoimapulaan muuttavat oletettavasti työn luonnetta (Armstrong ym., 2025).

Suomessa on myös hankkeen toteuttamisen ajankohtana vastikään toteutettu laajasti alan rakenteisiin ja työskentelytapoihin vaikuttanut sote-uudistus ja siihen kytkeytyvä hyvinvointialuesiirtymä (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2024). Erityisesti julkisen sektorin työntekijät, joita on suuri osa sote-alan työvoimasta (Tevameri, 2023), ovat käyneet läpi moninaisia muutoksia niin hallinnollisten asioiden hoitamisessa kuin käytännön työn järjestämisessä muutoksen myötä. Osa uusista hyvinvointialueista on myös ollut talousvaikeuksissa (Valtiovarainministeriö, 2024), mikä on aiheuttanut työn toteuttamisen edellytyksiin heijastuvia säästöpaineita ja työn epävarmuuden lisääntymistä. Kaiken kaikkiaan tällainen huomattava rakenteellinen muutos todennäköisesti altistaa sote-alan työntekijöitä urashokkien kokemiselle, joten on tärkeää saada tietoa siitä, miten sote-uudistus kytkeytyy alalla toimivien urashokkikokemuksiin.

Edellä kuvattujen moninaisten urashokeille altistavien alan kehityssuuntien keskellä tutkimuksemme paneutuu urashokkien roolin parempaan ymmärtämiseen sote-alan työntekijöiden kiinnittymisessä niin nykyiseen työhönsä kuin alalle ylipäänsä. Tutkimuksemme tarjoaa myös tietoa urashokkien painoarvosta jo tunnettuihin kiinnittymistä selittäviin työolotekijöihin nähden. Tutkimuksemme paikkaa huomattavaa, myös kansainvälisen tason tutkimusaukkoa, sillä kasvavasta urashokkien tutkimuksesta huolimatta (Akkermans ym., 2018, 2021a, 2021b), tutkimukset eivät juuri ole kohdistuneet sote-alan työntekijöihin.

Ylipäänsä urashokeista tarvitaan lisää tietoa, sillä ne on havaittu yhdeksi keskeiseksi tulevaisuuden tutkimusaiheeksi myös henkilöstöhallinnon tukipalveluiden järjestämisen (Sachdeva ym., 2024) ja uramenestyksen selittämisen (Seibert ym., 2024) näkökulmista. Tutkimuksemme täydentää myös työn ja muun elämän yhteensovittamiseen liittyvää tutkimusta, sillä urashokkien aiheuttajat eivät aina ole työ- ja organisaatioperäisiä, vaan ne voivat kytkeytyä myös työntekijän henkilökohtaiseen elämään (esim. Kim & Baek, 2020; Nair & Chatterjee, 2020). Työpaikkoihin ja alalle kiinnittymisen lisäksi tutkimuksemme tarjoaa tietoa siitä, miten urashokit ovat yhteydessä urien kestävyteen huomioiden myös työhyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen liittyvät kokemukset.

Tutkimuksemme tuo näkyväksi myös sote-alalle tulevien alanvaihtajien urashokit ja niiden merkityksen alalle kiinnittymisessä. Tämä ryhmä jää usein sote-alan työtä ja työuria koskevassa keskustelussa paitsioon (Kaihlainen ym., 2020), sillä

sote-alan tutkimuksessa on keskitytty alanvaihtojen osalta pääasiassa siihen, mikä saa työntekijät vaihtamaan pois sote-alalta (Bahlman-van Ooijen ym., 2023; Leep-Lazar ym., 2025). Huomioiden sote-alan kasvavan työvoimapulan ja tarpeen uusille osaajille (Honkatukia, 2025; Kirkonpelto & Mäntyranta, 2023; Weiste ym., 2025) on keskeistä ymmärtää, mikä saa vaihtamaan juuri sote-alalle ja miten vaihdon syyt ovat yhteydessä alalle kiinnittymiseen ja alalle vaihtaneiden työurien kestävyYTEEN.

Urashokkien seurauksiin vaikuttavat niin työntekijöiden omat valmiudet kohdata urashokkeja kuin organisaatioiden keinot tukea työntekijöitä niiden käsittelyssä (esim. Akkermans ym., 2021b; Seibert ym., 2016; Petrović ym., 2021). Tutkimuksemme tarjoaakin arvokasta tietoa näistä tekijöistä suomalaisen sote-alan kentällä tarkastelemalla niin työntekijöiden kuin organisaatioiden urashokkien käsittelykeinoja ja niiden yhteyksiä työntekijöiden työhyvinvointiin ja kiinnittymiseen. Olemme myös kehittäneet työntekijän, esihenkilön ja ulkopuolisen valmentajan yhteisiä urakeskusteluja hyödyntävän toimintamallin, jolla urashokkeja voidaan käsittää organisaatioiden sisällä. Esittelemme tämän toimintamallin ja sen käyttäjien kokemuksiin perustuvaa tutkimustietoa mallin toimivuudesta suomalaisen sote-alan työntekijöiden työurien kestävyYDEN tukemisessa. Tutkimukssamme käytämme poikittais- ja pitkittäisaineistoja, interventioaineistoa sekä laadullisia ja määrällisiä menetelmiä mahdollisimman monipuolisen käsityksen tuottamiseksi urashokkeihin liittyvistä kokemuksista suomalaisen sote-alan kentällä.

1.1 Mitä urashokit ovat ja mitä niiden ominaisuuksista tiedetään?

Urashokit (engl. career shocks) ovat yksilön uralla vastaantulevia ajanjaksoja tai yksittäisiä tapahtumia, jotka laukaisevat työntekijässä voimakkaan omaa uraa ja sen jatkoa koskevan ajatus- ja päätöksentekoprosessin (Akkermans ym., 2018, 2021a, 2021b). Urashokit eroavat tilanteista, joissa työntekijän pidempiaikainen tyytymättömyys esimerkiksi työoloihin vaikuttaa työ- tai uramuutokseen liittyvään pohdintaan (Akkermans ym., 2018; Lee & Mitchell, 1994). Suomenkieliseen käsitteeseen liittyvästä kielteisestä miellelyhtymästä huolimatta urashokki itsessään tai sen seuraukset voidaan kokea myös myönteisinä uran ja elämäntilanteen kannalta (esim. Akkermans ym., 2018; Kim & Baek, 2020; Ma ym., 2025). Tämän vuoksi tutkimuksemme kyselyissä ja materiaaleissa on käytetty termiä *työuran tienhaaratapahduma* avaamaan ilmiötä neutraalimmin mutta sen keskeisen sisällön säilyttäen.

Urashokki on monimuotoinen ilmiö (Akkermans ym., 2021a, 2021b), jota kuvaavat viisi ominaisuutta: 1) lähde, 2) yleisyys, 3) kesto, 4) ennakoitavuus ja hallittavuus, ja 5) valenssi (Akkermans ym., 2018, ks. myös Holtom ym., 2005; Kim ym.,

2019). Aiemmassa tutkimuksessa urashokkien kokemista on usein selvitetty kyselymenetelmillä, joissa määritellään valmiiksi tarkasteltavat urashokit ja niiden valenssi, esimerkiksi kielteisinä mentorin lähtö organisaatiosta tai organisaatioon liittyvä kielteinen tapahtuma sekä myönteisinä ulospäin näkyvä onnistuminen työssä tai nopea ylennys (esim. Ali & Mehreen, 2022; Blokker ym., 2019; Seibert ym., 2013). Vaihtoehtoisesti on voitu olettaa, että esimerkiksi COVID-19-pandemia olisi toiminut kaikille tutkimukseen osallistuneille urashokkina (esim. Hamouche ym., 2023; Vukelić ym., 2023; Yang & Lee, 2023).

Huomionarvoista on, että kun urashokkien kokemista on selvitetty haastattelututkimuksilla, on tullut esiin monipuolisia sisältöjä, joita ei ennakkomäärittelyillä ole tavoitettu. Urashokkien lähteiksi on tunnistettu erilaisia tapahtumia, jotka ovat liittyneet esimerkiksi työhön ja sen muutoksiin (esim. työpaikan menetykset, työtarjoukset), organisaatioiden (esim. epäoikeudenmukaisuus toiminnassa) ja työssä kohdattujen ihmisten toimintaan (esim. työpaikan ristiriidat, suositukset), henkilökohtaiseen elämään (esim. sairastuminen, perhetilanteet) tai yhteiskunnalliseen ja maailmantilanteeseen (esim. taloustilanne, luonnonkatastrofit) (esim. Kim & Baek, 2020; Knowles & Mainiero, 2021; Nalis ym., 2021; Nair & Chatterjee, 2020).

Yleisyys viittaa siihen, että joitakin urashokkeja esiintyy tiheämmin kuin toisia (esim. organisaatiomuutoksia tulee todennäköisesti uran varrella vastaan useammin kuin pandemioita). Aiemman tutkimuksen perusteella vaikuttaa, että urashokit ovat suhteellisen yleisiä työurien varrella (Akkermans ym., 2018). Toisaalta yleisyyden arvioita haastaa jossain määrin se, että laajemmilla otoksilla usein käytetyissä kyselymenetelmissä (esim. Ali ym., 2020; Holtom ym., 2005; Seibert ym., 2013) arvioidaan tiettyjen ennalta määritettyjen uratapahtumien vaikutuksia, jolloin mahdolliset muut urashokeilta tuntuneet tapahtumat jäävät huomiotta.

Kestoa taas voidaan tarkastella sekä itse urashokitapahtuman kestona että urashokin seurausten kestona. Kestoltaan pidemmällä urashokeilla on havaittu olevan voimakkaampia seurauksia työntekijän urapäätöksille (Akkermans ym., 2018). Toisaalta koetut urashokit voivat mahdollisesti lieventyä ajan kuluessa (vrt. Kim & Yeo, 2020), ja koettuun shokkiin sopeutumisessa ja sen tuomien elämänmuutosten kanssa selviämisessä ajalla voi olla keskeinen merkitys (Suzanne ym., 2023).

Ennakoitavuus ja hallittavuus erottelevat urashokkeja työntekijän toimijuuden kokemuksen suhteen. Ne voivat olla stressinhallinnan ja selviytymiskeinojen tutkimuksen perusteella (Lazarus & Folkman, 1984) keskeisiä urashokkien vaikutusten kannalta, sillä työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa kokemaansa muovaavat todennäköisesti hänen valitsemiaan käsittelykeinoja ja tulkintaa urashokin merkityksestä. Petrović kollegoineen (2021) havaitsivat avustustyöntekijöiden kokemuksia tutkiesaan, että urashokeiksi kuvatut tapahtumat (esim. odottamattomat emotionaalisesti

intensiiviset työn vaatimukset ja median vihamielisyys) koettiin ennakoimattomiksi, hallitsemattomiksi, kielteisiksi ja kestoaltaan lyhyiksi tapahtumiksi, jotka käynnistivät perusteellista urapohdintaa. Ne erosivat muun tyyppisistä stressitekijöistä (esim. työkuorma, aikapaine) erityisesti lyhyemmän keston ja voimakkaampien uramuu-toksia aiheuttavien pohdintojen kautta. Van Helden ja kollegat (2023) taas jaotteli-vat urashokkeja jatkumolle puhtaat-hybridit-suunnitellut sen mukaan, kuinka paljon hallintaa yksilöllä oli suhteessa urashokkiin.

Urashokin valenssi eli shokin koettu myönteisyys tai kielteisyys henkilökohtai-sen merkityksen lisäksi voi vaikuttaa siihen, millaisia vaikutuksia urashokilla on (Ak-kermans ym., 2018). Valenssin osalta voidaan arvioida sekä itse tapahtumaan että sen seurauksiin liittyviä tunnekokemuksia. Sote-alalla on tarkasteltu tekijöitä, jotka vaikuttavat koetun urashokin valenssiin (Mousa ym., 2025), ja tällaisiksi on tunnis-tettu esimerkiksi työntekijöiden asenteet, nousevat potilasmäärät ja vaatimukset palkankorotuksista, pitkät työpäivät, raskaat velvollisuudet ja johdon toiminta.

Urashokkien valenssi on kuitenkin useissa tutkimuksissa ennalta määritetty myönteiseksi tai kielteiseksi tutkijoiden toimesta (esim. Ali & Mehreen, 2022; Blok-ker ym., 2019; Mansur & Felix, 2021; Seibert ym., 2013). Tämä herättää kysymyksen siitä, kuinka osallistujat itse määrittäisivät kyseisten kokemusten valenssin. Lisäksi monissa kyselymenetelmin toteutetuissa tutkimuksissa urashokkien kokemista on selvitetty niin, että arviointiasteikko kuvaa vastaajan uraan liittyvien vaikutusten voi-makkuutta (esim. Blokker ym., 2019; Kraimer ym., 2019; Seibert ym., 2013). Näissä asteikoissa ei useinkaan täsmennetä vaikutuksen suuntaa (esim. myönteinen vai kiel-teinen), vaan urashokkien on lähtökohtaisesti oletettu olevan joko kielteisiä (esim. organisaation merkittävä tapahtuma) tai myönteisiä (esim. odotettua aiemmin saatu ylennys), vaikka olisi mahdollista, että vastaaja kokisi nämä valenssin osalta myös toisinpäin. Esimerkiksi kielteisillä urashokeilla on todettu voivan olla myös myönte-iisiä vaikutuksia, ja koettu vaikutuksen suunta on voinut muuttua ajan myötä (Ak-kermans ym., 2020; Baguley, 2021).

Urashokkien eri ominaisuuksista ja niiden yhteyksistä urashokkikokemuksen seurauksiin tiedetään vielä vähän, mikä liittyy osaltaan edellä kuvattuihin urashok-kien tutkimuksessa käytettyjen kyselymenetelmien haasteisiin. Näin ollen urashok-kien ominaisuuksien arviointiin on kehitettävä uusia menetelmiä, jotka esimerkiksi erottelevat urashokin kokemisen sen eri ominaisuuksista ja vaikutuksista. Yhtenä tutkimuksemme antina urashokkitutkimukselle on vastata tähän tarpeeseen kehit-tämällä sekä avoimia että strukturoituja kyselymenetelmiä urashokkien eri ominai-suuksien erottelemiseksi.

Tutkimukssamme keskitymme sote-alan työntekijöiden kokemiin urashok-keihin, joita ei Suomessa ole aiemmin tutkittu ja joita kansainvälisestäkin on

tarkasteltu vain rajallisesti (esim. Hussain & Deery, 2018; Mousa ym., 2025; Zhang ym., 2024). Aiempi tutkimus ei ole myöskään useimmiten kohdentunut erityisesti sote-alaan, vaikka alan työntekijöitä on ollut mukana aineistoissa (esim. Kim ym., 2019; Hamouche ym., 2023; Knowles & Mainiero, 2021). Kuitenkin urashokkeja tietäin osin muistuttavia siirtymäshokkeja alalle koulusta valmistuttua on tutkittu sote-alalla muissa maissa kuin Suomessa enemmän (esim. Ding ym., 2024; Kim & Yeo, 2020; Su ym., 2023). Lisää tietoa tarvitaan siitä, miten urashokkien eri ominaisuudet näkyvät sote-alan työntekijöiden urashokkikokemuksissa ja miten urashokit ovat yhteydessä sote-alan työntekijöiden sote-urille kiinnittymiseen ja hyvinvointiin. Näihin kysymyksiin tutkimuksemme vastaa hyödyntäen monipuolisia aineistoja ja menetelmiä.

1.2 Miten urashokit kytkeytyvät urien kestävyYTEEN?

Tutkimuksemme teoreettisena viitekehyksenä on kestävien urien malli (De Vos ym., 2020), jonka lähtökohta on, että inhimillisesti kestävä ura rakentuu yksilön ja uran yhteensopivuuden pohjalle yksilön (esim. arvot, ajatus- ja toimintamallit), kontekstin (esim. ammatti, työolot) ja ajan (esim. uravaihe) vuorovaikutuksessa. Yksilön ja uran yhteensopivuus luo edellytykset inhimillisesti kestäville uralle, jota kuvaavat terveys, onnellisuus ja tuottavuus. Sitä vastoin kokemus epäsuhdasta yksilön ja uran (sisältäen myös yksilön ja työn sekä yksilön ja organisaation yhteensopivuuden) välillä johtaa hyvinvoinnin heikkenemiseen, johon työntekijä voi hakea ratkaisua esimerkiksi työpaikan- tai alanvaihdon kautta.

Urashokkien on todettu aiheuttavan haasteen urien kestävyydelle (Savanevičienė ym., 2023). Kestävien urien mallissa urashokit ovat tapahtumia, jotka muovaavat yksilön ja uran yhteensopivuutta ja voivat ilmetä uran eri vaiheissa (Akkermans ym., 2021a, 2021b; De Vos ym., 2020). Niiden vaikutukset riippuvat urashokin ominaisuuksista, työntekijän tulkinnoista urashokin merkityksestä uransa kestävyydelle sekä työntekijän käytettävissä olevista henkilökohtaisista voimavaroista ja ulkoisesta tuesta urashokin käsittelyyn (Akkermans ym., 2021a, 2021b; De Vos ym., 2020; Greenhaus ym., 2024). Tutkimuksessamme tarkastelemme yhteensopivuuden kokemuksia monipuolisesti huomioimalla yksilön ja työn yhteensopivuuden niin tarpeiden kuin kykyjen osalta (Cable & DeRue, 2002; Vogel & Feldman, 2009). Näin tuotamme uutta tietoa siitä, miten urashokit kytkeytyvät urien kestävyydelle keskeiseen yksilön ja uran yhteensopivuuteen.

Saadaksemme kattavan kuvan urashokkien yhteyksistä urien kestävyYTEEN hyödynnämme monia eri kestäväN uran osatekijöiden eli terveyden, onnellisuuden ja tuottavuuden kuvaajia (De Vos ym., 2020). Terveyttä tutkimme erityisesti

työhyvinvoinnin näkökulmasta keskittyen työuupumuksen ja työn imun kokemuksiin. Työuupumus kuvaa pitkittyneen työstressin seurauksena kehittyvää häiriötilaa, jonka tyypillisiä oireita ovat krooninen väsymys, henkinen etääntyminen työstä, kognitiiviset vaikeudet, esimerkiksi keskittymisessä ja muistissa, sekä tunteiden hallinnan haasteet (De Beer ym., 2020; Hakanen & Kaltiainen, 2022). Työn imu taas määritellään myönteiseksi, työhön liittyväksi tunne- ja motivaatiotilaksi, jota kuvaavat kokemukset tarmokkuudesta, omistautumisesta ja uppoutumisesta (Schaufeli ym., 2002; Schaufeli & Bakker, 2010).

Onnellisuutta tarkastelemme elämäntyytyväisyyden sekä työn ja muun elämän tasapainon kokemusten kautta. Elämäntyytyväisyys kuvaa yksilön yleistä ja kokonaisvaltaista myönteistä arviota eletyn elämänsä saavutuksista sekä nykyisen elämän ihanteellisuudesta ja hyvistä olosuhteista (Diener ym., 1985; Pavot ym., 2008). Työn ja muun elämän tasapaino puolestaan kokoa kokemuksia siitä, miten työn ja muun elämän osa-alueet ovat joko ristiriidassa keskenään tai rikastavat toisiaan (Bansal & Agarwal, 2020; Kinnunen ym., 2024; Laurikainen, Virko ym., 2026). Urashokkien vaikutukset niin hyvinvointiin ja onnellisuuteen voivat olla sekä näitä tukevia että heikentäviä, esimerkiksi riippuen urashokkien ominaisuuksista sekä olosuhteista ja elämäntilanteista, joissa urashokki koetaan (Akkermans ym., 2020).

Tuottavuuden osalta tarkastelemme työssä suoriutumista, jolla tarkoitetaan työntekijän organisaation tavoitteiden kannalta olennaista toimintaa ja jota voidaan arvioida suhteessa näiden tavoitteiden edistämiseen (Campbell, 1990). Käytämme yksilön omaa arviota työssä suoriutumisestaan suhteessa omiin ja organisaation tavoitteisiin sekä muihin vastaavanlaista työtä tekeviin verrattessa (Markkula ym., 2024; Mauno ym., 2025b).

Erityisenä huomion kohteena tutkimuksessamme ovat tuottavuuden kuvaajiin kuuluvat kiinnittymisen ilmiöt, joista keskitymme työpaikan- ja alanvaihtoajatuksiin (Dotson ym., 2014) sekä toteutuneisiin alanvaihtoihin liittyviin tekijöihin. Kestävien urien mallin näkökulmasta (De Vos ym., 2020) työpaikan- ja alanvaihtoajatuksset sekä vaihtojen toteuttaminen näyttäytyvät pyrkimyksenä sovittaa yhteen työn ja yksilön odotukset ja toiveet (Savickas, 2020; Kristof-Brown ym., 2005). Tähän prosessiin taas vaikuttavat erilaiset työntävät ja vetävät tekijät (Brazier ym., 2024; Zimmermann, 1996). Työntävät tekijät viittaavat kielteisiin kokemuksiin, jotka työntävät työntekijää pois nykyisestä työstä tai alalta, esimerkiksi kuormitus, uupumus ja arvotiridiidat (Zimmermann, 1996). Vetävät tekijät puolestaan houkuttelevat kohti uutta työtä tai alaa, ja näitä voivat olla esimerkiksi halu saada enemmän vaikutusmahdollisuuksia työhön ja kehittyä ammatillisesti tai toive tehdä merkityksellistä työtä (Brazier ym., 2024; Rantanen ym., 2024b; Zimmermann, 1996). Urashokit voivat olla niin työntäviä kuin vetäviä tekijöitä ja muovata yksilön ja uran

yhteensopivuutta monin tavoin. Esimerkiksi kielteiseksi koettu urashokki, kuten uupumukseen liittyvä kriisi, voi toimia voimakkaana muutokseen työntävänä tekijänä, kun taas myönteinen urashokki, kuten uusi työ- tai koulutusmahdollisuus omalla paikkakunnalla, voi toimia kohti uutta vetävänä tekijänä (Akkermans ym., 2018).

1.3 Mitä tiedetään urashokkien yhteyksistä urien kestävyYTEEN?

Urashokkien seurauksiin voivat vaikuttaa moninaiset kontekstuaaliset ja yksilölliset tekijät ja niiden lyhyen ja pitkän aikavälin vaikutukset voivat erota toisistaan ja olla osin riippuvaisia myös uravaiheesta, jossa urashokki koetaan (Akkermans ym., 2020). Urashokkien seurauksien osalta on tarkasteltu erityisesti työuralle kiinnittymiseen liittyviä ilmiöitä, kun taas urashokkien hyvinvointi- ja suoriutumisvaikutuksista tiedetään vähemmän. Tähän osioon olemme koonneet teemoittain aiemman tutkimuksen kautta kertynyttä tietoa hyvinvointiin ja kiinnittymiseen liittyvistä ilmiöistä.

1.3.1 Hyvinvointi, työssä suoriutuminen, uramenestys ja urashokit

Urashokkien yhteyksistä hyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen tiedetään tois- taiseksi vähän, erityisesti sote-alalla. Etenkään työssä suoriutumisesta ei ole juurikaan tutkittu suoraan, mutta uramenestykseen liittyvä urashokkitutkimus antaa viitteitä mahdollisista suoriutumisvaikutuksista. Yksittäisessä sote-alan työntekijöillä toteu- tetussa urashokkitutkimuksessa huomattiin, että myönteiset ja kielteiset urashokit olivat yhteydessä työhyvinvointiin, ja näitä yhteyksiä välitti uran oma-aloitteinen muokkaaminen (Zhang ym., 2024). Esihenkilön autonomian tuki taas voimisti myön- teisten urashokkien uran oma-aloitteista muokkaamista lisäävää vaikutusta ja hei- kensi kielteisten urashokkien uran muokkaamista vähentävää vaikutusta.

Pankkialalla tehdyssä tutkimuksessa Mehreen ja kollegat (2025) havaitsivat myönteisten urashokkien tukevan ja kielteisten häiritsevän urakehitystä emotionaa- lisen uupumuksen vähäisemmän (myönteiset urashokit) tai suuremman (kielteiset urashokit) määrän välittämänä. Urapystyvyys voimisti myönteisten urashokkien ura- kehitystä tukevaa vaikutusta ja heikensi kielteisten urashokkien urakehitystä häirit- sevää vaikutusta. Mehreenin ja Alin (2022) pankkialan tutkimuksessa todettiin vas- taavasti myönteisten urashokkien olevan yhteydessä parempaan urakehitykseen, kun taas kielteisillä urashokeilla oli päinvastainen vaikutus myönteisen affektiivisuu- den välittäessä näitä yhteyksiä. Perheeltä saatu tuki vahvisti myönteisten urashok- kien yhteyttä parempaan urakehitykseen ja heikensi kielteisten urashokkien yh- teyttä heikompaan urakehitykseen.

Hotelli- ja ravintola-alalla kielteisten urashokkien havaittiin olevan yhteydessä uupumukseen Hamouchen ja kollegoiden (2025) tutkimuksessa, jossa ne lisäsivät emotionaalista uupumusta sekä suoraan että epäsuorasti kielteisten tunteiden lisääntymisen kautta. Lisäksi kielteiset urashokit heikensivät uranavigointia lisääntyneiden kielteisten tunteiden myötä, ja vähäinen joustavuus oppimisessa entisestään voimisti urashokkien kielteistä vaikutusta. Kielteisten urashokkien havaittiin myös olevan yhteydessä vähäisempään objektiiviseen uramenestykseen palkan kautta arvioituna ja heikompaan elämäntyytyväisyyteen eri alojen ammattilaisia sisältävässä otoksessa (Ma ym., 2025). Itseohjautuvuuteen ja itselle merkityksellisiin arvoihin keskittyvä uraorientaatio taas heikensi kielteisten urashokkien haitallista yhteyttä uramenestykseen. On myös huomattu, että kielteisen toimeentuloshokin kokeneilla urheilijoilla oli matalampi elämäntyytyväisyys ja tulotaso, ja he pohtivat todennäköisemmin uransa päättämistä (Steinfeldt ym., 2024).

Työssä suoriutumisen osalta COVID-19-pandemian aikana nuoret tutkijat eivät kokeneet tieteellisen tuloksellisuutensa heikentyneen, mutta lasten lukumäärä ja vapaan hoitovastuiden suuri määrä vaikuttivat kuitenkin kielteisesti objektiivisempaan suoriutumisen arviointitapaan eli julkaisujen määrään (Muschalla ym., 2022). Niin ikään akateemisella alalla havaittiin, että urashokit voivat luoda yksilöllisten esteiden lisäksi mahdollisuuksia uran edistämiseen (Van Helden ym., 2023). Kraimer ja kollegat (2019) huomasivat myös, että useat myönteiset akateemiset urashokit (esim. tutkimus- tai opetuspalkinnon saaminen, vakinaistus) olivat yhteydessä korkeampaan uratyytyväisyyteen lisääntyneen työn imun kautta, kun taas kielteisistä urashokeista vain hallinnollisen aseman saamatta jääminen oli kielteisesti yhteydessä uratyytyväisyyteen vähentyneen työn imun kautta.

Kootusti aiemman tutkimuksen pohjalta myönteiset urashokit vaikuttavat tukevan ja kielteiset heikentävän hyvinvointia ja uramenestystä, mutta esimerkiksi esihenkilöltä ja lähipiiriltä saatu tuki ja koettu urapystyvyys voivat olla merkityksellisiä vaikutusten voimakkuuden kannalta. Uramenestys ja hyvinvointi näyttävät myös kietoutuvan toisiinsa urashokkeja kohdatessa, mikä vaikuttaa keskeiseltä myös sote-alalla, jolla hyvinvoinnin, suoriutumisen ja kiinnittymisen välillä on aiemman tutkimuksen mukaan yhteyksiä (esim. García-Sierra ym., 2016; Bruyneel ym., 2023; Wee & Lai, 2022). Tutkimuksemme tuottaa uutta tietoa urashokkien yhteyksistä työhyvinvointiin ja suoriutumiseen sote-alalla ja selkiyttää myös urashokkien roolia suhteessa aiemmassa tutkimuksessa tunnistettuihin hyvinvoinnin kannalta keskeisiin tekijöihin, kuten työoloihin (esim. Huhtala ym., 2021; Kilponen ym., 2021; Vauhkonen ym., 2021).

1.3.2 Työpaikanvaihto ja urashokit

Urashokkien on havaittu olevan yhteydessä työpaikanvaihtoajatuksiin ja toteutuneisiin vaihtoihin sote-alan työntekijöitä sisältävillä aineistoilla. Hussain ja Deery (2018) havaitsivat terveysalan organisaatioissa työskentelevillä maahanmuuttajilla olevan enemmän työpaikanvaihtoaikkeitä urashokin kohtaamisen jälkeen. Lisäksi työpaikan vaihtoaikkeitä lisääntyivät erityisen paljon urashokin kohdatessa, mikäli yksilö oli vahvasti kiinnittynyt elinympäristöönsä kohdemaassa. Holtom ja kollegat (2005) taas tutkivat työpaikkaa jo vaihtaneiden syitä vaihdolle eri alojen aineistolla, jossa mukana oli sote-alan työntekijöitä. He tunnistivat urashokit yhdeksi merkittävistä vaihtoihin liittyvistä tekijöistä. Vaihtojen taustalta löytyi ulkoisia urashokkeja (esim. työtarjous, oppimismahdollisuudet), organisaatioon liittyviä urashokkeja (esim. ristiriita työkaverin tai esihenkilön kanssa, suoriutumisongelmat, fuusio) sekä henkilökohtaiseen elämään liittyviä urashokkeja (esim. perheasiat, sairastuminen, muutto).

Ylipäänsä erityisesti kielteisten urashokkien on arvioitu olevan yhteydessä suurempiin työpaikanvaihtoaikkeisiin. Esimerkiksi Yangin ja kollegoiden (2020) palvelualan työntekijöiden tutkimuksessa kielteiset urashokit olivat yhteydessä kokemukseen työntekijän ja organisaation välisen psykologisen sopimuksen rikkomisesta, ja tämän kautta yhteydessä suurempaan määrään työpaikanvaihtoaikkeitä ja korkeampaan kyynisyyteen organisaatiota kohtaan. Samassa tutkimuksessa havaittiin, että kielteisten urashokkien vaikutus kyynisyyteen organisaatiota kohtaan oli vähäisempi, jos työntekijä kunnioitti perinteitä organisaation arvojen ja auktoriteetin hyväksymisen suhteen. Kielteisten urashokkien vaikutus työpaikanvaihtoaikkeisiin ei kuitenkaan välttämättä ole yksiselitteinen, sillä Nauman ja kollegat (2021) havaitsivat rakennusalan työntekijöiden tutkimuksessaan, että uratytytyväisyys välitti yhteyttä heikentäen urashokin vaikutusta työpaikanvaihtoaikkeiden lisääntymiseen. Uratytytyväisyys taas oli vahvempaa, kun sopeutumiskykyä urashokkeihin oli enemmän.

Urashokkien yhteydet työpaikanvaihtoajatuksiin voivat myös riippua siitä, mikä urashokin lähde on ja millaisissa olosuhteissa urashokki kohdataan. Esimerkiksi Nairin ja Chatterjeen (2021) MBA-tutkinnon suorittaneiden tutkimuksessa urashokit, jotka liittyivät organisaatiotason epävarmuuteen, ristiriitoihin esihenkilön kanssa tai vaatimuksiin uudelleensijoittumisesta, olivat yhteydessä suurempiin työpaikanvaihtoaikkeisiin. Myös sosiaaliseen epäoikeudenmukaisuuteen tai palkkaepätasa-arvoon liittyvät urashokit saivat työntekijät joko harkitsemaan työpaikanvaihtoa tai jättämään haitalliseksi koetun työympäristön (Dhar, 2013; Nalis ym., 2021). Työn kokeminen merkitykselliseksi taas vähensi työpaikanvaihtoaikkeitä COVID-19-pandemian aikana, erityisesti niillä, jotka eivät kokeneet työhön liittyvän psykologisen sopimuksen rikkoutumista tai joiden työtunnit eivät muuttuneet pandemian seurauksena (Heath ym., 2024). Luonnonkatastrofiin liittyvän urashokin vaikutus työpaikan-

vaihtoihin taas riippui ennen urashokin kokemista vallinneesta motivaatiotilasta, koetun urashokin voimakkuudesta sekä sosiaalisten ja kognitiivisten resurssien saatavuudesta urashokin käsittelyyn (Wordsworth & Nilakant, 2021).

Aiempaa tutkimusta kooten voidaan havaita, että urashokit vaikuttavat pääosin lisäävän työpaikanvaihtoaikeita, mutta vaikutusten voimakkuus riippuu urashokin valenssista ja lähteestä sekä erilaisista muista tekijöistä, kuten työntekijän perinteiden kunnioittamisesta, uratyytyväisyydestä ja urashokin kanssa toimimiseen käytettävissä olevista voimavaroista. Myös sote-alalla on havaittu urashokkien voivan lisätä työpaikanvaihtoaikeita, mutta parempaa ymmärrystä tarvitaan siitä, kuinka urashokit näitä vaikutuksia tuottavat. Tutkimuksemme lisää tätä ymmärrystä tuottamalla uutta tietoa urashokkien eri ominaisuuksien yhteyksistä työpaikanvaihtoaikaisiin. Lisäksi tutkimuksemme lisää ymmärrystä siitä, kuinka organisaatioissa tapahtuva urashokkien käsittely on yhteydessä työpaikanvaihtojatuksiin.

1.3.3 Alanvaihto, urasitoutuminen ja urashokit

Alanvaihtoja ei ole juurikaan tutkittu suoraan urashokkien yhteydessä, mutta sen sijaan urashokkitutkimusta on tehty urasitoutumisesta ja uramuutoksista. COVID-19-pandemian myötä myös sote-alan työntekijöitä sisältävässä aineistossa havaittiin, että erityisesti matalammin koulutetut kokivat epäilyksiä liittyen uravalintaansa ja uramenestykseensä (Hamouche ym., 2023). Pandemia lisäsi työn epävarmuutta enemmän miehillä kuin naisilla ja korkeasti koulutetuilla enemmän kuin matalasti koulutetuilla. Ylipäänsä monilla aloilla pandemia tai jokin muu globaali kriisitilanne on toiminut urapohdintoja ja -muutoksia käynnistäneenä tapahtumana.

Turismin alalla COVID-19-pandemia toi erityisen suuria haasteita laajojen sulkuilojen vuoksi. Alan työntekijöitä tutkittaessa havaittiin, että lyhyen ja keskipitkän aikavälin urastrategiat olivat joustavia ja mahdollistivat väliaikaisen poistumisen alalta ulkoisen ympäristön muutosten vuoksi (Reichenberger & Raymond, 2021). Pitkällä aikavälillä työntekijät olivat kuitenkin sitoutuneita alavalintaansa. Lisäksi havaittiin, etteivät kaikki hotellialan työntekijät kokeneet globaaleja kriisejä kielteisinä urashokkeina, jotka saisivat heidät muuttamaan uransa suuntaa (Mousa & Abdelgaffar, 2023). Uran suunnasta kiinnipitämisessä auttoi erityisesti ammatillisilta ja sosiaalisilta piireiltä saatu tuki. Myös alan opiskelijoilla huomattiin ulkoisten kriisien yhteydessä pääosin vahva halu työskennellä alalla ja tehdä siitä elinikäinen ura haasteista huolimatta (Choy & Yeung, 2023).

Yrittäjillä tehdyssä tutkimuksessa COVID-19-pandemian tuottama urashokki lisäsi markkinatilanteeseen liittyvää uhkaa, joka puolestaan voimisti koettua stressiä. Stressi taas lisäsi emotionaalista uupumusta ja sitä kautta heikensi yrittäjän urasitoutumista (St-Jean ym., 2023). Stressin ja uupumuksen lisääntymiseltä suojasi toisilta

saatu tuki vaikeana aikana. Toisaalta kriisiaikoina urashokkikokemuksien havaittiin myös voivan lisätä yrittäjyysaikomuksia, kun ympärillä työskenteleviä irtisanottiin ja oman työn jatkuvuuteen liittyi pohdintaa (Hamouche ym., 2024). Yrittäjyysaikomuksiin voi vaikuttaa myös urashokin valenssi. Sekä kielteiset että myönteiset urashokit ennustivat vahvempaa yrittäjyysminäpystyvyyttä ja ammatillista sitoutumista, kun taas kielteiset urashokit olivat yhteydessä korkeampiin ja myönteiset vähäisempiin yrittäjyysaikomuksiin (Izogo ym., 2025).

Työntekijän ja työpaikan yhteensopimattomuus voi osaltaan selittää urashokeista johtuvia uramuutoksia. Simosin ja Conwayn (2024) tutkimuksessa eri aloilta lomautettujen työntekijöiden keskuudessa yhteensopimattomuuden kokemus lisääntyi. Ne, jotka tekivät uramuutoksen lomautuksen myötä, kokivat sietokynnyksensä ylittyneen yhteensopimattomuuden osalta, ja lisäksi heillä oli vahvempi usko omaan työllistymiseensä muihin tehtäviin. Sen sijaan organisaation toimiva viestintä sekä lomautuksen myötä menetettyjen tulojen korvaus vähensivät lomautuksen vaikutusta yhteensopimattomuuden kokemukseen.

Urashokkien ominaisuuksiin liittyvät kokemukset voivat myös vaikuttaa urashokkien uramuutosvaikutuksiin. Nalis ja kollegat (2021) havaitsivat eri alojen aineistossaan, että jos urashokkeja kohdattiin usein, kasvatti tämä muutosvalmiutta ja valmiuksia selviytyä toistuvista haasteista. Ennakoimattomien ja hallitsemattomien urashokkien kanssa kasvun ajattelutapa eli usko mahdollisuuksiin oppia ja kehittyä auttoi muuttamaan omaa tarinaa urashokista sekä sopeutumaan siihen. Erityisesti valenssiltaan kielteiset urashokit taas saattoivat käynnistää suuriakin muutoksia, jotta työn saisi vastaamaan paremmin omia arvoja ja tarpeita. Kestoltaan pitkien urashokkien kanssa työntekijät pyrkivät kehittämään ammatillista identiteettiään ja pysymään uratavoitteissaan sitkeästi haasteista huolimatta. Jos urashokin lähteenä taas oli jokin esteeksi koettu asia, kuten syrjintä, sai se työntekijät siirtymään toisenlaisiin oloihin joko konkreettisesti vaihtamalla työpaikkaa tai henkisesti etäännyttämällä itseä työstä.

Valenssin osalta havaittiin myös, että myönteiset urashokit olivat yhteydessä vahvempiin kukoistukseen ja uran sopeutumiskykyyn, kun taas kielteiset urashokit olivat yhteydessä heikompaan uran sopeutumiskykyyn eri alojen työntekijöillä (Mansur & Felix, 2021). Myönteinen affektiivisuus vähensi kielteisten urashokkien heikentävää vaikutusta uran sopeutumiskykyyn. Seibertin ja kollegoiden (2013) yliopiston alumneille suunnatussa tutkimuksessa puolestaan myönteisten urashokkien havaittiin olevan yhteydessä lisääntyneisiin aikomuksiin hakea uuteen koulutukseen, vaikkakin yhteys toteutuneisiin koulutushakuihin oli kielteinen. Lisäksi samassa tutkimuksessa huomattiin, että kielteiset urashokit olivat yhteydessä sekä lisääntyneisiin (mentorin lähtö) että vähentyneisiin (organisaatiomuutos) koulutushakuihin.

urashokin lähteen mukaan. Ahmad ja Imam (2022) puolestaan havaitsivat insinööriammateissa toimivilla, että myönteiset urashokit lisäsivät kokemusta urataidoista ja sitä kautta paransivat urasitoutumista. Lisäksi uratytytyvyyden ollessa korkea, myönteisten urashokkien yhteys parempaan urasitoutumiseen oli vahvempi. Urashokit saattoivat siis valenssinsa mukaan niin tukea kuin haitata nykyiseen uraan sitoutumista erilaisten tekijöiden muuntaessa näitä yhteyksiä.

Sote-alalle vaihtamisen osalta urashokkien roolista ei myöskään ole juuri tutkimusta, sillä alalle vaihtaneiden kokemuksia on ylipäänsä tutkittu vähän (vrt. Bahlman-van Ooijen ym., 2023; Leep-Lazar ym., 2025). Taskinen (2024) tunnisti lähihoitajaksi keski-iässä hakeutumisen taustalta niin sisäiseen motivaatioon ja omissa arvoissa tapahtuneisiin muutoksiin kuin ulkoisten elämäntilanteiden ja selviytymisen tarpeisiin liittyviä syitä. Raines (2010) taas tunnisti hoitoalalle vaihtamisen taustalla vaikuttaviksi perusteiksi halun hyödyntää aiemman uran tuomaa osaamista, tarpeen löytää merkityksellisempi ja käytännönläheisempi työ sekä pyrkimyksen kohti omien arvojen kanssa paremmin yhteensopivaa uraa. Näissä tunnistetuissa vaikuttimissa heijastuvat niin henkilökohtaiseen kiinnostukseen kuin ulkoisista syistä johtuvaan pakeroon liittyvät syyt, joista esimerkiksi pakottavien syiden taustalta saattaa löytyä kielteinen urashokkikokemus (esim. työkyvyn menetys edellisen alan tehtäviin).

Kootusti urashokkien vaikutukset urasitoutumiseen ovat olleet vaihtelevia, mutta erityisesti kielteiset urashokit ovat saattaneet käynnistää myös suuria uramuutoksia ja esimerkiksi aikomuksia siirtyä palkkatyöstä yrittäjäksi. Myönteiset urashokit taas vaikuttavat pääosin vahvistaneen kiinnittymistä nykyiselle alalle sekä tukeneen kokemusta omien taitojen ja valmiuksien riittävydestä nykyisellä uralla toimimiseen. Kuitenkaan urasitoutumiseen eikä varsinkaan alanvaihtoon liittyvää urashokkitutkimusta ei sote-alalta juuri ole, joten tarvitaan lisäymmärrystä urashokkien vaikutuksista sote-alalla pysymiseen sekä niin sieltä pois kuin sinne vaihtamiseen liittyen. Tutkimuksemme tarjoaa tarpeellista tietoa siitä, miten urashokkien ominaisuudet kytkeytyvät sote-alan työntekijöiden alanvaihtoajatuksiin. Lisäksi tutkimuksemme tuottaa uutta ymmärrystä siitä, miksi sote-alalle vaihdetaan muilta aloilta ja mikä on urashokkien rooli näissä vaihdoissa.

1.3.4 Uratoimijuuteen liittyvät ilmiöt ja urashokit

Tutkimuksessamme kiinnitämme huomiota myös uratoimijuuteen, joka viittaa yksilön aktiivisiin toimiin oman uransa edistämiseksi ja työssä kehittymisensä tukemiseksi (Hirschi ym., 2014). Tällainen toimijuus voi vahvistaa hyvää yksilön ja uran yhteensopivuutta, erityisesti kun nykytyöelämä vaatii jatkuvaa taitojen kehittämistä ja on kasvavan epävarmuuden värittämää (World Economic Forum, 2025). Toisaalta uraa edistävän toiminnan, kuten tiedonkeruun mahdollisista työnantajista, on

todettu ennakoivan työpaikan vaihtoja (Lee & Mitchell, 1994), joten organisaatioiden näkökulmasta on tärkeää ymmärtää, kuinka uratoimijuus voitaisiin saada tukemaan työn kehittämistä nykyisessä työpaikassa. Uratoimijuuden merkitys voi myös olla keskeinen voimavara urashokkeihin sopeuduttaessa, sillä aktiivinen toiminta urashokin vaikutuksiin mukautumiseksi tai uramuutosten tekemiseksi voi tukea parempaa selviytymistä urashokin kanssa (vrt. Lazarus & Folkman, 1984).

Vaikka uratoimijuuteen liittyvää urashokkitutkimusta on vielä niukasti, siihen kytkeytyvien ilmiöiden, kuten uran oma-aloitteisen muokkaamisen, uran sopeutumiskyvyn, työllistymisuskon ja uraresilienssin, yhteyksistä urashokkeihin on tutkimusta muilta kuin sote-alalta. Urashokit voivat esimerkiksi lisätä tai vähentää aktiivista toimintaa oman uran edistämiseksi. Ali ja Mehreen (2022) huomasivat pankkialan työntekijöiden tutkimuksessaan, että myönteiset urashokit tukivat omaa uraa edistävää toimintaa sekä parempaa minäpystyvyyttä ja työllistymisuskoa, kun taas kielteiset urashokit heikensivät näitä. Vastaavasti Blokker ja kollegat (2019) havaitsivat uraansa aloittavilla työntekijöillä, että kielteiset urashokit heikensivät uratytyväisyyden työmarkkinakelpoisuutta tukevaa vaikutusta, kun taas myönteiset urashokit vahvistivat sitä.

Toisaalta Leong ja kollegat (2024) huomasivat kasinotyöntekijöiden tutkimuksessaan, että juuri kielteiset urashokit lisäsivät uran muokkaamista, erityisesti kun työntekijät käyttivät paljon aktiivisia selviytymiskeinoja. Lisääntynyt uran muokkaaminen puolestaan välitti kielteisten urashokkien yhteyttä parempiin työllistymisuskoon ja urasuoriutumiseen. Zhoun ja kollegoiden (2023) tutkimuksessa työpaikkaan liittyvät urashokit olivat yhteydessä suurempaan määrään verkostoitumistoimintaa, joka puolestaan oli yhteydessä vahvempaan työllistymisuskoon. Verkostoitumistoiminta välitti urashokkien ja työllistymisuskon välistä yhteyttä, ja yhteydet voimistuvat, kun työntekijä koki itsellään olevan enemmän uramahdollisuuksia.

COVID-19-pandemian urasopeutusvaikutuksiin liittyvässä tutkimuksessa havaittiin, että pandemiaan liittyvät tulkinnat olivat keskeisessä roolissa suhteessa uran sopeutuspyrkimyksiin. Ren ja kollegat (2024) havaitsivat majoitus- ja ravintola-alan MBA-opiskelijoiden tutkimuksessaan, että pandemian arvioiminen haasteeksi tuki uskoa omaan työllistymiseen, kun taas sen arvioiminen esteeksi heikensi työllistymisuskoa. Aktiivinen uraverkostoitumista edistävä toiminta muunsi näitä yhteyksiä vahvistaen haastearvioiden myönteisiä vaikutuksia ja heikentäen estearvioiden kielteisiä vaikutuksia työllistymisuskoon. Myös pandemian kokeminen ennen haasteena kuin esteenä oli yhteydessä parempaan uran sopeutumiskykyyn (Ren ym., 2023). Pandemian kohdanneet lentäjäopiskelijat taas olivat kiinnostuneita laajentamaan uranäkymiään hankkimalla osaamista myös muilta lentoalan

sovellusalueilta (Yiu ym., 2022) eli he pyrkivät aktiivisesti sopeutumaan mahdollisiin tuleviin työllistymishaasteisiin.

Niin ikään itsensä myönteisemmässä valossa näkevien lääketieteen opiskelijoiden havaittiin kokevan COVID-19-pandemian epätodennäköisemmin uhkana uralleen (Fris ym., 2024). Jos taas nämä opiskelijat kokivat urashokin uhkana, se voimisti urapäätöksiin liittyvää stressiä välttämiskäyttäytymisen lisääntymisen kautta. Lisäksi jos pandemian myötä tapahtuneeseen lomautukseen liittyi voimakasta ahdistusta, heikensi se hallinnan tunnetta omasta elämästä, mutta vahvisti uran ohjaamiseen liittyvää toisiin vaikuttamista ja toisten kokemuksista oppimista eri alojen työntekijöillä (Uymaz, 2022). Pandemian kokeminen häiritseväenä tapahtumana oli yhteydessä myös kielteisempiin urahavaintoihin, heikompaan tyytyväisyyteen valintoihin sekä vähäisempään valintoihin sitoutumiseen majoituksen ja turismin aloilla (Zingoni, 2022). Kielteiset yhteydet urahavaintojen ja valintatyytyväisyyden osalta olivat heikompia, jos yksilöllä oli kasvun ajattelutapa eli usko mahdollisuuksiin oppia ja kehittyä, ja vahvempia, jos yksilöllä oli muuttumattomuuden ajattelutapa eli usko siihen, että kyvyt ovat pääosin synnynnäisiä ja pysyviä.

Yang ja Lee (2023) havaitsivat pandemian aikana, että hotellialan työntekijöiden korkea resilienssi eli kyky palautua nopeasti vastoinkäymisistä oli eri tavoin yhteydessä uranmuutossuunnitelmiin riippuen siitä, kuinka proaktiivisesti työntekijät ohjasivat uraansa. Vähemmän proaktiivisilla työntekijöillä korkea resilienssi oli yhteydessä vähäisempiin uran muutossuunnitelmiin. Voimakkaan proaktiivisilla työntekijöillä taas korkea resilienssi oli yhteydessä vähäisempiin uran muutossuunnitelmiin vain silloin, kun heillä oli käytössään vahva esihenkilön ja työkavereiden tuki. Peeters ja kollegat (2022) havaitsivat, että avoimuus muutokselle oli yhteydessä parempaan uraresilienssiin urashokkeja kohdatessa. Parempi uraresilienssi taas tuki uranhallintaan liittyvää aktiivista toimintaa, ja sillä oli pääosin palkkaa ja uratyytyväisyyttä nostava vaikutus uranhallintaan liittyvän toiminnan kautta. Urashokeista selviäminen voi myös vahvistaa uraresilienssiä Törn-Laapion ja kollegoiden (2024) hotelli- ja turismialan työntekijöiden tutkimuksen perusteella.

Ahmadin ja Nasirin (2023) media-alan tutkimuksessa havaittiin myönteisten urashokkien olevan yhteydessä suurempaan uraoptimismiin, mitä tuki korkeampi urapäätösten tekoon liittyvä minäpystyvyys. Nessel (2022) puolestaan huomasi urheiluseurojen henkilöstön tutkimuksessaan, että pandemiaan liittyvä kielteinen urashokki lisäsi uraresursseista erityisesti uraan liittyvää tietotaitoa ja vähemmässä määrin uramotivaatiota. Nuoremmilla urashokin myönteiset vaikutukset eri uraresurssien osa-alueisiin olivat voimakkaammat kuin yli 50-vuotiailla.

Näiden tekijöiden lisäksi erilaisten saatavilla olevien resurssien merkitys urashokkeja kohdatessa voi olla keskeinen. Resurssien saatavilla olo oli

avainasemassa siinä, kuinka voimakkaasti siirtotyöläiset kokivat maailmanlaajuisten kriisien vaikuttavan työllistymismahdollisuuksiinsa (Kerti ym., 2024). Kun pandemian odottamattomat seuraukset yhdistyivät myönteisten voimavarojen kasautumiseen, seurauksena oli myönteisenä koettu urashokki, joka johti myönteisiin havaintoihin omista työllistymismahdollisuuksista. Kun taas odottamattomat seuraukset yhdistyivät voimavarojen kasautuvaan vähenemiseen, seuraukset olivat päinvastaisia.

Kootusti niin kielteiset kuin myönteiset urashokit voivat johtaa aktiiviseen toimijuuteen työuran muokkaamiseksi paremmin omia toiveita vastaavaksi. Uran sopeutumiskykyyn ja työllistymisuskoon urashokkeja kohdatessa vaikuttavat osaltaan tulkinta urashokista ja sen merkityksestä työuran kannalta. Lisäksi yleisesti sopeutumisesta ja selviytymisestä tukevat voimavarat, kuten resilienssi, optimismi ja minäpystyvyys, ovat yhteydessä siihen, miten voimakkaita urashokkien vaikutukset uratoimijuuteen liittyviin ilmiöihin ovat. Suuri osa näihin ilmiöihin liittyvästä urashokkitutkimuksesta on tehty majoitus-, ravitsemus- ja turismialoilla. Sote-alan osalta uratoimijuuteen ja siihen liittyviin ilmiöihin kytkeytyvä urashokkitutkimus vielä pääosin puuttuu, joten tutkimuksemme tuottaa uutta tietoa siitä, miten urashokit eri ominaisuuksineen muovaavat sote-alan työntekijöiden työuraa edistävää ja muokkaavaa toimintaa.

1.3.5 Kutsumus ja urashokit

Kuten edellä esitellyistä tutkimuksista käy ilmi, urashokin vaikutusta kestävän uran kuvaajiin voivat muuntaa moninaiset tekijät. Tutkimuksessamme keskitymme erityisesti kutsumukseen, sillä sote-alaa on perinteisesti pidetty kutsumusalana (Yang & Chen, 2020). Duffy ja kollegat (2018) määrittelevät kutsumuksen työhön suhtautumisen tavaksi, jossa yhdistyvät kokonaisvaltainen tarkoituksen ja merkityksen etsintä, toisten auttaminen ja yhteisen hyvän eteen toimiminen sekä kokemus siitä, että itseä kutsutaan tällaiseen toimintaan. Keskeistä on myös erottaa se, että kokee kutsumusta alalle, siitä, että pystyy toimimaan kutsumuksensa mukaan työssään. Duffy ja kollegat (2018) esittävätkin kutsumuksen työssä todeksi elämistä kuvaavan mahdollisuuden toimia kutsumuksensa mukaan työssään ja sekä saavuttaa että ylläpitää kutsumuksen hyviä vaikutuksia esimerkiksi työssä suoriutumiseen.

Urashokkeja muistuttavia siirtymäshokkeja hoitajilla tarkastellessaan Xin ja kollegat (2024) havaitsivat tällaisen shokin olevan yhteydessä vähäisempään organisaatioon sitoutumiseen sekä heikompiin resilienssiin ja urakutsumukseen. Siirtymäshokin vaikutukset organisaatioon sitoutumiseen välittyivät osittain urakutsumuksen kautta. Resilienssi muunsi näitä yhteyksiä niin, että kun resilienssi oli vahvempi, siirtymäshokilla oli vähäisempi heikentävä vaikutus urakutsumukseen ja tämän kautta organisaatioon sitoutumiseen. Kutsumuksen urashokeilta suojaavan

vaikutuksen puolesta puhuu myös aiempi sote-alan tutkimus työolojen vaikutuksista. Esimerkiksi Dalla Rosa ja kollegat (2023) havaitsivat vahvan kutsumuksen suojaavan koronatartuntapelon ja korkean työkuorman vaikutuksilta työuupumukselle ja työpaikanvaihtoaikaeille alan työntekijöillä. Jin ja kollegat (2023) taas huomasivat, että sote-alan työntekijöillä vahva kutsumus vähensi fyysisten työn vaatimusten, kuten työn intensiteetin, haitallisia vaikutuksia työuupumukseen.

Toisaalta vahvalla kutsumuksella on toisinaan havaittu myös pimeä puoli (esim. Duffy ym., 2016; Mauno ym., 2025a). Esimerkiksi auttamisammattissa toimivilla havaittiin, että liialliset työn emotionaaliset vaatimukset olivat voimakkaamassa yhteydessä uupumukseen vahvan kutsumuksen omaavilla työntekijöillä (Andel ym., 2022). Urashokkeja kohdatessa tällainen haavoittuvuus voi rajoittaa yksilön halukkuutta ja valmiuksia tehdä tarpeellisia työ- tai uramuutoksia tilanteensa kohentamiseksi. Esimerkiksi vahvan ammatillisen identiteetin, joka monesti liittyy kutsumukseen, huomattiin voivan vahvistaa urashokin kielteistä vaikutusta lentäjän menettäessä ammatin harjoittamisen oikeutensa (Kurukulaadithya ym., 2023). Onkin tärkeää selvittää, toimiiko kutsumus urashokkien kohdalla ennemmin suojaavana vai riskitehtäjänä työurien kestävyydelle. Tutkimuksemme tuottaa näin uutta tietoa sote-alalla erityisen näkyvän työhön suhtautumisen ilmiön eli kutsumuksen roolista urashokkien työhyvinvointi- ja suoriutumisyhteyksille.

1.3.6 Siirtymäshokit sote-alalla

Sote-alalla on ylipäänsä tutkittu suhteellisen vähän urashokkeja, mutta urashokkeja tietyiltä osin muistuttavista siirtymäshokeista alalta on tutkimustietoa. Siirtymäshokilla tarkoitetaan ristiriidan kokemista omien koulutuksen aikana tai aiemmin omaksettujen ihanteiden ja työelämän todellisuudessa mahdollisen toiminnan välillä siirtymästä opintoista työelämään (esim. Duchscher, 2009). Siirtymäshokkeihin on liitetty kokemuksia esimerkiksi teorian ja käytännön välisestä ristiriidasta, haasteita työkuorman sekä työn ja muun elämän yhteensovittamisen kanssa, vastuisiin ja suhteisiin liittyviä haasteita sekä vaikeuksia ammatillisen identiteetin ja ammattiroolin kanssa (esim. Duchscher, 2009; Ford ym., 2024; Kim & Yeo, 2020).

Siirtymäshokin kokemisen todennäköisyyttä lisäsi toive tehdä laadukasta hoitotyötä, tapa katsoa asioita tulevaisuuskeskeisesti sekä ammatillinen minäkäsitys, kun taas vahva ammatillinen identiteetti vähensi niiden todennäköisyyttä Dingin ja kollegoiden (2024) tutkimuksessa. Kollegiaalisen väkivallan kohteeksi joutuminen tai sen todistaminen työyhteisössä olivat yhteydessä huomattavampiin siirtymäshokki-kokemuksiin (Berşe ym., 2024). Kim ja Yeo (2021) taas havaitsivat, että siirtymäshokin kokeminen oli vähäisempää ja työtyytyväisyys parempaa myönteisissä työympäristöissä ja että siirtymäshokin voimakkuus pääosin laski vuoden seurannassa.

Zhangin ja kollegoiden (2025) tutkimuksessa siirtymäshokkien havaittiin vaikuttavan niin fyysisellä (esim. unihäiriöt), psykologisella (esim. työpaikanvaihtoaikeet), sosiokulttuurisella (esim. organisaatiotason yhteenkuuluvuuden vahvistuminen) kuin kehityksen (esim. tulevaisuuden tavoitteiden selkeytyminen) tasolla. Siirtymäshokin kokeminen oli yhteydessä myös heikompiin potilasturvallisuusasenteisiin, ammatti-identiteettiin ja huolenpidon ilmapiiriin (Zhao ym., 2024), huonompiin työvalmiuksiin (Liu ym., 2025) sekä heikompaan prosessiosaamiseen (Atta ym., 2024), vaikkakin systeemiajattelu vähensi siirtymäshokin kielteistä vaikutusta osaamiseen. Lisäksi siirtymäshokki vaikutti kielteisesti uran sopeutumiskykyyn, mutta itsetuntemus lievensi tätä yhteyttä (Liu ym., 2025). Siirtymäshokin kokemisen todettiin myös olevan yhteydessä heikompaan uraidentiteettiin ja kielteisempään kokemukseen kliinisestä oppimisympäristöstä, joka välitti siirtymäshokin ja uraidentiteetin välistä yhteyttä (Su ym., 2023).

Siirtymäshokkien kanssa voidaan myös toimia moninaisesti. Zhangin ja kollegoiden (2025) tutkimuksessa niihin reagoitiin joko hakemalla tukea, välttelemällä tai etäännyttämällä itseä psykologisesti asioista. Eri aloilla ensimmäistä vuotta työskentelevien keskuudessa siirtymäshokkeja tutkiessaan Kodama (2017) taas havaitsi, että uraresilienssiin liittyvistä ominaisuuksista hyvät valmiudet selviytyä ongelmien ja muutosten kanssa sekä optimistisuus olivat yhteydessä vähäisempiin siirtymäshokkeihin. Uraresilienssin osista hyvät sosiaaliset taidot taas saattoivat ehkäistä koetun siirtymäshokin kielteisiä vaikutuksia urakehitykselle.

Monet siirtymäshokkeihin liitetyt teemat, kuten työkuorma sekä vastuisiin ja suhteisiin liittyvät haasteet, saattavat koskettaa myös sote-alalla pidempään olleita ja herättää heillä pohdintoja uran jatkosta (vrt. esim. Herttalampi & Feldt, 2023; Olakivi ym., 2021; Van Aerscht ym., 2021). Siksi on tärkeää selvittää, ulottuvatko sote-alalla koettujen siirtymäshokkien kohdalla havaitut pääosin kielteiset vaikutukset hyvinvointiin ja sote-urille kiinnittymiseen muun tyyppisiin urashokkeihin. Vastaamme tähän tarpeeseen tarkastelemalla laajaa sote-alan työntekijäjoukkoa eri uravaiheissa ja huomioimalla erilaiset urashokkien lähteet.

1.4 Miten urashokkeja voidaan käsitellä ja kohdata?

Urashokkien kanssa selviytymiseen vaikuttavista tekijöistä on tehty tutkimusta, ja lisäksi on esitetty erilaisia yksilöllisiä ja organisaatiotason keinoja toimia urashokkien kanssa (esim. Seibert ym., 2016; Petrović ym., 2021; Vukelić ym., 2023). Varsinaista interventiotutkimusta urashokkien kohtaamisen ja käsittelyn toimintamalleista ei kuitenkaan juuri ole. Tutkimuksemme vastaa tähän tarpeeseen esittelemällä kolmi-kantaisen urakeskustelumallin, jonka kautta käsitellä urashokkeja organisaation

sisällä niin, että työntekijän ja esihenkilön yhteistä keskustelua jäsentää ja tukee kolmas osapuoli, josta käytämme tässä tutkimuksessa käsitettä valmentaja. Tässä osiossa kokoamme ensin tietoa urashokkien käsittelyyn liittyvästä aiemmasta tutkimuksesta ja toiseksi taustoitamme kehittämäämme urakeskustelumallia ja siihen liittyvää interventiotutkimusasetelmaa.

1.4.1 Yksilön keinot ja sosiaalinen tuki urashokkien käsittelyssä

Urashokkien vaikutusten kannalta on todennäköisesti merkityksellistä, millaiseksi yksilö kokee omat mahdollisuutensa selviytyä niiden kanssa (vrt. Lazarus & Folkman, 1984). Urashokkien kanssa toimimisessa auttavat yksilön henkilökohtaiset ja kontekstuaaliset voimavarat (ks. esim., Carver & Scheier, 1982; Lazarus & Folkman, 1984; Taylor & Stanton, 2007), kuten itsellä käytössä olevat tunteidenkäsittelykeinot ja sosiaalinen tuki. Lisäksi urashokkien käsittelyssä tukevat kohdennetusti uran rakentamiseen liittyvät taidot ja kyvyt (ks. esim. Jo ym., 2024; Kuijpers ym., 2006; Savickas, 2020). Toimivat selviytymistä ja sopeutumista edistävät uraan liittyvät keinot, taidot ja kyvyt voivat parhaimmillaan suojata etenkin kielteisiksi koettujen urashokkien vaikutuksilta työuran kestävyydelle. Ali ja Mehreen (2022) havaitsivatkin, että työntekijät, joilla oli enemmän henkilökohtaisia voimavaroja, pystyivät käsittelemään urashokit aktiivisemmalla tavalla (esim. uraa suunnittelemalla ja verkostoitumalla) kuin ne, joilla tällaisia voimavaroja oli vähemmän.

Seibert ja kollegat (2016) kuvasivat moninaisia psykologisia ja käyttäytymiseen liittyviä keinoja urashokkien kohtaamiseen ja omien valmiuksien kehittämiseen urashokkeja kohdatessa. Psykologisiin strategioihin lukeutuivat esimerkiksi häiritsevien tunteiden hallinta, kasvun ajattelutavan eli oppimismahdollisuuksiin uskomisen kehittäminen, uratavoitteiden tasapainotus omien toiveiden kanssa sekä sen määrittäminen, mikä on itselle tärkeintä uralla ja elämässä ylipäänsä. Käyttäytymiseen liittyviä strategioita taas olivat esimerkiksi hyvän yhteistyösuhteen kehittäminen esihenkilön kanssa, koulutus- ja kehittymismahdollisuuksiin tarttuminen, työhaasteiden vastaanottaminen ja uraa tukevan verkoston luominen. Näistä strategioista monet sisältyvät urasopeutuvuuteen ja -kyvykkyyteen (Jo ym., 2024; Kuijpers ym., 2006; Savickas, 2020) sekä rinnastuvat tunne- ja ratkaisusuuntautuneisiin selviytymiskeinoihin (Cohan ym., 2006; Folkman & Moskowitz, 2004; Lazarus & Folkman, 1984), joissa painotetaan joko tunteisiin keskittymistä ja niiden käsittelyä tai käytännöllisempää toimintavaihtoehtojen hakua. Lisäksi tutkimuskirjallisuudessa on esitetty merkityskeskeisten selviytymiskeinojen olevan edellä mainituista keinoista erillisiä tapoja käsitellä elämässä kohdattuja haasteita (Gan ym., 2013; Holland ym., 2010; Park & Folkman, 1997). Tällöin itse tapahtumaan tai sen herättämiin tunteisiin ei

pyritä vaikuttamaan, vaan tavoitteena on muuttaa tapaa, jolla yksilö arvioi tapahtumaa ja sen merkitystä omalle elämälleen.

Kirjallisuudessa esitettyjen sopeutumiskeinojen lisäksi empiirisessä tutkimuksessa on havaittu työntekijöiden käyttävän vaihtelevia keinoja urashokkien kohtaamiseen. Mousa (2022) huomasi, että akateemisella alalla toimivat käyttivät kolmea strategiaa COVID-19-pandemian aiheuttaman urashokin kanssa selviytymiseen. Nämä olivat sankarillinen toiminta erilaisten vaatimusten ristipaineessa ammatillisuus säilyttäen, ystävien ja perheen tuki kotoa työskentelyn mahdollistumiseksi sekä tilanteen ja sen vaatiman sopeutumisen väliaikaisuuden korostaminen. Pienyrityksillä pandemian luoman urashokin yhteydessä koetut tunteet vaikuttivat heidän käyttämänsä selviytymisstrategiaan (Vukelić ym., 2023). Ne, jotka kokivat ahdistusta ja surullisuutta, valitsivat sopeutuvampia strategioita, kuin ne, jotka kokivat olonsa uhatuksi ja syylliseksi. Sopeutuvia strategioita olivat esimerkiksi asioiden uudelleenjäsentely ja uusien voimavarojen etsiminen, kun taas sopeutumista häiritseviin strategioihin kuuluivat esimerkiksi vihamielisyys ja välttely.

Kim ja Baek (2020) sekä Kim ja kollegat (2019) tunnistivat sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä, jotka joko tukivat tai häittivät urashokin kanssa toimimista. Selviytymistä tukevia sisäisiä tekijöitä olivat esimerkiksi kiinnostus lisäkouluttautumiseen tai työpaikanvaihtoon sekä henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten optimismi, itseluottamus ja muutosten näkeminen myönteisesti. Selviytymistä tukevia ulkoisia tekijöitä puolestaan olivat toisilta saatu tuki sekä hyvä taloustilanne. Selviytymistä häiritseviin sisäisiin tekijöihin lukeutuivat esimerkiksi oma tyytymättömyys tilanteeseen, osaamisen puutteet sekä itseluottamuksen vähäisyys, kun taas häiritseviksi ulkoisiksi tekijöiksi tunnistettiin muun muassa sosiaaliset ja rooleihin liittyvät odotukset (esim. lapsenhoitoon liittyen) sekä kielteinen taloustilanne.

Opetusalan tapaustutkimusten pohjalta Baguley (2021) puolestaan esitti, että urashokkien kanssa toimimisessa voivat auttaa erilaiset urataidot ja henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten kyky kohdata muutoksia, halu oppia uutta sekä joustavuus, joita myös Savickas (2020) erityisesti painottaa uran rakentamisen teoriassaan. Tiimityö, virheiden hyväksyminen osana oppimisprosessia ja kyky tehdä muutoksia työskentelytapoihin voivat olla myös keskeisiä (Baguley, 2021). Aiemmat urashokkikokemukset saattoivat myös valmistaa uusien shokkien kohtaamiseen. Yksittäistapauksiin keskittyvässä valmennustutkimuksessaan Korotov (2021) taas havaitsi, että johtajien urashokkien kohdalla valmennuskeskustelut tarjosivat mahdollisuuden käsitellä urashokin välittömiä emotionaalisia seurauksia. Lisäksi keskustelut saattoivat aktivoida johtajien toimijuuden kokemusta suhteessa urashokkien kanssa selviämiseen. Valmentajat saattoivat myös tarjota tukea urapäätöksiensä pohdintaan.

Erilaiset demografiset tekijät voivat osaltaan vaikuttaa urashokin kanssa selviytymiseen. Kailan ja kollegoiden (2024) tutkimuksessa havaittiin, että työn menetyksen yhteydessä matalan tulotason perheeseen syntyneillä työttömyys ja tulon menetykset olivat merkittävästi suurempia kuin paremman tulotason perheeseen syntyneillä. Kasvava robottien käyttö taas pidensi työttömyysjaksoja erityisesti rutiininomaista työtä tekevillä, ja tähän liittyvän shokin vaikutukset olivat erityisen kielteisiä matalan taitotason työntekijöillä, naisilla ja perheellisillä (Wang ym., 2025). Hyvät digitaidot sen sijaan heikensivät robottien käytön lisääntymiseen liittyvän shokin vaikutusta. Lisäksi taloudellinen tilanne voi vaikuttaa urashokkiin sopeutumisen edellytyksiin (Kim & Baek, 2020). Ylipäänsä heikommat taloudelliset olosuhteet ja vähäisemmät digitaidot vaikuttaisivat siis voimistavan urashokin kielteisiä vaikutuksia. Sote-alan urashokkien vaikutusten ymmärtämisessä voikin olla keskeistä huomioida sote-alan eri ammattiryhmiin kuuluvien työolosuhteet ja valmiudet reagoida urashokkeihin. Matalammin koulutetuilla ja pienempipalkkaisilla sote-alan ammattilaisilla (esim. lähihoitajat), voi olla vähäisemmät valmiudet tehdä muutoksia urashokin kohdatessaan verrattuna tulotasoltaan ja työn vaikutusmahdollisuuksiltaan paremmassa asemassa oleviin alan ammattilaisiin (esim. lääkärit).

Kootusti aiemman tutkimuksen pohjalta yksilöillä vaikuttaa olevan mahdollisuuksia parantaa omia sopeutumisvalmiuksiaan urashokkeihin, vaikka erilaiset olosuhteisiin ja elämäntilanteisiin liittyvät tekijät voivat näitä haastaa. Lisäksi urashokin tullessa vastaan erilaiset käsittelykeinot voivat sopia erilaisiin tilanteisiin. Sosiaalisen tuen merkitys vaikuttaa olevan keskeinen urashokkien kanssa toimimisessa auttava tekijä. Vaikka muutamissa tutkimuksissa on ollut mukana sote-alan työntekijöitä (esim. Kim ym., 2019; Vukelić ym., 2023), lisää tietoa tarvitaan siitä, kuinka alan työntekijät urashokkeja kohtaavat ja millaiset keinot auttavat heitä eteenpäin niiden kanssa. Tutkimuksemme syventää tätä ymmärrystä tarjoamalla tietoa siitä, miten sote-alan työntekijät käyttävät erilaisia niin stressin kuin uranhallinnan käsittely- ja selviytymiskeinoja urashokkeja kohdatessaan ja miten käytettyihin keinoihin vaikuttaa urashokin lähde.

1.4.2 Organisaation keinot urashokkien käsittelyn tukemisessa

Urashokkien käsittely organisaatiotasolla on keskeinen tutkimusaihe, sillä työntekijöiden kokemukset organisaation toiminnasta haastavien tapahtumien ja näihin mahdollisesti liittyvien urashokkien yhteydessä voivat vaikuttaa niin työntekijöiden hyvinvointiin ja urapäätöksiin kuin organisaatioon sitoutumiseen ja suoriutumiseen (Akkermans ym., 2021b; Colakoglu ym., 2006). Galanis ja kollegat (2024) havaitsivat myös, että kokemus organisaatiolta saadusta tuesta haastavissa tilanteissa vähensi hoitajien työpaikanvaihtoaikeita. Organisaation toiminnan vaikutusten arvioiminen

haastavien tapahtumien ja niihin mahdollisesti liittyvien urashokkien käsittelyssä on erityisen keskeistä suomalaisella sote-alan kentällä, jolla on vastikään toteutettu laajasti alan rakenteisiin ja työskentelytapoihin vaikuttanut sote-uudistus ja siihen kytkeytyvä hyvinvointialuesiirtymä (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2024).

Organisaatiolta saatavan tuen merkitys voi olla huomattava urashokkien vaikutusten kannalta. Esimerkiksi sosiaalista tukea tarjoava työympäristö auttoi työntekijöitä säilyttämään tuottavuuden ja optimismin haastavissa tilanteissa myös sote-alan työntekijöitä koskeneessa tutkimuksessa (Mouratidou & Grabarski, 2022). Työnantajan tuki oli samassa tutkimuksessa yhteydessä parempaan työllistävyyteen, uratyytyväisyyteen ja mielen hyvinvointiin oman uran edistämiseksi koetun voimaantumisen välittäessä näitä yhteyksiä. Organisaatiolta saatu tuki suojasi myös organisaatioon liittyvien kielteisten urashokkien työn epävarmuuden lisääntymisen kautta välittyviltä vaikutuksilta uraoptimismille tutkimuksessa, jossa oli mukana myös sote-alan työntekijöitä (Hofer ym., 2021). Feng ja kollegat (2019) taas huomasivat eri alojen työntekijöiden tutkimuksessaan, että sosiaaliset voimavarat tukivat työntekijän mahdollisuuksiin keskittymistä kielteisten urashokkien sattuessa, jos työntekijä oli vahvasti kiinnittynyt organisaatioonsa.

Organisaatiot voivat käytännössä vahvistaa henkilöstön valmiuksia kohdata urashokkeja esimerkiksi pitämällä esillä organisaation arvoja, tukemalla yksilön ja organisaation yhteensopivuutta, mahdollistamalla tuen saamisen organisaatiolta ja työtovereilta sekä hyödyntämällä kokeneen henkilöstön osaamista (Petrović ym., 2021). Ghosh (2021) toi esiin, että henkilöstöhallinnon toiminnoilla, kuten arvojen kirkastamiseen keskittyvillä työpajoilla, työn muokkauksen tuella ja siirtymissä tarjottavalla coachingilla, voidaan tukea monimuotoisen uraorientaation kehittämistä ja urashokeista selviämistä huomioiden erilaisten kulttuurien vaikutukset. Kulttuurinäkökulman huomioiminen voi olla keskeinen myös suomalaisella sote-alan kentällä, jossa kansainvälisen työvoiman lisäämiselle on tarve (Bergman & Kari, 2025). Niin ikään Hite ja McDonald (2020) esittävät hr-ammattilaisten voivan tukea organisaatioita ja yksilöitä sopeutumisessa COVID-19-pandemian tuomiin muutoksiin, esimerkiksi tukemalla oppimista ja oppimisen kulttuuria organisaatioissa sekä puolustamalla hyvinvointipalvelujen saatavuutta, epätasa-arvon vähentämistä sekä inhimillisten organisaatiokulttuurien luomista.

Pak ja kollegat (2021) havaitsivat myös sote-alan työntekijöitä sisältäneessä tutkimuksessaan, että työhön ja henkilökohtaiseen elämään liittyvät urashokit voivat vaatia erilaista tukea. He totesivat esihenkilöiden voivan niin vahvistaa kuin heikentää urashokkien myönteisiä ja kielteisiä vaikutuksia tarjoamalla tilanteeseen sopivaa tai sopimatonta tukea. Lisäksi oppilaitoksilla voi olla keskeinen rooli työelämään tulevien valmistamisessa uran varrella vastaantulevien urashokitapahtumien kanssa

selviytymiseen. Botha ja Rens (2018) ehdottavat uraansa aloittavien opettajien haastattelututkimuksensa pohjalta, että oppilaitokset voisivat tietotaidollisten valmiuksien kehittämisen lisäksi tarjota emotionaalista tukea sekä auttaa opiskelijoita löytämään keinoja käsitellä urashokkeja ja kehittää valmiuksiaan niiden kohtaamiseen.

Aiemman tutkimuksen pohjalta siis myös organisaatiotasolla voidaan vaikuttaa huomattavasti urashokkien vaikutuksiin ja tarjota moninaista tukea urashokkien käsittelyyn. Tällaista tutkimusta on tehty jonkin verran myös sote-alan kentällä, mutta lisää tietoa tarvitaan siitä, miten työntekijät kokevat organisaatioiden tarjoaman tuen toimivuuden. Tutkimuksemme vastaa tähän tarpeeseen kartoittamalla sote-alan työntekijöiden kokemuksia heidän organisaatioissaan tällä hetkellä käytössä olevista keinoista haastavien tapahtumien kohtaamiseen sekä näiden yhteydestä työpaikanvaihtoaikaisiin. Lisäksi interventiotutkimuksemme testaa yhtä mahdollista mallia toteuttaa urashokkien käsittelyä organisaatioiden sisällä tarjoten näin tärkeän avauksen siihen, miten toteuttaa käytännössä interventioita urashokkien käsittelyyn.

1.4.3 Kohti urakeskustelumallia urashokkien käsittelemiseksi organisaatioiden sisällä

Työssä oleville on tarjolla rajoitetusti uraohjauksen palveluita, joita Suomessa toteutetaan pääosin oppilaitoksissa (esim. Juurakko-Koskinen & Tikkanen, 2025), alle 30-vuotiaille suunnatuissa Ohjaamoissa (Pukkila, 2023; Valtakari, 2020), työ- ja elinkeinopalveluissa (Mayer ym., 2020) ja ammatillisessa kuntoutuksessa (Haapakoski ym., 2020). Erityisesti työvoiman vaihtuvuudesta ja työvoimapulasta kärsivällä sote-alalla (esim. Hetemaa ym., 2022; Tevameri, 2023) voisi olla aiheellista tarjota mahdollisuus tällaiseen ohjaukseen myös työssä oleville ennen kuin heidän urapohdintansa johtavat työpaikan- tai alanvaihtoon. Kun urashokkeja käsitellään työpaikalla ja niihin sopeutumisen keinoja mietitään yhdessä, esitämme olevan todennäköisempää, että niin työntekijän kokema itsen ja työn yhteensopivuus kuin työntekijän kiinnittyminen organisaatioon vahvistuvat. Näin organisaatiot voivat tukea omaa pitovoimaansa ja vähentää henkilöstömuutoksiin liittyviin rekrytointeihin ja perehdytykseen käytettäviä resursseja.

Organisaatioissa uraan liittyviä asioita käsitellään tällä hetkellä pääosin työntekijän ja esihenkilön välisissä kehitys- ja tavoitekeskusteluissa (Asmuß, 2013). Näihin kuuluu usein keskeisenä osana työntekijän suoriutumisen arviointi sekä organisaation rakenteiden vahvistaminen (esim. Asmuß, 2008; Mikkola, 2014), mitkä voivat vaikeuttaa urashokkikokemuksiin liittyvien epäkohtien ja epäilysten esille ottoa. Meinecke ja kollegat (2017) kuitenkin havaitsivat, että työntekijä- ja esihenkilösapuolet olivat tyytyväisempiä kehitys- ja tavoitekeskusteluihin, joissa vastavuoroista vuorovaikutusta oli runsaasti ja erimielisyydet tuotiin esiin rakentavasti.

Organisaatioissa on myös tutkittu esihenkilöiden työntekijöille tarjoamia kehitys- ja tavoitekeskusteluja laaja-alaisempia ohjausmuotoja erilaisissa tilanteissa. Esihenkilön toteuttamalla valmennuksella oli myönteisiä vaikutuksia työntekijöiden työssä suoriutumiselle ja uraa edistävälle toiminnalle (Huang & Hsieh, 2014), mutta esihenkilön valmennustyyllillä (esim. ohjaavuus vs. tukevuus) oli merkitystä sille, millaisia vaikutukset lopulta olivat (Hui & Sue-Chan, 2018; Kim ym., 2013). Esihenkilöiden työntekijöiden tukemiseen liittyvissä tutkimuksissa on toisaalta noussut esiin, että esihenkilöt tarvitsevat itsekin tukea, koulutusta ja malleja auttaakseen työntekijöitään (Jimmieson ym., 2021). Voikin olla, ettei esihenkilöillä ole suoraan tarvittavaa tietotaitoa käsitellä työntekijöiden urashokkeja, vaan he voivat kaivata ohjausta tässä onnistuakseen. Dawberin (2019) mukaan esihenkilö ei myöskään ole välttämättä paras ohjaaja, vaan valmentajana voisi toimia joku muukin.

Esihenkilöiden tukemiseksi työntekijöiden auttamisessa ulkopuolisen valmentajan hyödyntäminen voisi olla aiheellista. Suomessa on käytössä useita kolmikantaisia keskustelumalleja, esimerkiksi työterveysneuvottelu työkykyhaasteiden selvittämiseen (esim. Juvonen-Posti ym., 2019) ja työyhteisösovittelu ristiriitojen käsittelyyn (esim. Pehrman & Poikela, 2015), joissa osallistujina ovat työntekijä(t), esihenkilö ja ulkopuolinen asiantuntija. Tällöin asiantuntija toimii valmentajana tai keskustelun ohjaajana, kun taas esihenkilö ja työntekijä ovat keskustelussa tasavertaisemmassa roolissa. Tällainen kolmikantainen malli voisi sopia myös urashokkien käsittelyyn. Kolmikantamalleja käytetään kuitenkin usein vasta silloin, kun työkyvyn ongelmat tai henkilöiden väliset ristiriidat ovat jo vaikeita. Urashokkien kohdalla haitallisten hyvinvointi- ja kiinnittymisvaikutusten vähentämiseksi kolmikantaiselle käsittelylle voisi olla tarvetta jo varhaisessa vaiheessa, lähellä itse tapahtumaa.

Kolmikantaisten keskusteluiden onnistumiseksi kotimaisessa työterveysneuvottelututkimuksessa havaittiin, että oli tärkeää kiinnittää huomiota luottamuksellisuuteen, rooleista ja tehtävistä sopimiseen, yhteisymmärryksen rakentamiseen, kaikkien asiantuntijuuden kunnioittamiseen ja osapuolten sitouttamiseen työskentelyyn ja sen tuloksiin (Pesonen ym., 2021). Esihenkilön mukana olo oli keskeistä, jotta työn muokkauksista voitiin sopia neuvotteluissa (Juvonen-Posti ym., 2019). Niin ikään kotimaisessa sovittelututkimuksessa huomattiin olennaiseksi vääränlaisien ennakko-odotusten poistaminen asianmukaisella tiedolla, yksilölliset aloitushaastattelut sovittelijan kanssa kunkin osapuolen näkökulman läpikäymiseksi sekä yhteisillä tapaamisilla yhteisen ymmärryksen lisääminen käsiteltävästä asiasta kaikkia kunnioittavalla tavalla (Pehrman & Poikela, 2015).

Kotimaisen tutkimuksen lisäksi erityisesti muissa Pohjoismaissa on toteutettu kolmikantaisia työhön paluun tukemisen malleja. Työntekijöille tällaiset mallit mahdollistivat haastavien kokemusten käsittelyä turvallisessa ympäristössä ja tukea

antavassa ohjauksessa (Strömbäck ym., 2020), tukivat uusia oivalluksia ja yhteisen ymmärryksen syntyä (Johansson ym., 2023) sekä mahdollistivat työpaikan vaatimusten ja työntekijän valmiuksien tasapainon tarkastelua yhdessä esihenkilön kanssa (Pauhlson ym., 2025). Esihenkilöiden näkökulmasta tällaiset mallit taas vahvistivat heidän toimijuuttaan vastaavien ongelmien ennaltaehkäisyssä (Eskilsson ym., 2020), edistivät esihenkilö-työntekijäsuhteen paranemista (Aili ym., 2022). Haasteina onnistuneille keskusteluille osallistujat kokivat lähimuotoisesti toteutettavien tapaa- misten määrän, erimielisyydet ja ristiriidat työntekijän ja esihenkilön välillä sekä työntekijän oireiden vaikeusasteen (Karlsson ym., 2023). Ulkopuolisen asiantuntijan rooli keskustelulle oli Karlssonin ja kollegoiden (2023) tutkimuksessa erityisen keskeinen, kun esihenkilö-työntekijäsuhteeseen liittyi ristiriitoja. Esihenkilöt myös tuns- tivat, että käytettäessä työssä toimimista tukevia ohjausta sisältäviä malleja on tärkeää, että organisaatio tukee tällaista toimintaa (Sondell ym. 2025).

Kootusti aiempi tutkimus malleista, joissa erilaisiin työelämän tilanteisiin liit- tyen hyödynnetään kolmikantaisia keskusteluja, nostaa esiin kaikkien osapuolien kuulemisen tarpeen ja tasapuolisen osallistumisen sekä ulkopuolisen asiantuntijan merkityksen niin keskustelujen jäsentämisessä kuin turvallisen ilmapiirin luomisessa. Keskeistä on, että sovellettaville malleille on organisaatioissa myös laajemmin tukea. Lisäksi esihenkilöiden on tärkeää saada koulutusta tai valmennusta voidakseen tu- kea työntekijöitään toimivalla tavalla haastavissa tilanteissa. Näitä havaintoja hyö- dyntäen olemme kehittäneet urakeskustelumallin, jossa käytetään työntekijän, esi- henkilön ja ulkopuolisen valmentajan keskusteluja urashokkien käsittelemiseksi or- ganisaation sisällä. Malli esitellään tarkemmin Menetelmät-osiossa.

1.5 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksemme tavoitteena on tuottaa laaja-alaisesti ymmärrystä sote-alalla koh- datuista urashokeista ja niiden yhteyksistä työntekijöiden sote-urille kiinnittymiseen ja työurien kestävyYTEEN. Lisäksi tarjoamme tietoa urashokkien käsittelyn keinoista sekä esittelemme kolmikantaisen (työntekijä, esihenkilö, valmentaja) urakeskustelu- mallin, jota voi hyödyntää urashokkien käsittelyssä. Tavoitteinamme ovat:

1. Selvittää, millaisia urashokkeja sote-alalla koetaan ja miten ne liittyvät työn- tekijöiden työpaikan- ja alanvaihtoaikaisiin sekä uratoimijuuteen.
2. Arvioida, miten työolot ja urashokit ovat yhteydessä uran kestävyYTEEN.
3. Tarkastella, suojaako kutsumuksen toteuttaminen työssä urashokkien kieltei- siltä vaikutuksilta työhyvinvoinnille ja työssä suoriutumiselle.

4. Selvittää, miten urashokkien kokeminen ja eri ominaisuudet ovat yhteydessä työhyvinvoinnin muutoksiin vuoden seurannassa.
5. Ymmärtää, miksi ihmiset vaihtavat sote-alalle muilta aloilta ja miten alanvaihdon syyt ovat yhteydessä työurien kestävyYTEEN.
6. Selvittää, onko urashokkien käsittelyssä eroja urashokin lähteen mukaan.
7. Kartoittaa hyvinvointialueaikana koettuja urashokkeja, organisaatioiden tapoja käsitellä niitä ja käsittelyn yhteyttä työpaikanvaihtoaikaisiin.
8. Tarkastella, kuinka kolmikantaiseen urakeskusteluprosessiin osallistuneet työntekijät ja esihenkilöt kokivat tämän mallin ja millaisia kehitys- ja jatkokäyttöajatuksia heillä siihen liittyi.

Raportin tulokset pohjaavat pääosin kuuteen vertaisarviointiin suunnattuun artikkelikirjoitukseen, joiden osalta joko artikkeleita pohjustavat tai yleistason tulokset on kuvattu tulososassa. Lisäksi analyysia on tehty erityisesti tätä raporttia varten.

2 MENETELMÄT

Tutkimushankkeessa keräsimme kolme aineistoa: 1) Pitkittäiskyselyaineisto vuoden seurannalla eri työnantajilla ja eri työtehtävissä toimivilta sote-alan ammattilaisilta, 2) Organisaatiokohtainen kyselyaineisto tietyn hyvinvointialueen sote-alan ja pelastustoimen työntekijöiltä ja 3) Haastatteluja ja kyselyjä yhdistävä aineisto urakeskusteluprosessiin osallistuneilta työntekijöiltä ja esihenkilöiltä. Koko tutkimuksen aineistonkeruulle saimme puoltavan lausunnon Jyväskylän yliopiston ihmistieteiden eettiseltä toimikunnalta ja aineistojen 2 ja 3 osalta tutkimusluvan tutkimukseen osallistuneelta hyvinvointialueelta.

2.1 Pitkittäistutkimuksen aineisto

2.1.1 Pitkittäistutkimuksen aineistonkeruu ja osallistujat

Pitkittäistutkimuksen alkukysely toteutettiin loka-marraskuussa 2024 ja seuranta-kysely loka-marraskuussa 2025. Kyselyaineisto kerättiin yhteistyössä kahden ammattiliiton (Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer ry ja Tehy ry) kanssa. Huomioi-den Suomen korkea ammattiliittoihin kuulumisen aste (OECD, 2025), voidaan liitto-otosten arvioida edustavan hyvin kohdejoukkoa, tässä tapauksessa erityisesti hoito-työtä tekeviä sote-alan ammattilaisia. Tutkimukseen osallistumisesta ei tarjottu palkkiota, mutta vastaajat saivat halutessaan yleisen tuloskoonnin sähköpostitse kummastakin tutkimuksen vaiheesta. Kaikki osallistujat antoivat tietoon perustuvan suostumuksensa kyselyiden alussa.

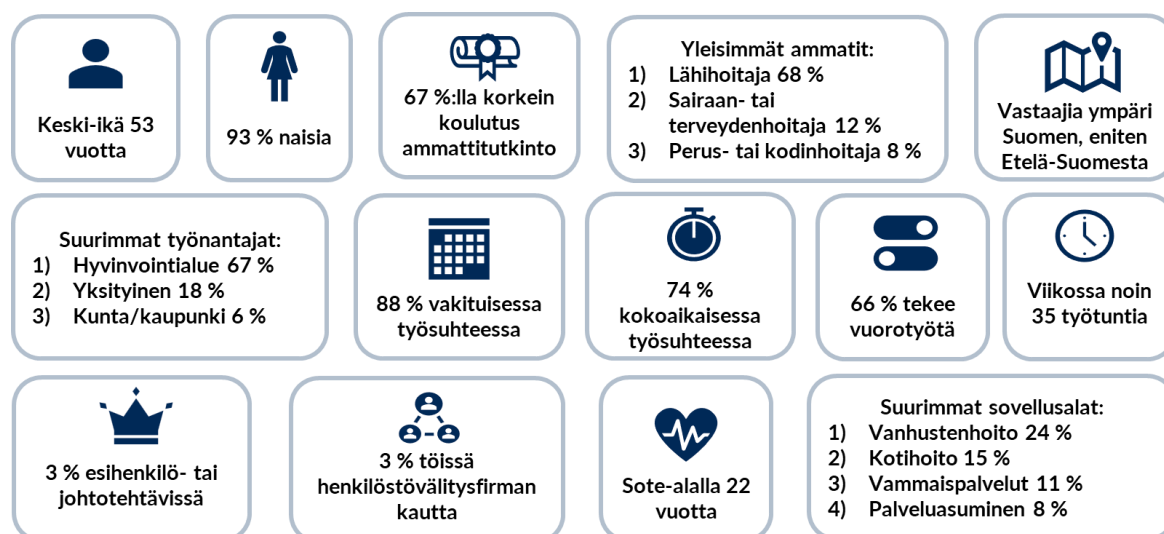
Kummankin liiton jäsenistöstä otettiin otos, johon sisällytettiin kaikki ammattiryhmät eri sote-alan sovellusalueilla toimivista, työntekijä-, esihenkilö- ja johtotehtävissä toimivat, kaikkien sektorien (esim. julkinen, yksityinen) työntekijät, kaikilla alueilla työskentelevät sekä vanhempainvapaalla olevat. Sen sijaan otosten ulkopuolelle rajattiin opiskelijajäsenet, kokonaan eläkkeellä olevat, työttömät sekä kasvatus- ja koulutusalailla työskentelevät. Koska liittojen rekisterit eivät olleet täysin ajan

tasalla, oli vastaajien joukossa muutamia kriteerit täyttämättömiä. Tehyn otoskoko oli 4000 henkilöä, kun taas SuPerilla kysely lähti kaikille asetetut ehdot täyttävälle, joita oli yli 33000 henkilöä. Ammattiliitot toimittivat tutkimuskutsun ja alkukyselylinkin suorina sähköpostiviesteinä jäsenilleen ja muistuttivat kyselystä noin viikon välein joko kahdesti tai kolmesti. Alkukyselyyn tuli yhteensä 3415 vastausta (vastausprosentti 9). Kuviossa 1 esitellään heidän taustatietonsa.



Kuvio 1. Pitkittäistutkimuksen alkukyselyyn vastanneiden taustatiedot (n = 3415).

Seurantakyselyn tutkimuskutsu toimitettiin niille, jotka olivat alkukyselyn lopussa antaneet luvan ja sähköpostiosoitteen tätä varten (n = 1555). Kyselystä muistutettiin kolmesti noin viikon välein niitä, jotka eivät olleet vielä vastanneet. Seurantakyselyyn vastasi 1073 henkilöä (vastausprosentti 69 seurantakyselykutsuun luvan antaneista). Kuviossa 2 esitellään heidän taustatietonsa.



Kuvio 2. Pitkittäistutkimuksen seurantakyselyyn vastanneiden taustatiedot (n = 1073).

Riippumattomien otosten t -testin perusteella ($p < .05$) seurantakyselyn vastaajat kokivat alkukyselyssä parempaa työn ja itsen yhteensopivuutta kuin vain alkukyselyyn vastanneet. Seurantakyselyyn vastanneet arvioivat myös työnsä vaatimukset vähäisemmiksi ja työssä suoriutumisensa paremmaksi alkukyselyssä. Heillä oli enemmän aktiivista uratoimijuutta ja vähemmän alanvaihtoaikkeitä kuin vain alkukyselyyn vastanneilla. Seurantakyselyyn vastanneet olivat myös todennäköisemmin kokeneet urashokin sote-alalla työskentelyn aikana. He olivat korkeammin koulutettuja ja työskennelleet sote-alalla pidempään kuin vain alkukyselyyn vastanneet, ja heillä oli enemmän viikkotyötunteja. Sen sijaan seurantakyselyyn ja vain alkukyselyyn vastanneiden välillä ei ollut alkukyselyssä eroja työn voimavarojen, työn imun, työuupumuksen, työpaikanvaihtoaikkeitä ja iän osalta.

2.1.2 Pitkittäistutkimuksen menetelmät

Pitkittäistutkimuksessa kehitettiin useita uusia menetelmiä urashokkien kartoittamiseen ja arvioimiseen pohjaten aiempaan teoreettiseen tutkimuskirjallisuuteen (Akkermans ym., 2018). Uusien kyselymenetelmien kehittäminen oli tarpeellista monipuolisen ymmärryksen saamiseksi ilmiöstä, koska aiemmat kansainvälisessä tutkimuksessa hyödynnetyt menetelmät eivät kattaneet kuin rajallisen määrän urashokkeihin liittyvistä tekijöistä. Lisäksi kehitettiin sote-alan kontekstiin sopivia kyselymenetelmiä liittyen alanvaihtoon sote-alalle, työelämän muutoksiin ja työn merkityksiin sekä eläkkeellä työskentelyyn. Liitteessä A kuvataan nämä kehitetyt menetelmät yksityiskohtaisesti.

Muutoin tutkimuksessa hyödynnettiin pääosin aiemmassa tutkimuksessa valitut menetelmiä työhyvinvoinnin ja työssä suoriutumisen, työpaikkaan ja alalle kiinnittymisen, työolojen ja työhön suhtautumisen kartoittamiseksi. Liitteestä A löytyvät nämä pitkittäistutkimuksessa käytetyt muut kyselymenetelmät lähteineen. Osa menetelmistä käännettiin hankkeessa suomeksi tutkimusryhmän toimesta. Pitkittäistutkimuksessa vastaajilta kerättiin myös runsaasti tietoa demografisista ja työhön liittyvistä taustatiedoista sekä näissä tapahtuneista muutoksista. Myös nämä tiedot esitellään yksityiskohtaisesti liitteessä A.

2.2 Organisaatiotutkimuksen aineisto

2.2.1 Organisaatiotutkimuksen aineistonkeruu ja osallistujat

Organisaatiokyselyn aineisto kerättiin helmi-maaliskuussa 2025 yhden hyvinvointialueen sosiaali- ja terveystaluiden ja pelastustoimen henkilöstöltä. Kysely oli suunnattu näiden palvelualueiden koko henkilöstölle, ja kohderyhmään kuului

yhteensä 6500 työntekijää. Organisaatio tiedotti kyselystä tutkimusryhmältä saadun tutkimuskutsun, tiedotusmateriaalin ja kyselylinkin avulla intranetin yleisissä tiedotteissa ja kohderyhmälle suunnatuissa uutiskirjeissä useamman kerran. Kun vastausprosentti oli jäämässä pieneksi, organisaatio lähetti kohderyhmälle myös suoran sähköpostikutsun. Koska kysely oli suorakutsujen lisäksi saatavilla intranetissä, tuli siihen muutamia vastauksia kohderyhmän ulkopuolella työskentelevältä hyvinvointialueen henkilöstöltä.

Osallistumisesta ei tarjottu palkkiota, mutta vastaamiseen kannustettiin tarjoamalla halukkaille kyselystä yleinen tulostulostus sähköpostitse. Lisäksi kyselyn yhteydessä oli mahdollisuus ilmaista kiinnostuksensa saada tietoa tulevasta interventiotutkimuksesta. Kaikki osallistujat antoivat tietoon perustuvan suostumuksensa kyselyn alussa. Kyselyyn tuli 1036 vastausta (vastausprosentti 16). Kuviossa 3 esitellään heidän taustatietonsa.



Kuvio 3. Organisaatiokyselyyn vastanneiden taustatiedot ($n = 1036$).

2.2.2 Organisaatiotutkimuksen menetelmät

Organisaatiokyselyssä kartoitettiin urashokkien kokemista, niihin liittyviä organisaatiotason nykyisiä käsittelykeinoja ja toiveita vastaavien tapahtumien käsittelylle tulevaisuudessa. Lisäksi kartoitettiin monipuolisesti työhyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen, työpaikkaan ja alalle kiinnittymiseen, työoloihin ja työhön suhtautumiseen liittyviä kokemuksia. Liitteestä B löytyvät organisaatiokyselyssä käytetyt menetelmät, jotka olivat pääosin aiemmassa tutkimuksessa validoituja kyselymenetelmiä. Osa menetelmistä käännettiin hankkeessa suomeksi tutkimusryhmän toimesta.

Lisäksi urashokkien kokemisen ja niiden käsittelyn kartoittamiseen kehitettiin muutamia kysymyksiä pohjaten pitkittäistutkimuksen alkukyselyn aikana tehtyyn kehitystyöhön sekä aiheen aiempaan tutkimuskirjallisuuteen (esim. Akkermans ym., 2018). Organisaatiokyselyssä vastaajilta kerättiin myös tietoa demografisista ja työhön liittyvistä taustatiedoista, johon käytetyt kysymykset kuvataan yksityiskohtaisesti liitteessä B.

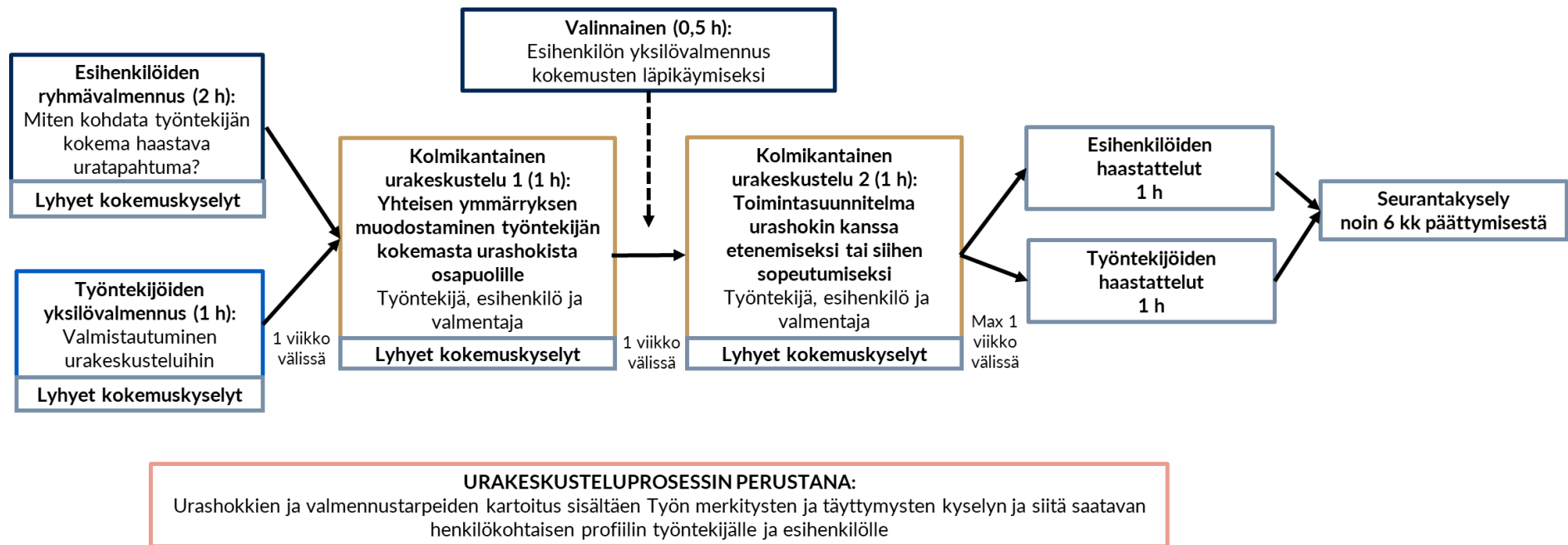
2.3 Interventiotutkimuksen urakeskustelumalli ja aineisto

2.3.1 Kolmikantainen urakeskustelumalli

Kuviossa 4 esittelemme urakeskustelumallin ja siihen kuuluvat interventiotutkimukselliset osat. Urakeskustelumalli sisälsi ajallisesti melko tiiviin prosessin, jossa tavoitteena oli saada lisättyä työntekijän ja esihenkilön yhteistä ymmärrystä työntekijän kohtaamasta urashokista sekä luoda toimintasuunnitelma urashokin kanssa toimimiseksi tai siihen sopeutumiseksi. Ihannetilanteessa urakeskustelumallin sisältämän prosessin läpikäynti tapahtuisi noin kuukaudessa tapaamisten sijoittuessa viikon välein suhteessa toisiinsa. Näin pyrittiin tukemaan asian aktiivisena mielessä pysymistä ja työntekijän ja esihenkilön keskeistä roolia asioiden täytäntöönpanossa yhteisen prosessin jälkeen.

Yllä kuvatun urashokkeihin, niiden käsittelyyn ja kolmikantaisiin keskustelumalleihin liittyvän kirjallisuuden lisäksi mallin kehittämisessä hyödynnettiin tutkimus- ja ohjauskirjallisuuden tarjoamaa tietoa tavoitteiden asettamiseen ja käytännön edistämiseen (Niles ym., 2011, 2014), toivokeskeiseen toimintaan (Pelkonen ym., 2025), ratkaisukeskeiseen valmennukseen (Grant, 2017, 2020; De Jong ym., 2016) sekä dialogiseen ohjaukseen (Seikkula, 2011; Seikkula & Arnkil, 2018) liittyen. Nämä näkökulmat korostavat tavoitteellisuuden merkitystä työskentelyssä sekä painottavat rakentavaa ja toisia kunnioittavaa vuorovaikutusta.

Valmentajan tehtävänä oli toimia urakeskustelun tukijana ja käytännön asioista huolehtijana, jotta työntekijä ja esihenkilö pystyivät keskittymään täysipainoisesti asiaan. Valmentaja esitti kysymyksiä ja toi keskusteluun vaihtoehtoisia, laajentavia näkökulmia tutkimuksen tai käytännön ohjauskokemuksen kautta, ja osallistujat pysyivät halutessaan tarttumaan näihin ajatuksiin. Päähuomio oli siinä, että osallistujat saivat tuoda keskusteluun itselleen keskeisiä asioita ja olivat itse asioidensa parhaita asiantuntijoita. Valmentaja huolehti myös siitä, että molemmat osapuolet pääsivät esittämään näkemyksiään tasapuolisesti kysymällä tarvittaessa toisen osallistujan ajatuksia keskustellusta. Keskusteluissa korostettiin, ettei asioihin ole oikeita tai väärä vastauksia. Olennaista oli pysähtyä aiheen äärelle, kuunnella toista ja pyrkiä ymmärtämään sekä parhaimmillaan asettaa oma näkökulma tai mielipide hetkeksi sivuun. Yksilövalmennuksissa käsitellyistä teemoista työntekijä ja esihenkilö saivat tuoda yhteisiin keskusteluihin haluamiaan asioita omin sanoin. Valmentajan rooli oli ennen kaikkea tukea asioiden esiin tuomista ja luoda niille tilaa.



Kuvio 4. Urakeskustelumallin sisältämä prosessi sekä siihen tässä liittyvät interventiotutkimukselliset osat eli kokemuskyselyt, haastattelut ja seurantakysely.

Valmentaja teki jokaisesta tapaamisesta muistiinpanot keskustelluista ja sovitusta asioista. Hän kävi ne läpi yhdessä työntekijän ja esihenkilön kanssa varmistaakseen, että kirjaukset vastasivat heidän kokemustaan. Valmentaja lähetti muistiinpanot ennen seuraavaa tapaamista osallistujille muistutukseksi edellisen kerran keskusteluista. Viimeisen tapaamisen jälkeen valmentaja toimitti osallistujille yhdessä laaditun toimintasuunnitelman tukemaan asiassa etenemistä ja etenemisen seurantaan. Oli odotettavissa, että kaikissa asioissa ei ole mahdollista ajallisesti tiiviin prosessin aikana päästä ratkaisuihin, joten keskustelujen päätteeksi oli keskeistä, että osallistujille on selvää, miten he asian kanssa jatkavat omassa työarjessaan.

Urakeskusteluprosessi alkoi sekä työntekijän että esihenkilön osalta vastamalla pohjakartoitukseen, jossa kysyttiin odotuksia ja toiveita urakeskusteluille. Molemmat vastasivat myös Työn merkitysten ja täyttymysten kyselyyn, joka pohjautuu uraohjauksen työvälineeksi kehitettyyn Vocational Meanings and Fullfilments -kyselypariin (Peterson ym., 2017, 2019). Tätä kyselyparia on mittavasti laajennettu ja kehitetty eteenpäin alkuperäisestä sekä samalla sovitettu suomalaisen työelämän olosuhteisiin Rantasen ja kollegoiden toimesta (2022, 2024a, 2024b). Kyselyssä tarkastellaan sekä sitä, mitkä asiat työssä ovat tärkeitä yksilölle luoden näin pohjan työn merkityksellisyyden kokemukselle, että sitä, miten hyvin nämä asiat toteutuvat hänen nykyisessä työssään seitsemällä työn merkitysten ja täyttymysten osa-alueella. Nämä osa-alueet ovat perustarpeet, uramenestys, osaaminen, itsenäisyys, yksilöllisyys, yhteisöllisyys ja hyvän tekeminen. Vastausten pohjalta työntekijä ja esihenkilö saivat henkilökohtaisten työn merkitysten ja täyttymysten profiilin, jossa havainnollistettiin, kuinka hyvin heidän odotuksensa ja nykyinen työnsä vastasivat toisiaan.

Pohjakartoituksen jälkeen esihenkilöt osallistuivat ryhmävalmennukseen, jossa tarjottiin tämän tutkimushankkeen keskittymiskohteen mukaisesti tietoa siitä, mitä urashokit ovat ja millaisia urashokkeja sote-alalla kohdataan pohjaten hankkeen tuottamaan tutkimustietoon. Ryhmävalmennuksessa keskityttiin myös siihen, miten esihenkilöt voivat tukea työntekijöitään heidän kohtaamiensa urashokkien kanssa. Valmennukseen sisältyi sekä valmentajien tarjoamia tietoiskuja että osallistujien keskinäistä keskustelua pienryhmissä ja kaikkien osallistujien kesken. Keskustelujen tavoitteena oli kannustaa osallistujia kehittämään työhönsä ja organisaatioonsa sopivia toimintavaihtoehtoja.

Lisäksi ryhmävalmennuksessa käytiin läpi työn merkitysten ja täyttymysten kyselyn tulkinta, työn merkitysten ja täyttymysten yhteensopivuuden merkitys suhteessa urashokkeihin ja kyselyn käytön hyöty erilaisten kehitys-, tavoite-, valmennus- ja ohjauskeskustelujen pohjana. Näin toimittiin siksi, että kaikenlainen omaan uraan ja työhön liittyvä itsetuntemus on todettu erilaisissa urarakentamisen ja -kyvykkyyden teorioissa sekä viitekehyksissä olennaiseksi (Jo ym., 2024; Kuijpers ym.,

2006; Savickas, 2020). Työn merkitysten ja täyttymysten kysely tarjoaa tähän yhden menetelmän nimenomaan työssä jo olevien aikuisten näkökulmasta. Tämä lähestymistapa on hyödyllinen myös organisaatioille, johtajille ja esihenkilöille (Konsti ym., 2023; Rantanen ym., 2024a), koska työn merkitysten ja täyttymysten yhteensopivuus on yhteydessä niin vahvaan organisaatioon juurtumiseen kuin vähäisiin työpäi-kan- ja alanvaihtoaikaisiin (Rantanen ym., 2024b) – siis olettavasti myös sote-alan työpaikkojen veto- ja pitovoimaan.

Työntekijöiden osalta prosessi jatkui osallistumisella yksilövalmennukseen. Yksilövalmennuksessa keskusteltiin urashokkikokemuksesta, jonka äärellä valmennuksessa tultaisiin olemaan. Lisäksi käytiin läpi työntekijän ajatuksia työn merkitysten ja täyttymysten profiiliin tuottamasta tiedosta ja siinä esiin tulleiden asioiden liittymisestä käsittelyssä olevaan urashokkiin. Keskeistä yksilövalmennuksessa oli, että oli työntekijän kokemuksen äärellä ja keskityttiin asioihin, jotka olivat hänelle olennaisia siinä hetkessä. Urashokkikokemuksen osalta pohdittiin sen herättämiä tunte- muksia ja vaikutuksia eri elämänalueilla sekä käytiin läpi asioita, joita työntekijä oli jo hyödyntänyt urashokin kohtaamisessa. Olennaista oli myös keskustelun pohjalta määrittää, mitä asioita ja mistä näkökulmista käsitellään yhteisissä keskusteluissa esi- henkilön kanssa.

Ensimmäisessä yhteisessä urakeskustelussa tavoitteena oli luoda työntekijälle ja esihenkilölle yhteisymmärrystä työntekijän kohtaamasta urashokista ilman, että mennään vielä tarkempiin ratkaisuihin tai toimintasuunnitelmaan. Tapaaminen aloi- tettiin vuorottaisen kuuntelun menetelmällä, jossa yhteistä ymmärrystä rakennetaan vaiheittain vastavuoroisen kuuntelun ja merkityksenannon kautta. Menetelmä pe- rustuu dialogisen ohjauksen periaatteisiin (Isaacs 1999; Yankelovich 1999). Työnte- kijä ja esihenkilö saivat vuorotellen puheenvuorot, joissa kuvata ajatuksiaan toisen vain kuunnellessa. Työntekijä aloitti kuvaamalla urashokkikokemustaan ja siihen liit- tyviä asioita, minkä jälkeen esihenkilö palautti työntekijälle kuulemansa menemättä heti omiin ajatuksiinsa. Tämän jälkeen esihenkilö jakoi puolestaan omat ensiajatuk- sensa asiasta, ja työntekijä sai kuvata, millaisia ajatuksia esihenkilön sanoma hänessä herätti. Tästä edettiin vapaamuotoisempaan keskusteluun, joka muotoutui kunkin asian ja tilanteen mukaan. Lopuksi valmentaja veti keskustelun yhteen ja pyysi mo- lemmilta osapuolilta keskeisimpiä nostoja seuraavaa keskustelua silmällä pitäen.

Ensimmäisen ja toisen yhteisen urakeskustelun välissä oli esihenkilön vapaa- ehtoinen yksilövalmennus, jonka tarkoituksena oli antaa esihenkilölle mahdollisuus purkaa yhdessä valmentajan kanssa työntekijän jakamaan urashokkikokemukseen liittyviä ajatuksiaan. Lisäksi esihenkilö pystyi tuomaan vapaasti esiin omia kokemuk- siaan yhteiseen prosessiin liittyen ja sanoittamaan asiaan liittyviä taustatietojaan.

Yksilövalmennuksessa oli myös mahdollista käsitellä esihenkilön omaa työn merkitysten ja täyttymysten profiilia ja vastata siihen liittyviin kysymyksiin.

Toisessa yhteisessä urakeskustelussa tavoitteena oli luoda toimintasuunnitelma työntekijän urashokin kanssa toimimiseksi tai siihen sopeutumiseksi. Aluksi käytiin läpi, mihin edellisellä kerralla jäätiin ja annettiin osallistujille mahdollisuus nostaa esiin heti mielen päällä olevia asioita edellisen kerran keskusteluun liittyen. Pääpaino tapaamisessa oli pohtia erilaisia toimintavaihtoehtoja tilanteessa. Tässä työskentelyssä valmentaja kannusti työntekijää ja esihenkilöä aktiiviseen ideointiin hyödyntämällä heidän käytännön tietämystään organisaatiosta ja omasta työstään.

Apuna pohdinnassa voitiin käyttää esimerkiksi vaikuttamisen kehää (Alhanen ym., 2011; Covey, 1989) rajatessa keskittymiskohdetta sen mukaan, mitkä asiat ovat työntekijän ja esihenkilön vaikutuspiirissä ja mitkä sen ulkopuolella. Lisäksi voitiin hyödyntää tunne- ja ratkaisusuuntautuneiden käsittelykeinojen näkökulmaa (Folkman & Moskowitz, 2004; Lazarus & Folkman, 1984) pohtimalla, milloin on tarkoituksenmukaista käyttää tunteiden säätelyn keinoja (esim. hyväksyntä, itsemyötätunto, näkökulman laajentaminen, eri puolten tarkastelu, huomion suuntaaminen) ja milloin taas keskittyä konkreettisiin toimiin (esim. työn muokkaus, työkierto, koulutukseen hakeutuminen sekä organisaation sisäiset ja ulkopuoliset jatkovaihtoehdot). Voitiin myös pohtia vaihtoehtoja keskittyen ajatuksiin ja tunteisiin, esihenkilö-työntekijäsuhteeseen ja -yhteistyöhön tai toimenpiteisiin ja tekemiseen. Lopuksi koottiin käytännön suunnitelma, jossa näkyi, mitä tekee työntekijä, mitä esihenkilö ja mitä tehdään yhdessä. Lisäksi määritettiin, milloin ja miten asiassa etenemistä seurataan.

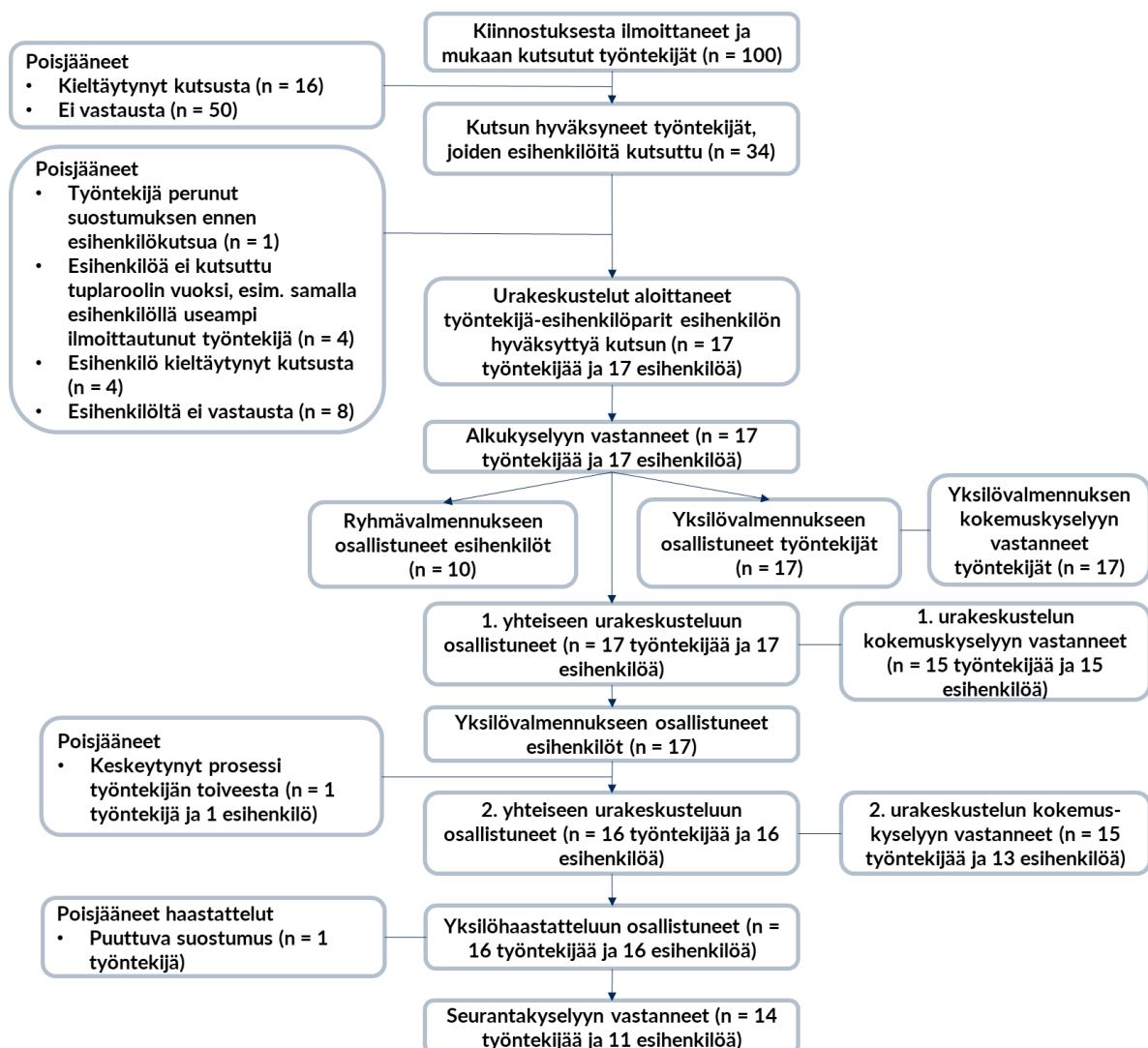
Urakeskusteluprosessiin sisältyi interventiotutkimuksellisia osioina tapaamisten lopussa täytettävät lyhyet kokemuskyselyt työntekijöille ja esihenkilöille sekä prosessin päätyttyä toteutetut yksilöhaastattelut urakeskustelumalliin ja -prosessiin liittyvistä kokemuksista. Lisäksi osallistujille lähetettiin noin puolen vuoden päästä urakeskusteluprosessin päättymisestä seurantakysely, jossa kartoitettiin sen hetken tilannetta urashokin kanssa ja kokemuksia koko urakeskustelumallista pidemmän ajan kuluttua prosessin päättymisestä. Interventiotutkimuksellisten osioiden sisällöt esitellään tarkemmin liitteessä C.

Urakeskusteluprosessit toteuttivat kaksi psykologian ja ohjausalan ammattilaista, joilla oli kokemusta ura- ja työnohjauksesta sekä prosessin yhtenä perustana hyödynnetyn työn merkitysten ja täyttymysten kyselyn käytöstä. Yhdenmukaisen toteutuksen varmistamiseksi ennen prosessien aloitusta laadittiin yhteistyössä urakeskustelumallista päävastuullisen tutkijan ja muun tutkimusryhmän kanssa selkeät suuntaviivat intervention tavoitteille, tapaamiskertojen sisällöille ja käytettävälle työskentelytavoille. Lisäksi laadittiin muistiinpanopohjat tapaamisten dokumen-

tointia varten. Valmennukset toteutettiin joko etä-, lähi- tai hybridimuotoisesti osallistujien toiveisiin perustuen.

2.3.2 Interventiotutkimuksen aineistonkeruu ja osallistujat

Urakeskusteluprosessiin osallistuneet työntekijät rekrytoitiin organisaatiokyselyyn vastanneista: mukaan kutsuttiin ne, jotka olivat kokeneet urashokin ja ilmaisseet kiinnostuksensa osallistua urashokkeja käsitteleviin urakeskusteluihin. Esihenkilöt puolestaan olivat näiden työntekijöiden nimeämiä. Kuviossa 5 esitellään osallistujat urakeskusteluprosessin ja sitä koskevan interventiotutkimuksen eri vaiheissa.



Kuvio 5. Urakeskusteluprosessin ja interventiotutkimuksen osallistujat eri vaiheissa.

Sekä työntekijät että esihenkilöt antoivat itsenäisesti suostumuksen interventiotutkimukseen osallistumiseen urakeskusteluprosessiin mukaan ilmoittautuessaan ja vielä erikseen haastattelun yhteydessä. Työntekijöiden yksityisyyden suojaamiseksi

esihenkilöille kerrottiin, kuka heidän työntekijöistään oli mukaan ilmoittautunut vasta, kun he olivat antaneet oman osallistumissuostumuksensa. Esihenkilöitä kutsuttiin mukaan porrastetusti, kunnes saavutettiin tavoiteltu 17 paria. Tutkimuksellisesti tavoite oli 15 paria mutta mahdollisten prosessien keskeytymisten varalta mukaan kutsuttiin muutama ylimääräinen pari riittävän haastattelututkimusaineiston varmistamiseksi. Esihenkilöiden rajallisten aikaresurssien huomioimiseksi kukin esihenkilö osallistui vain yhteen prosessiin. Jos esihenkilöllä oli useampi urakeskusteluun halukas työntekijä, osallistuja valittiin arvalla.

Kaikki prosessit eivät edenneet tavoitellusti viikon välein toteutettuina tapaamisina, vaan välissä saattoi olla yksittäisten tapaamisten kohdalla pidempiäkin taukoja johtuen työntekijöiden ja esihenkilöiden loma-ajoista. Kaikki esihenkilöt eivät päässeet mukaan esihenkilöiden ryhmävalmennukseen, joten heille toimitettiin tilaisuuden tallenne ja materiaalit itsekseen perehdyttäväksi. Lisäksi esihenkilöiden ryhmävalmennukseen osallistui myös muita organisaation esihenkilöitä kuin niitä, jotka tulivat mukaan urakeskusteluihin. Ryhmävalmennus oli avoin kaikille halukkaille hyvinvointialueen esihenkilöille, jotta hankkeen tarjoama tieto urashokeista, niiden käsittelyn keinoista ja urakeskustelumallista saavuttaisi mahdollisimman laajan joukon organisaation esihenkilöitä.

Osallistujat tulivat hyvinvointialueen sosiaali- ja terveystieteiden, pelastustoimen ja konsernipalvelujen eri yksiköistä. Työntekijäosallistujien ($n = 17$) ammatteja olivat esimerkiksi lähihoitaja, sairaanhoitaja ja sosionomi, ja 59 prosenttia teki yli puolet työajastaan välitöntä asiakas- tai potilastyötä. Työntekijäosallistujista 77 prosenttia oli naisia ja 71 prosentilla korkein koulutus oli korkeakoulututkinto. Lähtään työntekijäosallistujat olivat keskimäärin 47-vuotiaita ja sote-alalla he olivat työskennelleet keskimäärin 21 vuotta. Heistä 82 prosenttia työskenteli kokoaikaisesti pääosin päivätyössä, ja 94 prosentilla oli vakituinen työsuhde. Heidän viikkotyötuntimääränsä oli keskimäärin 39. Esihenkilöosallistujat ($n = 17$) olivat olleet esihenkilötehtävissä keskimäärin 12 vuotta, ja suurella osalla oli aiempaa kokemusta työntekijöiden erilaisten haastavien tilanteiden kohtaamisista. Sekä työntekijöistä että esihenkilöistä 82 prosentilla ei ollut aikaisempaa kokemusta edellä kuvatun kaltaiseen urakeskusteluprosessiin (ks. myös kuvio 4) osallistumisesta. Jos kokemuksia taas oli, ne olivat pääosin myönteisiä. Yhden työntekijä-esihenkilöparin osalta urakeskusteluprosessi keskeytyi, joten analyyseissa hyödynnettiin pääosin aineistoa 16 parilta, jotka kävivät prosessin kokonaisuudessaan läpi.

2.3.3 Interventiotutkimuksen menetelmät

Interventiotutkimuksessa kerättiin tietoa osallistujien urakeskustelumalliin ja -prosessiin liittyvistä kokemuksista sekä kyselyillä että haastatteluilla. Kyselyitä olivat

ennen tapaamisten aloitusta tehty ja urakeskustelumalliin sisältyvä pohjakartoitus. Sen lisäksi toteutettiin vain tutkimukseen liittyvät tapaamisten yhteydessä täytetyt kokemuskyselyt ja noin kuusi kuukautta urakeskusteluprosessin päättymisen jälkeen tehty seurantakysely. Liitteessä C kuvataan yksityiskohtaisesti sekä urakeskustelumallin pohjakartoitus että interventiotutkimuksessa käytetyt kyselyt. Lisäksi jokaisen tapaamisen lopuksi valmentajat vastasivat tapaamista koskevaan kyselyyn, jossa kerättiin seuraavat tiedot:

- Valmentajan, työntekijän ja esihenkilön henkilökohtaiset tunnisteet tietojen yhdistämistä varten
- Kyseessä ollut urakeskusteluprosessin tapaaminen
- Tapaamisen ajankohta päivämääränä
- Tapaamisen kesto minuutteina
- Tapaamisten toteutus lähi- (kaikki samassa tilassa), etä- (kaikki eri tilassa etäyhteyksin) tai hybridimuotoisesti (osa läsnä ja osa etänä)
- Tapaamisen osallistujamäärä
- Tapaamisen aikana mahdollisesti tapahtuneet yllättävät tai muuten merkitykselliset asiat

Interventiotutkimukseen kuuluvat urakeskusteluprosessin jälkeiset yksilöhaastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina, joita ohjasi etukäteen määritetty haastattelurunko. Kysymykset olivat pääosin avoimia, jotta haastateltavilla oli mahdollisuus tuoda esiin itselleen merkityksellisiä teemoja urakeskustelumalliin ja -prosessiin liittyen. Haastattelurungossa oli määritelty tietyt pääkysymykset, jotka käytiin läpi kaikkien haastateltavien kanssa, ja niiden yhteydessä oli apukysymyksiä, joita haastattelijat hyödynsivät, jos teemat eivät muutoin tulleet esiin haastattelun aikana. Haastattelijoina ohjattiin kysymään täydennyksiä ja tarkennuksia haastateltavien esiin nostamiin asioihin, etenkin jos vastaukset olivat hyvin niukkoja. Haastattelijat kysyivät kysymykset ensin neutraalista näkökulmasta, mutta saattoivat vastausten tarkennusten yhteydessä tiedustella erikseen myönteistä ja kielteistä puolta (esim. ”Mikä asiassa mahdollisesti toimi ja miksi?” sekä ”Mikä asiassa mahdollisesti ei toiminut ja miksi?”).

Haastattelujen tukena hyödynnettiin kuviota 4 mukailevaa esitystä urakeskusteluprosessista. Haastattelujen alussa käytiin läpi haastattelujen käyttöön, aineiston tallentamiseen, aukikirjoittamiseen ja säilyttämiseen liittyvät tietosuoja-asiat. Myös tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus sekä keskeyttämisen mahdollisuus käsiteltiin, ja tämän jälkeen kerättiin erillisellä lomakkeella haastattelusuostumus.

Haastatteluiden alussa kysyttiin lämmittelykysymyksinä tietoa haastateltavan työstä ja käytiin läpi, että urakeskusteluissa käsiteltyä urashokkia ei tarvitse haastattelussa avata erikseen kuin siinä määrin, mikä tarpeelliselta tuntuu kysymyksiin vastaamiseksi. Haastattelujen lopuksi tiedusteltiin, miltä itse haastattelutilanne tuntui ja annettiin haastateltavalle mahdollisuus esittää mielessä olevia kysymyksiä haastatteluun ja tutkimukseen liittyen.

Haastattelijoina toimivat tutkimusryhmän jäsenet, jotka eivät osallistuneet urakeskusteluprosessien toteuttamiseen ja joilla oli aiempaa kokemusta haastattelujen tekemisestä. Haastattelut toteutettiin etäyhteyksien välityksellä yksilöhaastatteluina, ja ne kestivät korkeintaan tunnin. Haastattelut nauhoitettiin, ja nauhoitusten perusteella laadittiin aukikirjoitukset, joita käytettiin analyysseissa. Haastattelurunko kuvataan yksityiskohtaisesti liitteessä C.

2.4 Analyysimenetelmät

Tutkimuksessa hyödynnettiin monipuolisesti sekä määrällisiä että laadullisia menetelmiä kattavan kuvan saamiseksi urashokeista ja niiden yhteyksistä sote-urille kiinnostumiseen ja yleisemmin alan työntekijöiden työurien kestävyYTEEN. Tulososiossa on kunkin tutkimuksen yhteydessä kuvattu, millaisia menetelmiä juuri kyseisessä osatutkimuksessa hyödynnettiin.

3 TULOKSET

Vastaamme tutkimuksen tavoitteisiin esittelemällä useita osatutkimuksia. Osa niistä pohjautuu artikkelikäsikirjoituksiin tai kongressiesityksiin, ja osa on laadittu tätä raporttia varten. Jos osio pohjautuu vertaisarviointiin suunnattuun artikkelikäsikirjoitukseen, kerrotaan tästä osion yhteydessä.

3.1 Millaisia urashokkeja sote-alalla koettiin ja kuinka nämä olivat yhteydessä sote-alan työuriin kiinnittymiseen?

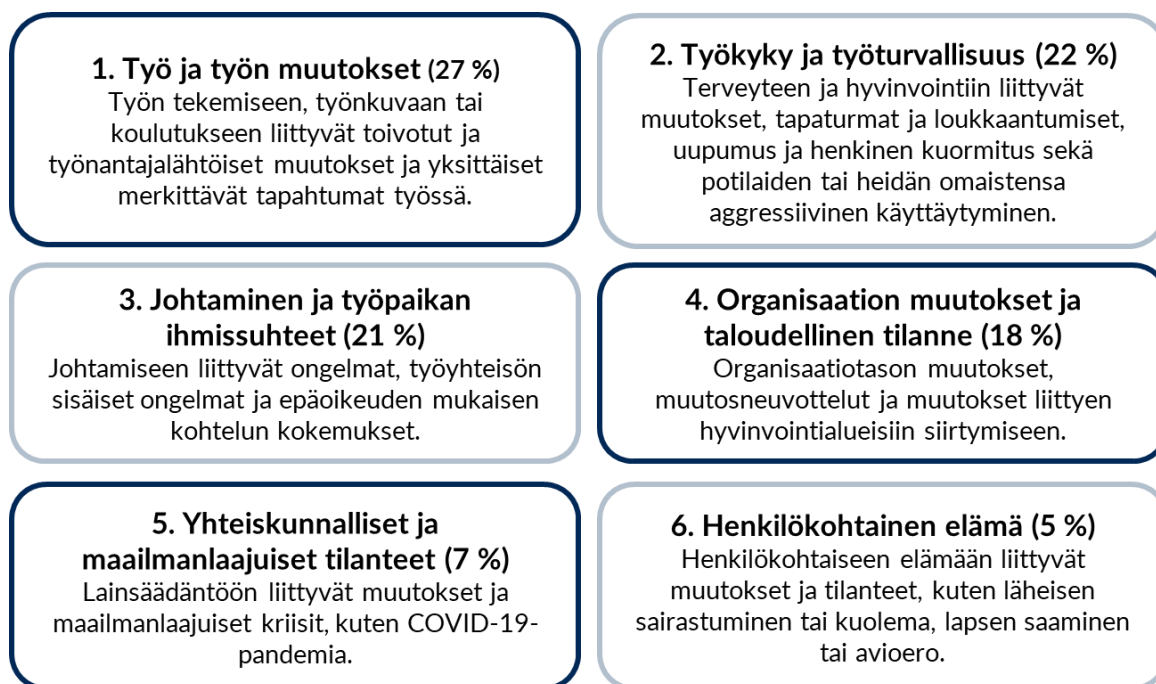
Tutkimuksessa selvitettiin, kuinka moni sote-alan työntekijä oli kokenut urashokin sote-uransa aikana ja mistä lähteestä nämä urashokit olivat peräisin. Lisäksi tarkasteltiin, miten urashokin kokeminen ja shokin erilaiset lähteet olivat yhteydessä työntekijöiden työuriin kiinnittymiseen, jonka kuvaajina toimivat työpaikanvaihtoaikeet, alanvaihtoaikeet sekä uratoimijuus. Tutkimuksessa analysoitiin myös, muunsivatko urashokin ennakoitavuus, hallittavuus ja urashokista kulunut aika urashokin lähteiden ja työuriin kiinnittymisen välistä yhteyttä. Tutkimuksen tulokset on raportoitu yksityiskohtaisesti artikkelikäsikirjoituksessa ”Healthcare employees’ career shocks and their associations with career related commitment: A mixed method study” (Kilponen ym., arvioitavana).

Tutkimuksessa hyödynnettiin pitkittäistutkimuksen alkukyselyn koko aineistoa ($n = 3415$). Tutkimuksessa käytettiin osallistujien vastauksia kysymyksiin urashokin kokemisesta, merkittävimmän urashokin vapaamuotoisesta kuvauksesta sekä tämän merkittävimmän urashokin ennakoitavuudesta, hallittavuudesta ja ajoituksesta.

Urashokkikokemusten yleisyys: Kaksi kolmasosaa osallistujista ($n = 2167$, 63 %) oli kokenut urashokin sote-alalla työskennellessään. Niistä, jotka olivat kokeneet urashokin, 62 prosenttia ($n = 1334$) raportoi sen tapahtuneen nykyisessä työpaikassa. Urashokkikokemukset olivat pääpiirteissään tuoreita, sillä urashokin

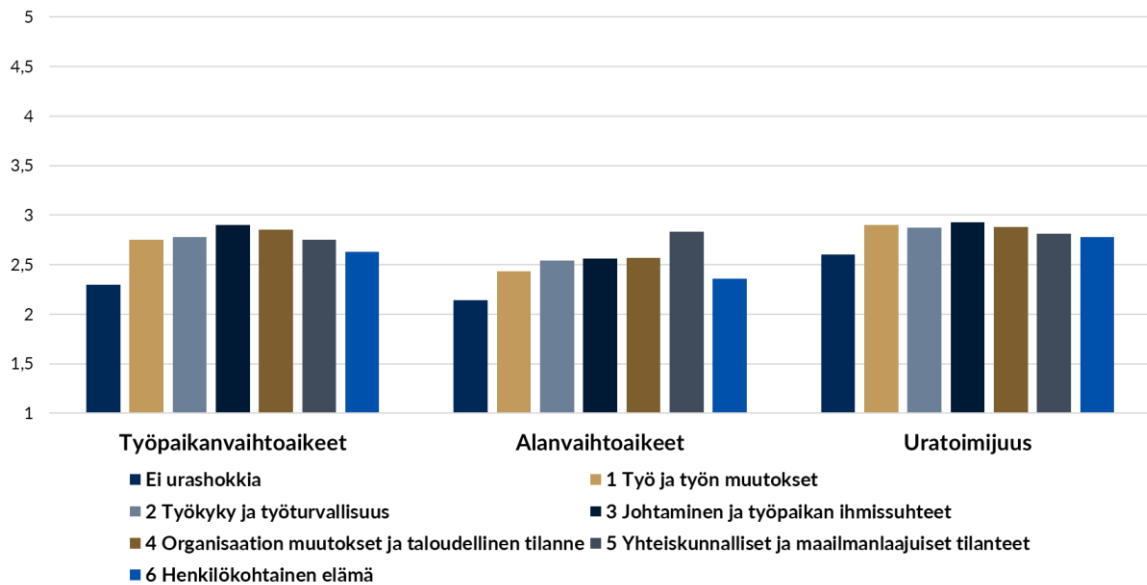
kokeneista noin puolet (48 %, $n = 1044$) oli kokenut urashokin viimeisen vuoden aikana ja neljäsosa (24 %, $n = 516$) 2–5 vuotta sitten.

Sote-alan urashokkien lähteet: Urashokkien lähteiden tunnistamiseksi osallistujien vapaasti kuvaamat urashokkikokemukset luokiteltiin temaattisen sisällönanalyysin keinoin. Luokittelussa tunnistettiin kuusi erilaista urashokin lähdeä, jotka esitellään tiivistetysti kuviossa 6.



Kuvio 6. Urashokkikokemusten lähteiden luokat.

Urashokkikokemusten yhteys työuraan kiinnittymiseen: Kovarianssianalyysin tulokset (ks. kuvio 7, analyysissä kontrolloitu ikä ja koulutustaso) osoittivat, että ne osallistujat, jotka olivat kokeneet työhön ja työn muutoksiin (luokka 1), työkykyyn ja työturvallisuuteen (luokka 2), johtamiseen ja työpaikan ihmissuhteisiin (luokka 3) tai organisaation muutoksiin ja taloudelliseen tilanteeseen (luokka 4) liittyvän urashokin, raportoivat enemmän työpaikanvaihtoaikeita, alanvaihtoaikeita ja aktiivista uratoimijuutta kuin ne osallistujat, jotka eivät olleet kokeneet urashokkia. Lisäksi ne osallistujat, jotka olivat kokeneet yhteiskunnallisiin ja maailmanlaajuisiin tilanteisiin (luokka 5) liittyvän urashokin raportoivat enemmän työpaikan- ja alanvaihtoaikeita kuin ne osallistujat, jotka eivät olleet kokeneet urashokkia. Heillä oli myös enemmän alanvaihtoaikeita kuin niillä osallistujilla, joiden urashokkikokemus liittyi työhön ja työn muutoksiin (luokka 1), työkykyyn ja työturvallisuuteen (luokka 2) tai henkilökohtaiseen elämään (luokka 6).



Kuvio 7. Työuriin kiinnittymisen kuvaajat urashokin kokemisen ja sen lähteiden mukaan.

Urashokin ennakoitavuuden, hallittavuuden ja siitä kuluneen ajan vaikutus: Hierarkkinen regressioanalyysi osoitti, että urashokin ennakoitavuus ja urashokista kulunut aika muunsivat työkykyyn ja työturvallisuuteen sekä yhteiskunnallisiin ja maailmanlaajuisiin tilanteisiin liittyvien urashokkien yhteyttä uratoimijuuteen. Lisäksi ne muunsivat johtamiseen ja työpaikan ihmissuhteisiin liittyvien urashokkien yhteyttä työpaikanvaihtoaikeisiin. Urashokin hallittavuus ja urashokista kulunut aika puolestaan muunsivat johtamiseen ja työpaikan ihmissuhteisiin liittyvien urashokkien yhteyttä uratoimijuuteen. Tiivistetysti mitä ennakoitavampi tai hallittavampi ja kauemman aikaa sitten tapahtunut näistä lähteistä kumpuava urashokki oli, sitä vähemmän aktiivista uratoimijuutta tai työpaikanvaihtoaikeita raportoitiin verrattuna muunlaisen urashokin kokeneisiin. Lisäksi mitä vähemmän ennakoitava tai hallittava ja tuorempi urashokki oli, sitä enemmän aktiivista uratoimijuutta tai työpaikanvaihtoaikeita raportoitiin verrattuna muunlaisen urashokin kokeneisiin.

Johtopäätökset: Tutkimuksen tulokset osoittavat, että urashokit ovat yleisiä sote-alan työntekijöillä ja että erilaisista lähteistä kumpuavat urashokit voivat vaikuttaa työntekijöiden työuraan kiinnittymiseen lisäämällä työpaikan- ja alanvaihtoaikeita sekä aktiivista uratoimijuutta. Tulosten perusteella urashokin ennakoitavuus, hallittavuus ja siitä kulunut aika voivat muuntaa urashokkien ja työuraan kiinnittymisen välistä yhteyttä. Tulosten pohjalta organisaatiotasolla sote-alan työntekijöiden nykyiseen alaan ja työpaikkaan kiinnittymistä voisi vahvistaa ennaltaehkäisemällä kiinnittymiseen vaikuttavien urashokkien syntymistä ja tukemalla työntekijöitä tällaisten urashokkien käsittelyssä.

3.2 Miten työolot ja urashokit olivat yhteydessä sote-alan työurien kestävyYTEEN?

Tutkimuksessa tarkasteltiin, miten työolot ja urashokkien kokeminen olivat yhteydessä urien kestävyYTEEN hyödyntäen monipuolista valikoimaa kestävien urien mallissa keskeisten yksilön ja työn yhteensopivuuden, terveyden (tässä keskittymiskohteenä työhyvinvointi), onnellisuuden ja tuottavuuden kuvaajia. Erityisenä kiinnostuksen kohtena oli, selittääkö urashokkikokemus näitä kestäväYn uran kuvaajia sen jälkeenkin, kun on huomioitu taustatekijöiden (sukupuoli, ikä, koulutus) ja työolojen (itsearvioidut työn voimavarat ja vaatimukset) yhteydet niihin.

Työn voimavaroihin sisältyivät kokemukset työn toimivasta organisoinnista, vaikutusmahdollisuuksista työn tekemisen tapoihin, eri henkilöstöryhmien välisestä vastavuoroisesta luottamuksesta ja riittävästä esihenkilön ja työkavereiden tuesta haastepaikoissa. Työn vaatimuksiin taas sisältyivät kokemukset siitä, ettei ehdi tehdä työtä niin hyvin kuin haluaisi, että työntekijöitä on liian vähän suhteessa työtehtäviin ja että työn kuormitus on kohtuutonta.

Tutkimus perustui kaikkien pitkittäistutkimuksen alkukyselyyn vastanneiden (n = 3415) kokemuksiin. Analyyseissa käytimme askelittaista regressiomallinnusta, jossa ensimmäisellä askeleella malliin lisättiin taustatekijät, toisella työolotekijät ja kolmannella urashokin kokeminen. Regressioanalyysien tulokset kuvataan taulukoissa 1 ja 2.

Yksilön ja työn yhteensopivuus: Sekä työn ja tarpeiden että työn ja kykyjen yhteensopivuuden kokemuksille keskeisintä oli se, että työssä koettiin olevan paljon voimavaroja. Urashokilla oli kuitenkin pieni oma selitysosuutensa vielä näiden päälle niin, että urashokin kokeminen oli yhteydessä vähäisempään yhteensopivuuteen.

Työuupumus ja työn imu (työhyvinvointi terveyden kuvaajana): Urashokeilla oli pieni oma selitysosuutensa työuupumukseen, muttei työn imuun. Urashokin kokeminen oli yhteydessä korkeampaan työuupumukseen. Sekä työuupumuksen että työn imun osalta työn voimavaroilla oli keskeisin rooli kokemusten vaihtelussa. Lisäksi työn vaatimusten suuri määrä oli yhteydessä korkeampaan työuupumukseen.

Työn ja muun elämän tasapaino ja elämäntyytyväisyys (onnellisuus): Työn ja muun elämän tasapainon kohdalla urashokeilla ei ollut omaa selitysosuutta työolojen lisäksi, kun taas elämäntyytyväisyyden osalta urashokin kokeminen oli yhteydessä vähäisempään elämäntyytyväisyyteen. Työn ja muun elämän tasapainoon olivat yhtä lailla yhteydessä työn vaatimukset ja voimavarat, kun taas korkean elämäntyytyväisyyden kannalta erityisesti hyvillä työn voimavaroilla oli merkitystä.

Taulukko 1. Työolojen ja urashokin kokemisen yhteydet kestävän uran kuvaajiin (osa 1).

Selittäjät	Työn ja tarpeiden yhteensopivuus			Työn ja kykyjen yhteensopivuus			Työuupumus			Työn imu			Työn ja muun elämän tasapaino		
	β	R^2	ΔR^2	β	R^2	ΔR^2	β	R^2	ΔR^2	β	R^2	ΔR^2	β	R^2	ΔR^2
Askel 1		.015	.015***		.005	.005***		.011	.011***		.014	.014***		.017	.017***
Sukupuoli	-.019			-.014			.048***			-.085***			-.016		
Ikä	.088***			.040*			-.060***			.070***			.087***		
Korkein koulutus	-.034*			-.036*			-.032*			-.007			.042**		
Askel 2		.444	.429***		.210	.206***		.315	.304***		.225	.211***		.217	.200***
Työn voimavarat	.598***			.440***			-.354***			.431***			.309***		
Työn vaatimukset	-.110***			-.020			.296***			-.065***			-.223***		
Askel 3		.446	.002***		.212	.002*		.321	.005***		.225	.000		.217	.000
Urashokkikokemus	-.047***			-.040*			.074***			.001			-.014		

Huom. β = standardoitu beta-kerroin askeleen 3 mukaan, R^2 = selitysaste, ΔR^2 = selitysasteen muutos. Sukupuoli: 1 = nainen, 2 = mies.

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

Taulukko 2. Työolojen ja urashokin kokemisen yhteydet kestävän uran kuvaajiin (osa 2).

Selittäjät	Elämäntyytyväisyys			Työssä suoriutuminen			Työpaikanvaihtoaikeet			Alanvaihtoaikeet			Uratoimijuus		
	β	R^2	ΔR^2	β	R^2	ΔR^2	β	R^2	ΔR^2	β	R^2	ΔR^2	β	R^2	ΔR^2
Askel 1		.020	.020***		.004	.004**		.075	.075***		.077	.077***		.064	.064***
Sukupuoli	-.036*			-.028			.029*			.043**			-.039*		
Ikä	.117***			-.063***			-.254***			-.259***			-.231***		
Korkein koulutus	-.002			.021			.027			.016			.126***		
Askel 2		.190	.169***		.216	.212***		.253	.178***		.218	.140***		.067	.003**
Työn voimavarat	.361***			.273***			-.345***			-.300***			.057**		
Työn vaatimukset	-.089***			-.276***			.113***			.109***			-.034		
Askel 3		.193	.004***		.217	.001		.271	.019***		.233	.015***		.093	.026***
Urashokkikokemus	-.061***			-.024			.138***			.126***			.163***		

Huom. β = standardoitu beta-kerroin askeleen 3 mukaan, R^2 = selitysaste, ΔR^2 = selitysasteen muutos. Sukupuoli: 1 = nainen, 2 = mies.

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

Työssä suoriutuminen ja työuraan kiinnittyminen (tuottavuus): Urashokeilla ei ollut omaa selitysosuutta työssä suoriutumiselle, jonka korkeampaan tasoon taas sekä vähäisemmät työn vaatimukset että paremmat työn voimavarat olivat yhteydessä. Urashokkien oma selitysosuus oli vahvin kiinnittymisen kuvaajien kohdalla niin, että urashokin kokeminen oli yhteydessä korkeampiin työpaikan- ja alanvaihtoajatuksiin sekä aktiivisempaan uratoimijuuteen. Työpaikan- ja alanvaihtoaikoiden kohdalla erityisesti hyvät työn voimavarat olivat yhteydessä vähäisempiin vaihtoaikoihin.

Johtopäätökset: Urashokeilla on pieni, mutta mahdollisesti merkityksellinen selitysosuutensa urien kestävyysnäkökulmasta vielä sen jälkeen, kun aiemmassa tutkimuksessa merkityksellisiksi tunnistettujen työolojen yhteys on huomioitu. Eri-tyisesti työpaikkoihin ja alalle kiinnittymisen kohdalla urashokkien merkitykseen on syytä kiinnittää huomiota ja tehdä toimenpiteitä työntekijöiden tukemiseksi urashokkien kohtaamisessa, jotta vaihtoaikaiset eivät konkretisoituisi esimerkiksi alalta poistumisiksi.

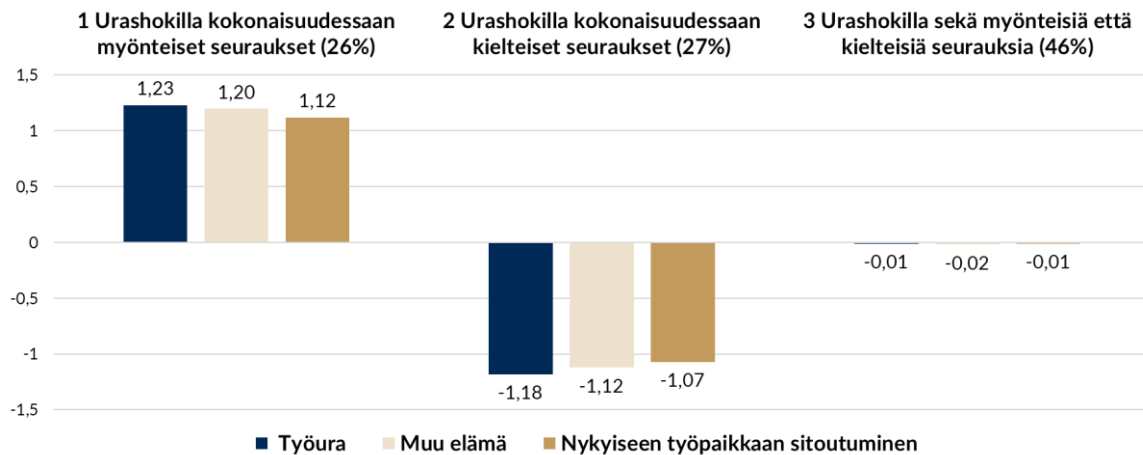
3.3 Suojasiko kutsumus urashokkien kielteisiltä seurauksilta työhyvinvoinnille ja työssä suoriutumiselle?

Tutkimuksessa tarkasteltiin, suojasiko kutsumuksen työssä todeksi eläminen erityisesti urashokkien kielteisiltä seurauksilta työhyvinvoinnille ja työssä suoriutumiselle. Urashokkien seurausten tarkastelemiseksi muodostettiin ensin ryhmät seurausten valenssin (kielteinen-myönteinen) perusteella, kun kukin urashokin kokenut sote-alan työntekijä arvioi kokemansa urashokin seurauksen valenssia erikseen niin oman työuran, muun elämän kuin nykyiseen työpaikkaan sitoutumisen kannalta. Tutkimus ja sen tulokset on raportoitu yksityiskohtaisesti artikkelikäsikirjoituksessa "Career calling as a buffer between career shocks and nurses' occupational well-being and job performance" (Mauno ym., arvioitavana).

Tutkimus perustui pitkittäistutkimuksen alkukyselyn osa-aineistoon ($n = 1819$), johon otettiin mukaan ne vastaajat, jotka olivat kokeneet urashokin ja kuvasivat sillä olleen jonkinlaisia seurauksia (kielteisistä myönteisiin) työurilleen, muulle elämälleen ja nykyiseen työpaikkaan sitoutumiselleen. Kutsumuksen työssä todeksi eläminen luokiteltiin keskiarvosumman perusteella neljään ryhmään, jotka olivat: ei kutsusta sote-alalle (6 %), heikko kutsumuksen eläminen (17 %), kohtalainen kutsumuksen eläminen (44 %) ja vahva kutsumuksen eläminen (32 %).

Urashokkien seurausten valenssin ryhmät: Latenttia profiilianalyysia käyttäen tunnistimme aineistosta kolme seurausten ryhmää, jotka esitellään kuviossa 8. Kaikissa ryhmissä seurausten suunta työurille, muulle elämälle ja nykyiseen työpaikkaan

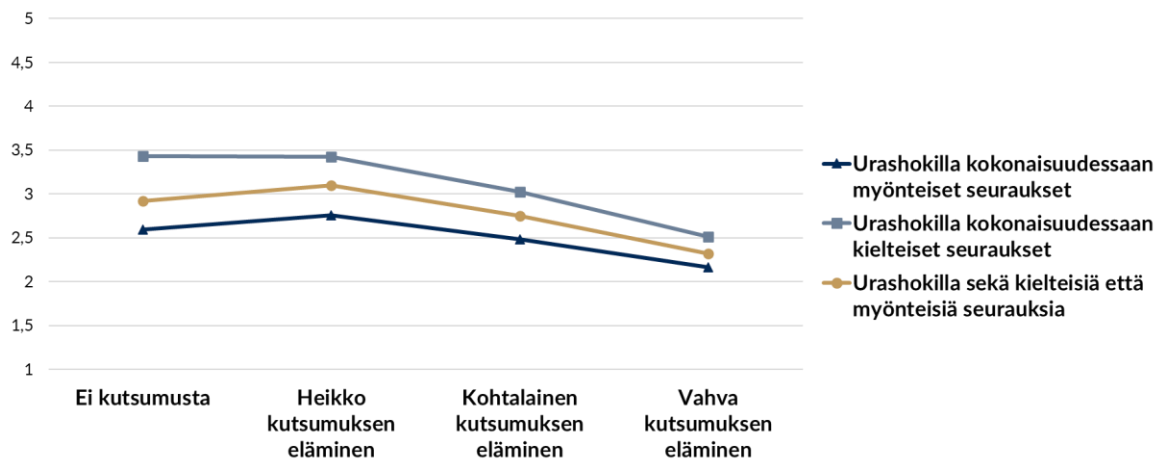
sitoutumiselle oli samansuuntainen eli löytyi pääosin kielteisten, pääosin myönteisten sekä yhtä aikaa myönteisten ja kielteisten urashokkiseurausten ryhmät. Näistä ryhmistä keskityttiin erityisesti kielteisten seurausten ryhmään, sillä kutsumuksen työssä todeksi elämisen suojaavien yhteyksien kannalta tämä ryhmä oli olennaisin.



Kuvio 8. Urashokin seurausten valenssien ryhmät.

Kutsumuksen elämisen ja urashokin seurausten valenssien yhteydet työhyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen: Toteutimme kovarianssianalyysit tarkastelemalla kutsumuksen muuntavaa (puskuroivaa) roolia kielteisesti koettujen urashokkien ja työhyvinvoinnin kuvaajien (työuupumus, työn imu) sekä itsearvioidun työssä suoriutumisen välillä. Havaitsimme kolme tilastollisesti merkitsevää kutsumuksen työssä todeksi elämisen ja urashokkien seurausten valenssin yhdysvaikutusta, joita havainnollistetaan kuviossa 9 työuupumuksen osalta. Tarkasteltaessa ryhmää, joka koki urashokin seuraukset kokonaisuudessaan kielteisinä (eli korkean stressin tilanne), havaitsimme, että vahvasti tai kohtalaisesti kutsumustaan eläneillä työuupumus oli vähäisempää ja työn imu sekä työssä suoriutuminen parempaa kuin niillä työntekijöillä, jotka eivät kokeneet kutsumusta tai joiden kutsumuksen eläminen oli vähäistä.

Lisäksi havaitsimme, että sekä urashokin seurausten valenssin että kutsumuksen työssä todeksi elämisen päävaikutukset työuupumukseen, työn imuun ja työssä suoriutumiseen olivat suhteellisen voimakkaat. Yleisesti ottaen seurausten valenssiltaan kielteiset urashokit olivat yhteydessä korkeampaan työuupumukseen sekä matalampaan työn imuun ja työssä suoriutumiseen, mikä korostaa kielteisesti koettujen urashokkien stressaavuutta. Sen sijaan kutsumuksen työssä todeksi eläminen näyttäytyi vahvana henkilökohtaisena voimavarana, sillä vahvasti kutsumusta eläneet työntekijät raportoivat alhaisempaa työuupumusta sekä korkeampaa työn imua ja työssä suoriutumista. Lisäksi kutsumuksen työssä todeksi elämisen merkitys työhyvinvoinnille ja työssä suoriutumislle oli selvästi urashokin seurausten valenssien vaikutusta vahvempi efektikokojen perusteella tarkasteltuna.



Kuvio 9. Kutsumuksen työssä todeksi elämisen muuntava vaikutus urashokkien seurauksille työuupumuksen kohdalla.

Johtopäätökset: Kutsumuksen työssä todeksi eläminen voi suojata urashokkien seurausten kielteisiltä vaikutuksilta työhyvinvoinnille ja työssä suoriutumiselle. Lisäksi kutsumuksen työssä todeksi eläminen vaikuttaa toimivan itsessään vahvana henkilökohtaisena voimavarana. Sote-alalla kannattaisi panostaa siihen, että ne, jotka kokevat kutsumusta työtään kohtaan, voisivat sitä myös työssään toteuttaa.

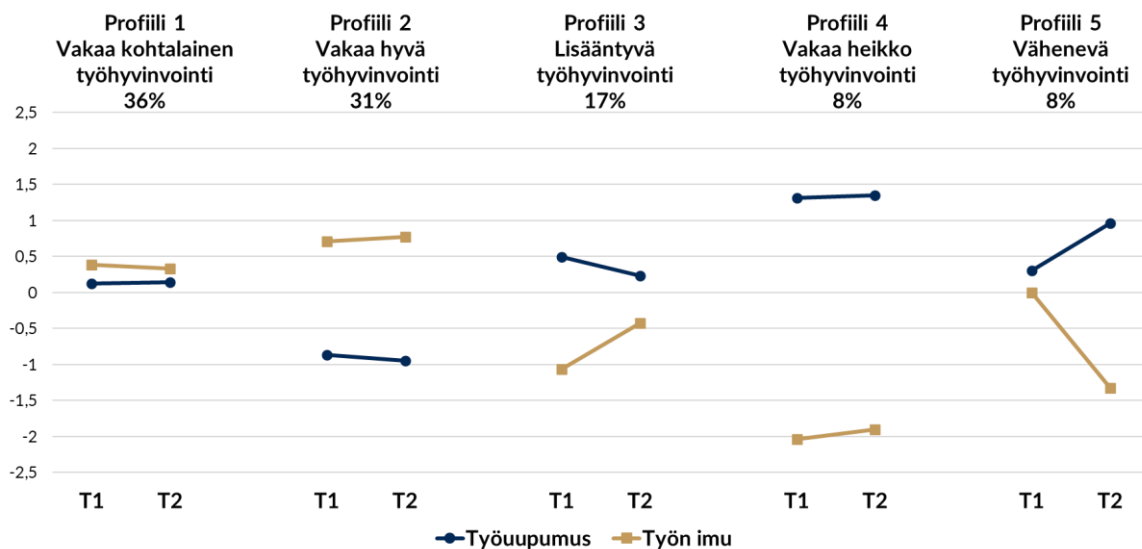
3.4 Kuinka urashokit olivat yhteydessä työhyvinvoinnin kehittymiseen vuoden seurannassa?

Tutkimuksessa tarkasteltiin, millaisia työuupumuksen ja työn imun vuoden aikaisen kehityksen suhteen erilaisia profiileita oli tunnistettavissa sote-alan työntekijöillä. Lisäksi selvitettiin, kuinka urashokin kokeminen ja urashokin eri ominaisuudet olivat yhteydessä näihin kehitysprofiileihin kuulumiseen. Tutkimus ja sen tulokset raportoidaan yksityiskohtaisesti artikkelikäsitelmässä ”Career shocks and their attributes as predictors of employee well-being: A longitudinal study among health care workers” (Kilponen ym., valmisteilla).

Tutkimus perustui pitkittäistutkimuksen alku- ja seurantakyselyn aineistoihin, joista analyysiin otettiin mukaan ne, jotka olivat vastanneet työuupumuksen ja työn imun kysymyksiin ($n = 1066$). Ensin aineistossa esiintyvät työhyvinvoinnin profiilit tunnistettiin työuupumuksen ja työn imun alku- ja seurantakyselyn vastausten pohjalta käyttäen latenttia profiilianalyysia. Seuraavaksi tarkasteltiin koko aineistolla, kuinka alkukyselyssä osallistujien raportoima urashokin kokeminen oli yhteydessä profiilijäsenyyksiin. Lopuksi jatkoanalyysissa tarkasteltiin, kuinka osallistujien kuvaaman merkittävimmän urashokin eri ominaisuudet (huom. urashokin lähde luvussa 3.1 esitetyn luokittelun mukaan, ajoitus vuosina urashokista, urashokin myönteinen

ja kielteinen valenssi, urashokin ennakoitavuus ja hallittavuus) olivat yhteydessä työhyvinvointiprofiilien jäsenyyksiin. Näissä jatkoanalyysseissa olivat mukana vain ne, jotka olivat kokeneet urashokin ($n = 718$), mutta pohjana oli koko aineistolla tehty työhyvinvointiprofiiliratkaisu. Profiilijäsenyyksiä urashokeilla ja niiden ominaisuuksilla ennustaessa kontrolloitiin ikä ja koulutus.

Työuupumuksen ja työn imun profiilit vuoden seuranta-aikana: Latentilla profiilianalyysillä tunnistimme viisi työhyvinvoinnin profiilia, jotka erosivat toisistaan työuupumuksen ja työn imun tasojen ja/tai muutosten suhteen. Nämä profiilit esitellään kuviossa 10.



Kuvio 10. Työuupumuksen ja työn imun profiilit vuoden seuranta-aikana. T1 = Alkukysely, T2 = seurantakysely. Kyseessä on standardoitu ratkaisu eli profiilien pistemäärät työuupumuksessa ja työn imussa on suhteutettu koko kyselyvastaajajoukon keskiarvoihin, joita kuvastaa arvo 0. Vastaavasti poikkeamat arvosta 0 lukuarvoltaan positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan kertovat, että profiiliin kuuluvat kokevat enemmän tai vähemmän työuupumusta tai työn imua kuin vastaajajoukko keskimäärin.

Urashokin kokemisen ja ominaisuuksien yhteydet profiileihin kuulumiseen: Latentin profiilianalyysin yhteydessä suoritettujen multinominaalisten regressioanalyysien (R3STEP) perusteella urashokin kokeminen lisäsi todennäköisyyttä kuulua työhyvinvoinnin kannalta epäsuotuisiin profiileihin (4 tai 5) verrattuna työhyvinvoinnin kannalta suotuisiin profiileihin (2 ja 3). Urashokkien lähteiden osalta organisatiomuutoksiin liittyvät urashokit altistivat epäsuotuisammalle työhyvinvoinnin kehitykselle (profiilit 4 ja 5), kun taas työhön ja työn muutoksiin liittyvät urashokit olivat todennäköisempiä kaikissa muissa profiileissa kuin vakaan heikon työhyvinvoinnin profiilissa (4). Johtamiseen ja työpaikan ihmissuhteisiin liittyvät urashokit taas lisäsivät todennäköisyyttä kuulua vakaan heikon työhyvinvoinnin profiiliin (4) verrattuna

vähenevän työhyvinvoinnin profiiliin (5). Henkilökohtaiseen elämään, työkykyyn ja työturvallisuuteen tai yhteiskunnalliseen ja maailmantilanteeseen liittyvät urashokit eivät erotelleet profiileihin kuulumisen todennäköisyyttä.

Urashokin valenssin osalta havaittiin, että kun urashokkiin liittyi enemmän kielteisiä ja vähemmän myönteisiä tunteita, oli todennäköisempää kuulua vakaan heikon työhyvinvoinnin profiiliin (4) kuin suureen osaan muista profiileista. Lisäksi myönteiset tunteet urashokkiin liittyen olivat todennäköisempiä vakaan hyvän työhyvinvoinnin profiilissa (2) verrattuna lisääntyvän työhyvinvoinnin profiiliin (3), kun taas kielteisten tunteiden osalta oli päinvastoin. Urashokin ennakoitavuus ei erotellut profiileihin kuulumisen todennäköisyyttä, mutta urashokin hallittavuuden osalta oli niin, että jos hallittavuus oli heikko, riski epäsuotuisalle työhyvinvoinnin kehitykselle (erityisesti profiili 4) oli suurempi. Urashokin ajoittumisen kohdalla tuoreemmat urashokit lisäsivät riskiä epäsuotuisalle työhyvinvoinnille (profiili 4).

Johtopäätökset: Urashokkikokemuksilla on merkitystä työhyvinvoinnin vuoden aikaiselle kehitykselle. Kooten tuloksia eri ominaisuuksien osalta erityisen riskin työhyvinvoinnille vaikuttavat tuottavan tuoreet, kielteisiksi koetut ja vaikeasti hallittavissa olevat urashokit, jotka liittyvät organisaatiomuutoksiin sisältäen tässä aineistossa myös hyvinvointialuesiirtymän. Myönteisempään työhyvinvoinnin kehitykseen taas liittyivät urashokin parempi hallittavuus, liittyminen työhön ja työn muutoksiin sekä suurempi määrä myönteisiä tunteita urashokkiin liittyen. Onkin tärkeää kiinnittää huomiota pelkän urashokin kokemisen sijaan urashokin eri ominaisuuksiin arvioitaessa urashokin vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvoinnille.

3.5 Miksi sote-alalle tapahtui alanvaihtoa, mikä oli urashokkien rooli vaihdoissa ja miten vaihdon syyt olivat yhteydessä sote-urien kestävyYTEEN?

Tutkimuksessa tarkasteltiin, miksi muilta aloilta sote-alalle siirtyneet työntekijät ha-keutuivat alalle, oliko urashokeilla roolia alanvaihdossa ja miten alanvaihdon syyt oli-vat yhteydessä työntekijöiden kokemuksiin sote-uransa kestävyystestä. Uran kestä-vyyttä tutkittiin työn ja yksilön yhteensopivuuden, työhyvinvoinnin ja alanvaihtoai-keiden kuvaajilla. Laadullisen analyysin ja urakestävyysvertailujen osalta tutkimuksen tulokset on raportoitu yksityiskohtaisesti artikkelikäsitelmässä ”Miksi alanvaihtoa tapahtuu sote-aloille? Alanvaihdon motiivit ja niiden yhtey-det inhimillisesti kestäväan työuraan” (Feldt ym., arvioitavana).

Tutkimus perustui pitkittäistutkimuksen alkukyselyn osa-aineistoon, johon si-sällytettiin Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer ry:n jäsenet ($n = 2896$). Heistä 1294 (45 %) ilmoitti tulleen sote-alalle alanvaihtajina. Alanvaihtajina sosiaali- ja

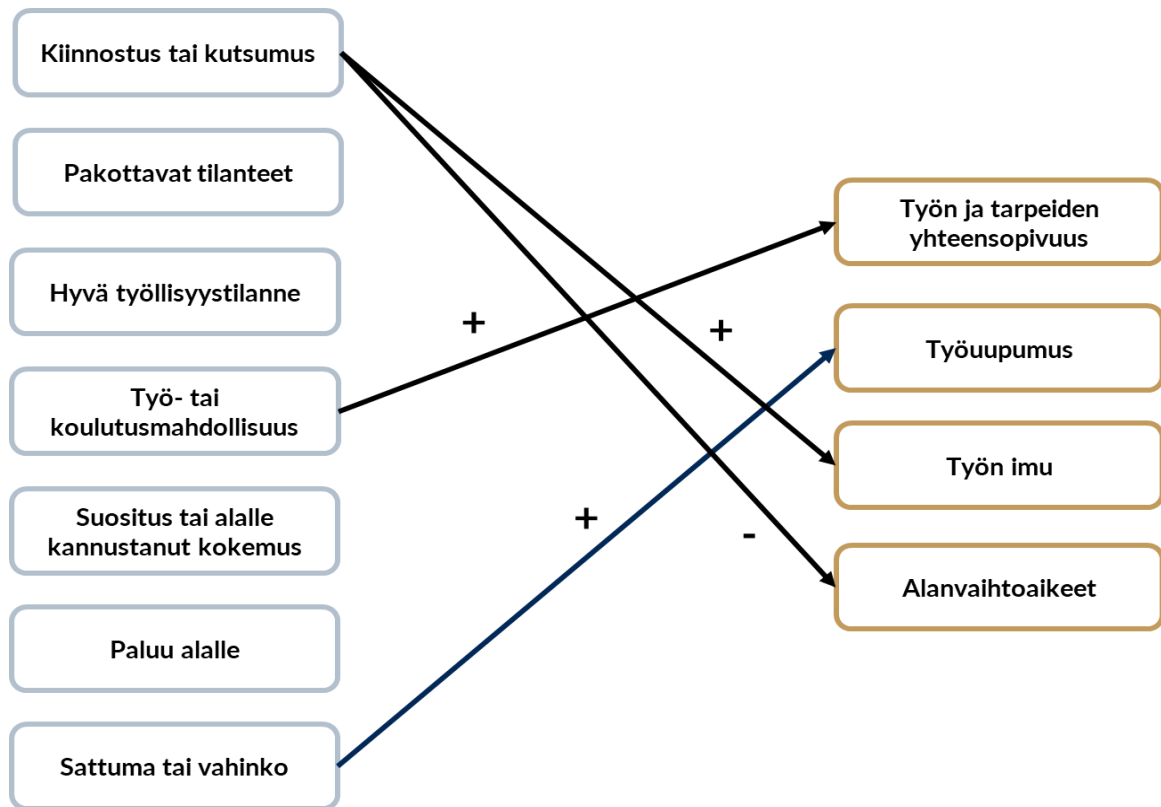
terveysalalle tulleiden osallistujien keski-ikä oli 53 vuotta, valtaosa oli naisia (89 %), ja yleisin nykyinen ammatti oli lähihoitaja.

Alanvaihtajien syyt alanvaihdolle – strukturoidun kysymyksen tulokset: Alanvaihtoon johtaneita syitä kartoitettiin ensin strukturoidulla kysymyksellä (ks. liite A, taulukko A2, kysymys alanvaihtoon johtaneet syyt), jossa osallistuja valitsi sopivan vaihtoehdon useamman joukosta avaamatta tarkemmin kokemustaan. Tämän kysymyksen vastauksien perusteella alanvaihtajat jakaantuivat kolmeen pääryhmään, jotka kuvasivat sekä äkillisiä että pidempään kypsyneitä urapäätöksiä. Yleisin syyluokka liittyi *yllättäviin tapahtumiin tai odottamattomiin seurauksiin* (51 %). Näitä voidaan luonnehtia *urashokeiksi*, sillä ne edustivat äkillisiä ja usein ennakoimattomia tilanteita, jotka sysäsivät alanvaihtajat pohtimaan uudelleen työuraansa ja etsimään uutta suuntaa sote-alalta. Toiseksi yleisin syyluokka koostui *pidempään tai hiljalleen kypsyneistä päätöksistä* (36 %). Näissä tapauksissa alanvaihto ei ollut seurausta yksittäisestä tapahtumasta, vaan vähitellen vahvistuneesta halusta vaihtaa alaa. Kolmas ryhmä yhdisti nämä kaksi näkökulmaa: *yllättävät tapahtumat ja pidempään kypsyneet päätökset* (12 %). Näissä alanvaihtajien kokemuksissa urashokit ja pitkän aikavälin pohdinnat kietoutuivat toisiinsa, jolloin äkillinen tapahtuma toimi mahdollisesti vahvistavana sysäyksenä jo aiemmin kypsyneelle päätökselle siirtyä sote-alalle.

Alanvaihtajien kuvaamat syyt alanvaihdolle – laadullinen analyysi: Avoimiin vastauksiin perustuva laadullinen analyysi tuotti seitsemän keskeistä syyluokkaa. Yleisin syy oli sote-alaa kohtaan koettu kiinnostus tai kutsumus (42 %). Muut syyluokat olivat pakottavat tilanteet, kuten työn loppuminen aiemmalla alalla (16 %), sote-alan hyvä työllisyystilanne (14 %), tarjoutuneet työ- tai koulutusmahdollisuudet (12 %), esimerkiksi lähipiirin kautta saadut suositukset ja kannustavat kokemukset (9 %), paluu alalle (5 %) sekä sattuma (2 %).

Alanvaihdon syiden yhteydet kestävän uran kuvaajiin: Alanvaihtajien uran kestävyyskuvaajia verrattiin eri alanvaihdon syyluokkien välillä kovarianssianalyysillä. Päätulokset alanvaihdon syiden (seitsemän luokkaa) ja kestävän uran kuvaajien yhteyksistä havainnollistetaan kuviossa 11. Parhaimmat kokemukset työn ja omien tarpeiden yhteensopivuudesta raportoivat ne, jotka olivat siirtyneet sote-alalle tarjoutuneen työ- tai koulutusmahdollisuuden kautta. Työn ja omien kykyjen vastaavuudessa ryhmien välillä ei ollut merkitseviä eroja. Työhyvinvoinnin osalta eniten työuupumusta raportoivat ne, jotka olivat päätyneet alalle sattuman tai vahingon kautta. Vahvinta työn imua kokivat puolestaan ne, jotka olivat hakeutuneet alalle kiinnostuksen tai kutsumuksen perusteella. Alanvaihtoaikaiset erosivat

myös selvästi: vähiten aikomuksia vaihtaa alaa uudelleen oli niillä, jotka olivat tulleet sote-alalle kiinnostuksen tai kutsumuksen pohjalta.



Kuvio 11. Alanvaihdon syyluokkien merkitsevät yhteydet kestävän uran kuvaajiin.

Johtopäätökset: Sote-alalle siirtyneiden alanvaihtajien motiivit ovat moninaisia ja liittyvät sekä äkillisiin elämäntapahtumiin että pidempään kypsyneisiin urapohdintoihin. Yli puolet oli tehnyt päätöksen yllättävän tapahtuman tai sen seurausten vuoksi, mikä viittaa mahdollisiin urashokkeihin. Toisaalta laadullinen avointen vastausten analyysi osoitti, että moni hakeutui alalle henkilökohtaisen kiinnostuksen ja kutsumuksen pohjalta. Tulokset viittaavat siihen, että sisäinen motivaatio ja kokemus työn merkityksellisyydestä tukevat työhyvinvointia, kun taas sattumanvaraiset tai pakon sanelemat uravalinnat voivat lisätä kuormittumisen riskiä. Motiivien moninaisuus on tärkeää huomioida sote-uran alkuvaiheen tukitoimissa: erityisesti ne, joiden siirtymä on ollut ulkoisten olosuhteiden ohjaama, voivat hyötyä kohdennetusta tuesta, joka vahvistaa työn ja yksilön yhteensopivuutta ja mahdollistaa sisäisen motivaation kehittymisen.

3.6 Kuinka yksilöt käsittelivät kokemiaan eri lähteistä kumpuavia urashokkeja?

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko eri lähteistä tulevien urashokkien kohtaamiseen käytetyissä selviytymiskeinoissa eroa. Selviytymiskeinoista tarkasteltiin ratkaisusuuntautuneita (työn tekemisen tapojen muuttaminen), tunnesuuntautuneita (murehtiminen ja vatvominen), merkityskeskeisiä (hyvien puolien etsiminen) ja sosiaalista tukea hyödyntäviä (esihenkilön kanssa keskustelu) keinoja. Urashokkien lähteiden tarkastelussa taas hyödynnettiin tulosluvussa 3.1 esiteltyä urashokkien luokittelua. Tutkimus pohjaa osin kongressiesitykseen ”Navigating career shocks: Coping strategies of health and social services professionals” (Feldt ym., 2025).

Tutkimus perustui pitkittäistutkimuksen alkukyselyyn vastanneiden urashokin kuvanneiden ($n = 2158$) kokemuksiin urashokeistaan ja niihin käyttämistään selviytymiskeinoista. Urashokkien lähteet olivat seuraavat: työ ja työn muutokset (27 %), työkyky ja työturvallisuus (22 %), johtaminen ja työpaikan ihmissuhteet (21 %), organisaation muutokset ja taloudellinen tilanne (18 %), yhteiskunnalliset ja maailmanlaajuiset tilanteet (7 %) ja henkilökohtainen elämä (5 %).

Erot selviytymiskeinoissa: Taulukossa 3 esitellään kovarianssianalyysin tulokset selviytymiskeinojen käytön eroille urashokin lähteen mukaan. Työkykyyn ja työturvallisuuteen liittyvien urashokkien kohdalla oli sekä tyypillisempää tehdä muutoksia työn tekemisen tapoihin (esim. rajaamisen lisääminen) ja keskustella esihenkilön kanssa urashokista kuin suuren osan muista lähteistä kohdalla. Työhön ja työn muutoksiin liittyvien urashokkien kohdalla taas oli tyypillisempää etsiä hyviä puolia tapahtuneesta ja murehtia ja vatvoa vähemmän kuin muiden urashokin lähteiden kohdalla. Murehtiminen ja vatvominen oli kaikkein yleisintä johtamiseen ja työpaikan ihmissuhteisiin liittyvien urashokkien kohdalla, ja niistä myös keskusteltiin esihenkilön kanssa harvemmin kuin monista muista urashokeista. Johtamiseen ja työpaikan ihmissuhteisiin sekä yhteiskunnallisiin ja maailmanlaajuisiin tilanteisiin liittyvistä urashokeista pyrittiin löytämään harvemmin hyviä puolia kuin muista lähteistä tulevien urashokkien kohdalla.

Taulukko 3. Kovarianssianalyysin tulokset selviytymiskeinojen käytön eroista urashokin lähteen mukaan.

Urashokin lähde	1. Työ ja työn muutokset	2. Työkyky ja työturvallisuus	3. Johtaminen ja työpaikan ihmissuhteet	4. Organisaation muutokset ja taloudellinen tilanne	5. Yhteiskunnalliset ja maailmanlaajuiset tilanteet	6. Henkilökohtainen elämä	F	η^2	Parittaiset vertailut
	KA (KV)	KA (KV)	KA (KV)	KA (KV)	KA (KV)	KA (KV)			
Muutos työn tekemisen tapoihin	2,32 (0,05)	3,00 (0,06)	2,39 (0,06)	2,20 (0,07)	2,41 (0,10)	2,70 (0,12)	22,37***	0,05	1, 3, 4, 5 < 2 4 < 6
Murehtiminen ja vatvominen	3,19 (0,05)	3,66 (0,05)	4,05 (0,06)	3,57 (0,06)	3,68 (0,10)	3,62 (0,12)	27,03***	0,06	1 < 2, 3, 4, 5, 6 2, 4, 5, 6 < 3
Hyvien puolien etsiminen	2,98 (0,05)	2,65 (0,06)	2,28 (0,06)	2,59 (0,06)	2,14 (0,10)	2,78 (0,12)	22,42***	0,05	2, 3, 4, 5 < 1 3, 5 < 2, 4, 6
Keskustelu esihenkilön kanssa	2,70 (0,05)	3,06 (0,05)	2,44 (0,05)	2,75 (0,06)	2,67 (0,09)	2,86 (0,11)	13,98***	0,03	1, 3, 4, 5 < 2 3 < 1, 4, 6

Huom. Analyyseissa kontrolloitu ikä ja korkein koulutus. KA = keskiarvo, KV = keskivirhe, $F(df1 = 5, df2 = 2150) = F$ -testi ($df1$ = ryhmien välinen ja $df2$ = virhetermin vapausaste).

*** $p < 0,001$; η^2 = osittainen etan neliö (efektikoko), $\eta^2 \sim 0.01$ pieni efekti, $\eta^2 \sim 0.06$ keskisuuri efekti, $\eta^2 \geq 0.14$ suuri efekti.

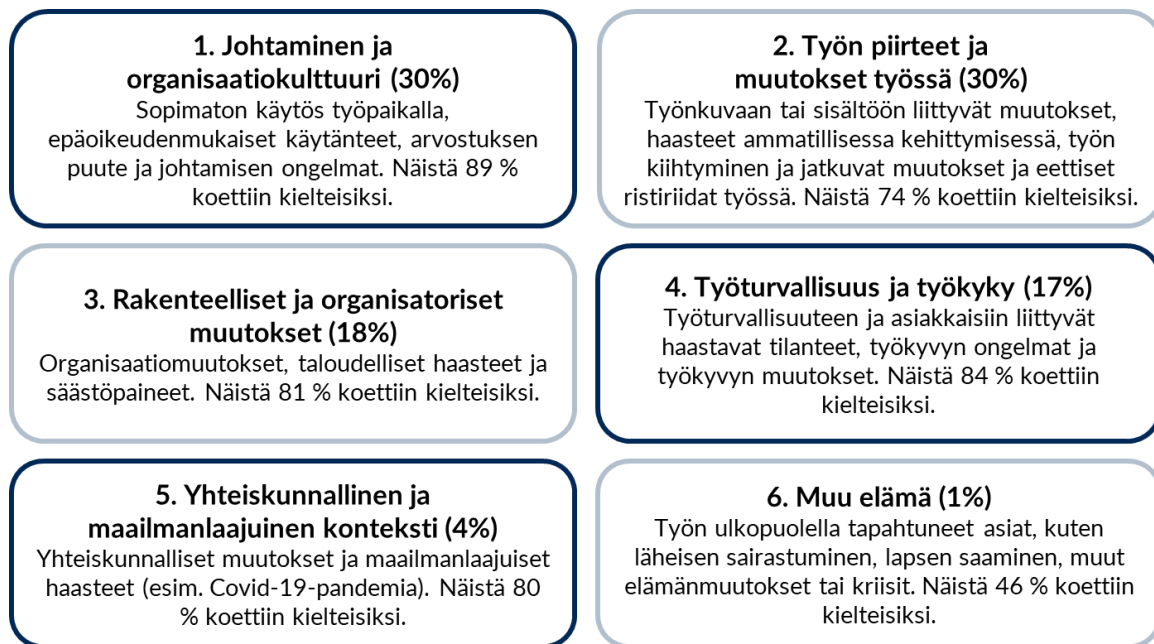
Johtopäätökset: Työhön ja työn muutokseen sekä työkykyyn ja työturvallisuuteen liittyvien urashokkien kohdalla on tyypillisempää käyttää aktiivisia ja asian ratkaisuun ja tuen saamiseen suuntaavia selviytymiskeinoja. Sen sijaan johtamiseen ja työpaikan ihmissuhteisiin sekä yhteiskunnallisiin ja maailmanlaajuisiin tilanteisiin liittyvien urashokkien kohdalla päädytään useammin murehtimaan ja vatvomaan, ja niistä on vaikeampaa löytää hyviä puolia. Urashokin käsittelyyn tarvitaan todennäköisesti erilaista tukea riippuen urashokin lähteestä, joten urashokin lähteen kartoittaminen on aiheellista kohdennettaessa tukitoimia. Erityisesti johtamiseen ja työpaikan ristiinliittymisiin liittyvien urashokkien kohdalla sote-alan organisaatioilla on hyvä olla tarjolla vaihtoehtoisia tukitoimia usein ensisijaiselle esihenkilön kanssa keskustelulle.

3.7 Millaisia urashokkeja hyvinvointialueella koettiin, kuinka niitä käsiteltiin organisaatiossa ja miten käsittely oli yhteydessä työpaikanvaihtoaikaisiin?

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia urashokkeja yhden hyvinvointialueen työntekijät olivat kokeneet siellä työskentelynsä aikana ja millaisia tunteita urashokit olivat heissä herättäneet. Lisäksi tutkittiin, miten työntekijät kuvasivat heidän organisaationsa käsittelevän urashokkien tyyppisiä tilanteita, ja selvitettiin, olivatko erilaiset käsittelytavat yhteydessä työntekijöiden aikeisiin vaihtaa työpaikkaa. Tutkimus ja sen tulokset on raportoitu yksityiskohtaisesti artikkelikäsikirjoituksessa "Understanding career shocks during healthcare reform: A mixed-method investigation of employee experiences, organizational practices, and turnover intentions" (Herttala ym., arvioitavana).

Tutkimus perustui organisaatiotutkimuksen koko kyselyaineistoon ($n = 1036$). Tutkimuksessa hyödynnettiin osallistujien vastauksia kysymyksiin hyvinvointialueella työskennellessä koetuista urashokeista, näistä merkittävimmän urashokin herättämistä tunteista sekä omista työpaikan vaihtoaikaisista. Lisäksi käytettiin avokysymysvastauksia, joissa kuvattiin, miten hyvinvointialueella käsitellään erilaisia haastavia tilanteita, jotka voivat vaikuttaa useampien työntekijöiden urapohdintoihin.

Hyvinvointialueella koetut urashokit ja niiden herättämät tunteet: Kokemukset urashokeista luokiteltiin temaattisen sisällönanalyysin avulla, jonka pohjalta tunnistettiin kuusi urashokin lähteiden pääteemaa. Teemat esitellään kuviossa 12. Työntekijät arvioivat raportointinsa urashokkien valenssia arviointiasteikolla kielteisestä myönteiseen, ja suurimman osan kaikista urashokeista arvioitiin herättävän kielteisiä tunteita.

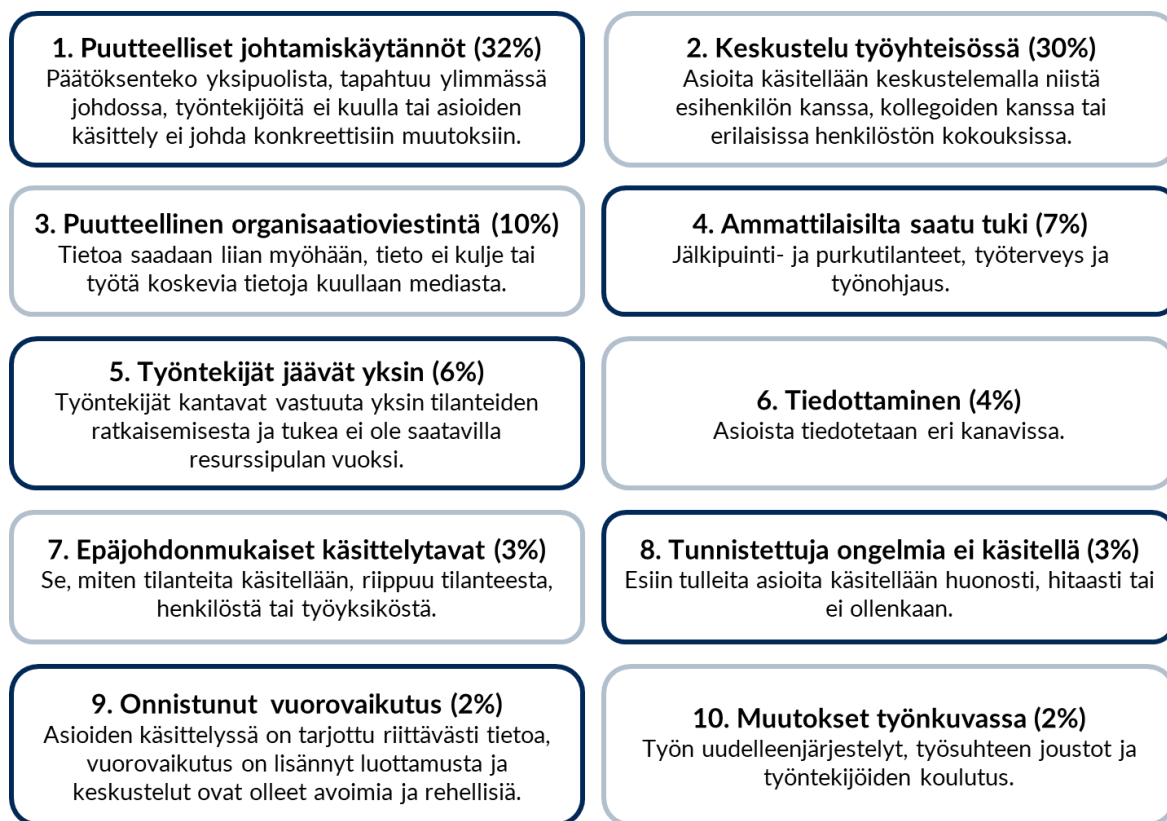


Kuvio 12. Hyvinvointialueella koettujen urashokkien lähteet ja kielteiseksi koettujen urashokkitapahtumien osuus niissä.

Organisaation käsittelykeinot liittyen urapohdintoja aikaansaaviin haastaviin tilanteisiin ja niiden yhteys työpaikanvaihtoaikaisiin: Kun tutkimukseen osallistuneilta hyvinvointialueen työntekijöiltä kysyttiin, miten heidän työpaikallaan käsitellään erilaisia urapohdintoihin vaikuttavia yllättäviä tai haastavia tilanteita, tunnistettiin teemaattisen sisällönanalyysin avulla kymmenen eri käsittelytapaa. Käsittelykeinot esitellään kuviossa 13. Näistä puolet sisälsi kielteisiä arvioita organisaation toiminnasta. Kun tunnistettuja käsittelytapoja organisaatiossa vertailtiin työntekijöiden kokemien työpaikanvaihtoaikoiden osalta regressioanalyysillä, havaittiin, että korkeampiin vaihtoaikaisiin olivat yhteydessä puutteelliset esihenkilökäytännöt, työntekijöiden jättäminen selviytymään yksin sekä tunnistettujen ongelmien käsittelemättä jättäminen. Sen sijaan vaihtoaikaiset olivat vähäisempiä niiden työntekijöiden keskuudessa, jotka kuvasivat organisaation toimintatapoihin kuuluvan työyhteisön sisäisten keskustelujen, toimivien viestintäkäytäntöjen sekä kunnollisen asioista tiedottamisen.

Johtopäätökset: Hyvinvointialueuudistuksen aikana koetut urashokit ovat pääosin kielteisiä ja kytkeytyvät erityisesti johtamiskäytäntöihin, organisaatiokulttuuriin sekä työn muutoksiin. Lisäksi työntekijöiden kokemukset organisaation tarjoamasta tuesta urashokkien käsittelyssä ovat yhteydessä heidän aikomuksiinsa vaihtaa työpaikkaa. Puutteelliset johtamiskäytännöt, ongelmiin puuttumattomuus ja työntekijöiden jättäminen yksin olivat yhteydessä korkeampaan lähtöhalukkuuteen, kun taas avoin vuorovaikutus, työyhteisön sisäiset keskustelut ja toimivat viestintäkäytännöt olivat yhteydessä vähäisempään lähtöhalukkuuteen. Organisaatioiden

kannattaa panostaa muutostilanteissa tuen tarjoamiseen muutokseen mahdollisesti liittyvien urashokkien käsittelemiseksi huolehtiakseen pitovoimastaan.



Kuvio 13. Hyvinvointialueen työntekijöiden näkemykset tavoista, joilla työpaikalla käsitellään urashokkien tyypisiä tilanteita.

3.8 Miten työntekijät ja esihenkilöt kokivat kolmikantaisen urakeskustelumallin ja millaisia mallin kehitys- ja jatkokäyttöajatuksia heillä oli?

Kolmikantaisen urakeskustelumallin toimivuuteen urashokkien käsittelyssä liittyvät tulokset tullaan raportoimaan yksityiskohtaisesti artikkelikäsikirjoituksessa "Tuetun esihenkilö-työntekijä-urakeskustelumallin toimivuus urashokkien käsittelyssä: Kokemuksia sosiaali- ja terveysalalta" (Markkula ym., valmisteilla). Tähän raporttiin olemme tuoneet alustavia havaintoja tutkimukseen osallistuneen hyvinvointialueen työntekijöiden ja esihenkilöiden kokemuksista liittyen heidän läpikäymänsä urakeskusteluprosessin seurauksiin ja niihin vaikuttaneisiin tekijöihin. Tässä yhteydessä koamme myös heidän havaintojaan urakeskustelumallin kehitys- ja jatkokäyttöideoista omassa organisaatiossaan.

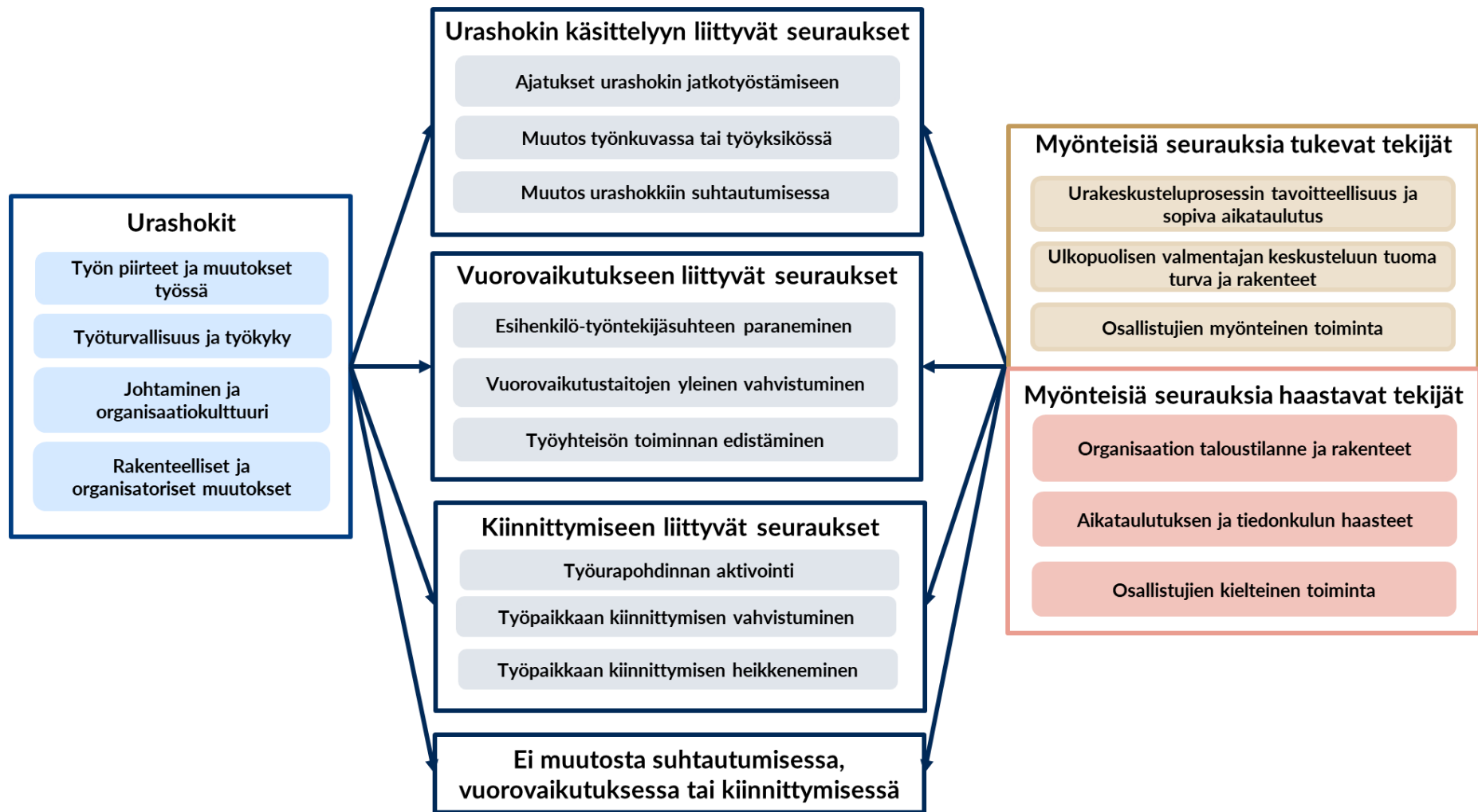
Aineisto koostuu urakeskusteluprosessiin osallistuneiden hyvinvointialueen työntekijöiden ja esihenkilöiden yksilöhaastatteluista, jotka toteutettiin prosessin

päätteeksi, sekä molempien ryhmien avoimista vastauksista prosessin aikana toteutettuihin kokemuskyselyihin ja noin puoli vuotta prosessin jälkeen kerättyyn seurantakyselyyn. Tämän laadullisen aineiston tarkastelussa tullaan käyttämään temaatista sisällönanalyysia. Mukana analyysissa on 16 työntekijä-esihenkilöparia, jotka ovat käyneet läpi koko valmentajan tukeman urakeskustelumallin mukaisen prosessin (ks. kuvio 4 menetelmissä).

Urakeskusteluprosessin seuraukset ja niihin vaikuttavat tekijät: Kuviossa 14 esitellään koonti vielä alustavista teemoista, jotka kuvaavat niitä keskeisiä ilmiöitä, joita tunnistimme esiintyvän työntekijöiden ja esihenkilöiden yhdistetyssä tutkimusaineistossa. Urakeskusteluprosessilla näyttäisi olleen sekä välittömiä urashokin käsittelyyn liittyviä seurauksia että välillisiä vuorovaikutukseen ja kiinnittymiseen liittyviä seurauksia. Urashokin kanssa toimimiseksi saatiin pääosin luotua suunnitelma, joka johti monen työntekijän kohdalla käytännön muutoksiin työssä tai työhön suhtautumisessa. Vuorovaikutuksen osalta esihenkilö-työntekijäsuhteen toimivuus parani prosessin myötä suuren osan mielestä, ja lisäksi moni osallistuja koki vuorovaikutustaitojensa vahvistuneen yleisemminkin.

Kiinnittymisen osalta urakeskustelut johtivat useammin kiinnittymisen vahvistumiseen kuin heikkenemiseen. Myönteisiä seurauksia vaikutti tukeneen urakeskustelumalli sisältöineen valmentajan roolin ollessa keskeinen onnistuneille keskusteluille. Myönteisten seurausten saavuttamista taas haastoivat työtilanteisiin ja organisaation toimintaympäristöön liittyvät tekijät, kuten hyvinvointialueen haastava taloustilanne ja siihen liittyvät säästöpainet. Työntekijän ja esihenkilön sitoutuminen prosessiin ja tehtyjen suunnitelmien toteuttamiseen näytti olevan myös keskeinen osallistujien kokemukselle keskustelujen onnistumisesta.

Kehitysehdotukset urakeskustelumalliin: Valmentajan tukeman urakeskusteluprosessin läpikäyneet työntekijät ja esihenkilöt olivat pääosin tyytyväisiä käytettyyn malliin, mutta esittivät muutamia kehitysehdotuksia, joilla mallista voisi saada vielä toimivamman. He toivoivat sovittujen asioiden etenemisen varmistamiseksi muutaman kuukauden päähän läpikäydystä prosessista sellaisen seurantatapaamisen lisäämistä, jossa valmentaja olisi mukana. Lisäksi toivottiin osapuolten saaman tiedon lisäämistä, esimerkiksi niin, että esihenkilöt saisivat jo ennen ensimmäistä yhteistä urakeskustelua tietää työntekijän kokeman urashokin, jota tullaan käsittelemään. Esihenkilöiden ryhmävalmennuksen kytkeminen selkeämmin osaksi muita keskusteluja nähtiin tarpeellisena, ja siihen ehdotettiin keinoksi esimerkiksi teemoihin palaamista suuremmassa määrin esihenkilön yksilövalmennuksessa tai erillistä esihenkilöiden lisävalmennusta työntekijän kanssa läpikäydyn prosessin päätyttyä.



Kuvio 14. Urakeskusteluprosessin aikana käsitellyt työntekijöiden urashokit (luvun 3.7 urashokkiluokittelun pohjalta), urakeskustelujen seuraukset sekä seurauksiin vaikuttaneet tekijät tutkimusaineiston alustavien tarkastelujen valossa.

Sopivat ja haastavat käyttötilanteet: Ylipäänsä työntekijät ja esihenkilöt tunsivat kokeilemansa urakeskustelumallin sopivan hyvin käytettäväksi urien ja organisaatioiden muutoskohdissa sekä työhyvinvointiin ja työn mielekkyyteen liittyvien asioiden käsittelyssä. Osa koki myös, että vastaavia keskusteluja voisi olla hyvä käydä määräjain kaikkien työntekijöiden kanssa. Haastavammiksi käyttötilanteiksi nähtiin monimutkaiset ongelmat, hyvin tuore urashokki, esihenkilö-työntekijä-suhteen haasteet sekä tilanteet, joissa ei ole saatavilla tarvittavia resursseja joko keskusteluihin itsessään tai muutosten tekoon työssä niiden pohjalta.

Mallin jatkokäyttöajatukset: Osallistujat näkivät, että jonkinlainen urakeskustelumalli olisi hyödyllistä ottaa käyttöön heidän organisaatiossaan. Monet arvioivat, että nyt käytetyn urakeskustelumallin tyyppinen ratkaisu, jossa luodaan ensin yhteistä ymmärrystä asiasta ja tehdään sitten toimintasuunnitelma, voisi olla toimiva. Myös ulkopuolisen valmentajan käyttö mahdollisuuksien mukaan nähtiin prosessia tukevana tekijänä. Useat osallistujat kuitenkin pohtivat, ettei vastaavanlainen malli ole välttämättä realistisesti toteutettavissa koko organisaatiossa varsinkaan nykyisessä taloustilanteessa. He miettivät, voisiko teemoja integroida paremmin esimerkiksi jo olemassa oleviin kehityskeskusteluprosesseihin tai voisiko valmentaja tulla organisaation sisältä henkilöstö- tai työhyvinvointipalveluiden puolelta. Myös esihenkilöiden kouluttaminen mallin käyttöön itsenäisesti nähtiin vaihtoehtona.

Osa taas ehdotti, että mallin kyselyitä sekä Työn merkitysten ja täyttymysten kyselyä ja profiilia käytettäisiin keskustelutarpeen kartoittamiseen, jotta keskustelut voitaisiin kohdentaa niitä erityisesti kaipaaville eikä niinkään automaattisesti kaikille. Lisäksi pohdittiin, miten uraan, muutoksissa toimimiseen ja työn mielekkyyteen liittyviä keskusteluja voisi käydä työyhteisön kesken osana joko vakiintuneita tiimipalavereita tai erillisissä tilaisuuksissa.

Johtopäätökset: Kolmikantainen urakeskustelumalli tunnutaan kokevan toimivaksi tavaksi käsitellä urashokkikokemusta, ja ulkopuolisen valmentajan tuella näyttää olevan lisäarvonsa onnistuneiden esihenkilö-työntekijäkeskustelujen kannalta urashokkiteeman äärellä. Osallistujat tunsivat nyt kokeillun mallin voivan sopia myös muiden työura-asioiden kuin urashokkien käsittelyyn. Urakeskustelumalli onkin suunniteltu itsessään moniin erilaisiin tilanteisiin sopivaksi, jolloin kolmikantaisen keskustelun keskiössä on työntekijän tunnistama ja häntä mietityttävä omaan uraan ja työhön liittyvä asia. Tässä esitettyjen alustavien tulosten perusteella sote-alan organisaatioiden kannattaisi ottaa käyttöön erillinen malli työntekijöiden uraan liittyvien pohdintojen tukemiseen vahvistaakseen työntekijöidensä työhyvinvointia ja organisaation pitovoimaa.

Päähuomiot tuloksista

- Urashokit ovat yleisiä ja ajankohtaisia sote-alalla, sillä yli 60 prosenttia on kokenut urashokin sote-uransa aikana, ja heistä yli 70 prosentilla merkittävin kokemus ajoittuu viimeisen viiden vuoden sisälle.
- Urashokeille altistavat erityisesti muutostilanteet työssä, organisaatioissa ja sote-palveluiden järjestämisessä yhteiskunnan tasolla.
- Merkittävimmät urashokit koetaan tyypillisesti kielteisiksi, ja niillä on epäsuotuisia seurauksia työhyvinvoinnille ja työpaikkoihin ja alalle kiinnittymiselle.
- Erityisen haasteellisia työhyvinvoinnin ja kiinnittymisen näkökulmista ovat ennakoimattomat, vaikeasti hallittavat, runsaasti kielteisiä tunteita herättävät ja vähän aikaa sitten tapahtuneet urashokit.
- Yksilöiden urashokkien kanssa selviytymisen keinot vaihtelevat urashokin lähteen mukaan, mutta kutsumuksen todeksi eläminen työssä voi suojata urashokkien kielteisiltä hyvinvointi- ja suoriutumisvaikutuksilta.
- Organisaatiot voivat todennäköisesti lievittää urashokkien kielteisiä vaikutuksia työpaikkaan kiinnittymiselle panostamalla avoimeen vuorovaikutukseen ja työyhteisön sisäiseen keskusteluun sekä viestimällä aktiivisesti etenkin muutostilanteissa.
- Kolmikantainen organisaatioiden sisällä toteutettava urakeskustelumalli voi olla tehokas ja niin työntekijää, esihenkilöä kuin organisaatiota hyödyttävä tapa käsitellä paitsi urashokkeja myös muita yksilölle tärkeitä työuraan liittyviä veto- ja pitovoimatekijöitä.

4 POHDINTA

4.1 Urashokkien yleisyys ja lähteet sote-alalla

Aiemmassa tutkimuksessa urashokkien on arvioitu olevan suhteellisen yleisiä työurien varrella (Akkermans ym., 2018). Tulostemme mukaan urashokit olivat yleisiä myös suomalaisen sote-alan kentällä, sillä sote-uransa aikana vähintään yhden urashokin oli kokenut 63 prosenttia pitkittäistutkimuksemme osallistujista. Sote-uudistus muutoksineen vaikutti erityisesti altistaneen urashokin kokemiselle, sillä 69 prosenttia organisaatiotutkimuksemme vastaajista kertoi kokeneensa urashokin hyvinvointialueella työskennellessään. Huomioiden urashokkien yleisyys tutkimuksemme tuottama tieto siitä, miten urashokit kytkeytyvät työurille kiinnittymiseen ja työhyvinvointiin sote-alalla on hyvin olennaista.

Ylipäänsä sote-alan työntekijöiden urashokkien lähteet vastasivat aiemmassa pääosin muihin aloihin kohdistuneessa tutkimuksessa havaittuja urashokkien lähteitä (vrt. Kim & Baek, 2020; Knowles & Mainiero, 2021; Nalis ym., 2021; Nair & Chatterjee, 2020). Erityisesti tuloksissamme tulivat esiin työn muutoksiin liittyvät tilanteet, ja esimerkiksi sote-alan suuret murrokset ja muutokset niin kansallisesti kuin kansainvälisesti (esim. Downey ym., 2023; Fonda ym., 2024; Kirkonpelto & Mäntyranta, 2023; Sosiaali- ja terveysministeriö, 2024) näkyivät työntekijöiden kuvauksissa merkittävimmistä urashokeistaan. Moni oli kokenut niin omaan työhön kuin koko tiimiin tai organisaatioon vaikuttavia muutoksia, jotka haastoivat pohtimaan työuran suuntaa uudelleen. Suomessa suhteessa hankkeen ajankohtaan vastikään toteutettu sote-uudistus ja siihen liittyvä mittava hyvinvointialuesiirtymä (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2024) oli esillä useissa vastauksissa. Tutkimuksen osallistujat toivat esiin myös kokemuksiaan työn tehostumisesta (Armstrong ym., 2025) ja etenkin hyvinvointialue työntekijöitä koskettaneista säästöpainista (Valtiovarainministeriö, 2024), jotka haastoivat mahdollisuuksia tehdä työtä halutulla tavalla ja

tuottivat eettisiä ristiriitoja. Moni pohti, miten hoidon laatu toteutuu rajallisten resurssien puitteissa, mihin on kiinnitetty huomiota myös aiemmassa tutkimuksessa (Kihlström ym., 2026).

Yllättävää kyllä laajasta COVID-19-pandemiaan liittyvien urashokkien tutkimuskiinnostuksesta huolimatta (esim. Hamouche ym., 2023; Vukelić ym., 2023; Akkermans ym., 2020) pandemia-ajan merkitys ei aineistossamme korostunut. Mahdollisesti tähän vaikutti se, että pitkittäistutkimuksessa kysyttiin sote-uran merkittävintä urashokkia ja organisaatiotutkimuksessa hyvinvointialueen aikana tapahtuneita urashokkeja. Näin ollen pandemiaan liittyvät kokemukset eivät välttämättä enää tulleet niin keskeisesti esiin kuin mitä olisi käynyt, jos kysely olisi toteutettu muutama vuosi aiemmin. Lisäksi aineistoissamme painottuivat selvästi työhön liittyvät urashokit verrattuna henkilökohtaisen elämän tilanteista ja muutoksista kumpuaviin urashokkeihin. Tutkimusasetelma saattaa osaltaan selittää myös sitä, miksi vastaukset painottuivat työhön: kysymysten rajaus ja konteksti ohjasivat tarkastelemaan urashokkeja ensisijaisesti työelämän näkökulmasta.

Vaikka urashokit voivat olla niin myönteisiä kuin kielteisiä (Akkermans ym., 2018; Seibert ym., 2013), aineistoissamme korostuivat kielteiset urashokit. Näin oli sekä kyselyssä, jossa pyydettiin kuvaamaan vain merkittävintä urashokkia, että kyselyssä, jossa sai vapaasti kuvata useamman urashokitapahtuman. Vaikuttaisi siis siltä, että suomalaisen sote-alan kentällä urashokkikokemuksista moni on lähtökohtaisesti kielteisesti väritynyt. Tutkimuksemme erityinen ansio on, että annoimme osallistujien määrittää itse urashokkikokemuksensa valenssin. Huomioiden myönteisten urashokkikuvausten vähäinen määrä on mahdollista, etteivät kaikki välttämättä määrittäisi aiemmissa kyselyissä käytettyjä ennalta määritettyjä tapahtumia urashokeiksi.

Lisäksi myönteisten urashokkien osalta urashokkikyselyissä yleisesti käytetyt ja myönteisiksi määritetyt näkyvän työssä menestymisen saavuttamiseen tai nopeaan työpaikalla ylenemiseen liittyvät urashokit (esim. Ali & Mehreen, 2022; Blokker ym., 2019; Seibert ym., 2013) eivät juuri näkyneet sote-alan kohdistuneen tutkimuksemme urashokkikuvauksissa. Toisaalta etenkin pitkittäistutkimuksen osallistujamme edustivat pääosin matalasti koulutettuja sote-alan hoitotyöntekijöitä, joilla mahdollisuudet vertikaaliseen uramenestykseen, kuten ylennyksiin ja vaativampiin työtehtäviin etenemiseen, ovat suhteellisen vähäiset. Lisäksi suurin osa suomalaisista sote-alan työntekijöistä ei vaikuta tällaista urakehityksen kautta tulevaa menestystä työltään edes kaipaavan (MEANWELL-tutkimus, 2026). Pitkittäistutkimuksemme myös pyydettiin kuvaamaan tarkemmin vain merkittävintä urashokkia, joten on mahdollista, että vaikka myönteisiä urashokkeja olisikin koettu, ne eivät olleet osallistujille kaikkein merkityksellisimpiä urashokkikokemuksia.

Toisaalta aiemmassa sote-alan tutkimuksessa on havaittu, että esimerkiksi kontekstuaaliset tekijät, kuten nousevat potilasmäärät, pitkät työpäivät ja raskaat velvollisuudet, saattavat vaikuttaa urashokin valenssiin (Mousa ym., 2025). Tällaisia tekijöitä näkyi tutkimuksemme osallistujien urashokkikuvauksissa paljon, joten onkin mahdollista, että yleinen kuormittumisen kokeminen voi tuoda mieleen kielteisiä tapahtumia, erityisesti kysyttäessä merkittävintä urashokkikokemusta. Toisaalta vaikka urashokitapahtumat itsessään koettiin tutkimuksessamme pääosin kielteisiksi, niiden seuraukset olivat niin myönteisiä kuin kielteisiä. Esimerkiksi alun perin kielteiseksi koettu tapahtuma saattoi saada pidemmässä juoksussa myös myönteisiä merkityksiä, kuten on esitetty aiemmassa tutkimuksessa (Akkermans ym., 2020; Baguley, 2021). Tällaisia kielteisen urashokin pidempiaikaisesti myönteisiksi muuntu-neita merkityksiä ovat esimerkiksi työuupumuksen kokemisen kautta saavutettu toimi-va työn ja muun elämän tasapaino tai työpaikan menetyksen jälkeen löytynyt it-selle aiempaa sopivampi työ.

4.2 Urashokkien yhteydet sote-alan työurien kestävyYTEEN

Kestäviä uria kuvaavat terveyden, onnellisuuden ja tuottavuuden kokemukset (De Vos ym., 2020), joita tarkastelimme sote-alalla useiden kuvaajien avulla painottaen työurille kiinnittymistä ja työhyvinvointia. Ylipäänsä urashokit olivat yhteydessä heikompaan työ- ja yleiseen hyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen sekä suurempaan määrään työpaikan- ja alanvaihtoaikkeitä. Lisäksi urashokeilla oli oma selitysosuu-tensa näissä urien kestävyYden kuvaajissa vielä sen jälkeen, kun työn vaatimusten ja voimavarojen merkitys oli huomioitu. Näin ollen urashokkien kohtaamiseen ja käsit-telyyn kannattanee kiinnittää huomiota pyrittäessä parantamaan sote-alan veto- ja pitovoimaa aiemmassa tutkimuksessa tunnistettujen työolotekijöiden kohentamisen lisäksi (Herttalampi & Feldt, 2023; Olakivi ym., 2021; Tevameri ym., 2023; Van Aer-schot ym., 2021).

Tuloksemme urashokkien kielteisistä yhteyksistä työurien kestävyYTEen ovat linjassa aiempien tutkimushavaintojen kanssa, joissa kielteiset urashokit on yhdis-tetty heikompaan hyvinvointiin, urakehitykseen ja työuraan kiinnittymiseen (esim., Ma ym., 2025; Mansur & Felix, 2021; Nalis ym., 2021; Yang ym., 2020; Zhang ym., 2024). Myönteisiksi koettujen urashokkien vähäinen määrä aineistossamme vai-keuttaa niiden vaikutusten arviointia, mutta enemmän myönteisiä tunteita herättä-neet ja seurauksiltaan myönteisemmiksi koetut urashokit olivat yhteydessä parem-paan työhyvinvointiin ja itsearvioituun työssä suoriutumiseen. Myös nämä tulokset vastaavat aiemman tutkimuksen havaintoja myönteisten urashokkien työhyvinvoin-tiyhteyksistä (esim. Mehreen ym., 2025; Mehreen & Ali, 2022; Zhang ym., 2024).

Poiketen suuresta osasta aiempaa tutkimusta tarkastelimme myös urashokin muiden ominaisuuksien kuin valenssin yhteyksiä työurien kestävyYTEEN. Havaitsimme, että erityisen kielteisiä vaikutuksia liittyi urashokkeihin, jotka olivat ennakoimattomia, heikosti hallittavia, voimakkaita kielteisiä tunteita herättäviä sekä ajallisesti läheisiä (eli joko edelleen käynnissä olevia tai vastikään tapahtuneita). Vaikutti siis siltä, että erityisesti urashokit, jotka olivat hyvin häiritseviä, olivat yhteydessä työurien kestävyYDEN kannalta haitallisiin seurauksiin. Tällaisten tapahtumien voi ajatella tuottavan voimakkaimmin stressiä ja haastavan huomattavasti yksilön selviytymiskeinoja, joten tulokset olivat yhteneväisiä stressi- ja selviytymisteoriakirjallisuuden kanssa (esim. Folkman & Moskowitz, 2004; Lazarus & Folkman, 1984).

Tuloksemme myös korostavat uran rakentamiseen ja urasopeutuvuuteen liittyvien taitojen ja kykyjen merkitystä (Ali & Mehreen, 2022; Jo ym., 2024; Kuijpers ym., 2006; Savickas, 2020), sillä taitojen käyttö urashokkeja kohdatessa voi johtaa joko parempaan itsen ja uran yhteensopivuuteen. Työuriin kiinnittymisen osalta tutkimuksemme havainnoissa kiinnostavaa olikin, että vaikka urashokkien yhteydet työpaikan- ja alanvaihtoajatuksiin olivat kielteisiä työpaikkojen ja alan pitovoiman kannalta, yksilön mahdollisuudet kestäviä uria pitkällä tähtäimellä tukevaan itsen ja uran yhteensopivuuteen (De Vos ym., 2020) saattoivat myös lisääntyä, esimerkiksi aktiivisen uratoimijuuden lisääntymisen myötä.

Aktiivinen uratoimijuus eli oman uran edistämistä tukeva toiminta tehostui urashokkien kokemisen yhteydessä, mikä voi heijastaa yksilön aktiivista pyrkimystä parantaa uran toimivuutta itselleen. Tästä näkökulmasta työpaikan- ja alanvaihtoaikeetkin voivat heijastella yksilön yritystä löytää omia tarpeita ja kykyjä vastaava työympäristö (vrt. Cable & DeRue, 2002; Vogel & Feldman, 2009). Myös aiempi urashokkitutkimus tukee tätä näkemystä: mitä voimakkaammaksi työpaikan ja itsen yhteensopimattomuus koettiin, sitä todennäköisemmin urashokin kaltainen lomautus johti uramuutokseen (Simosi & Conway, 2024). Urashokit ovat aiemmassa tutkimuksessa myös lisänneet yrittäjyysaikomuksia (esim. Hamouche ym., 2024; Izogo ym., 2025), mikä voi heijastaa tavoitetta parantaa itsen ja uran yhteensopivuutta siirtymällä palkkatyöstä kohti enemmän omaehtoista työskentelyä. Aktiivisen uratoimijuuden lisääntymisen tuloksiamme voi peilata myös uran oma-aloitteiseen muokkaukseen ja uran sopeutuspyrkimyksiin liittyvään tutkimukseen, jossa on havaittu urashokkien voivan vahvistaa tällaista uran omannäköiseksi tekemistä tukevaa toimintaa (esim. Leong ym., 2024; Zhou ym., 2023).

Kiinnittymisen ohella tarkastelimme kestävien urien mallin (De Vos ym., 2020) tuottavuuden kuvaajista työssä suoriutumista, jonka osalta urashokkitutkimusta ei juurikaan ole (ks. kuitenkin Muschalla ym., 2022). Tuotimme näin uutta tietoa urashokkien yhteydestä tähän työn tuottavuuden keskeiseen kuvaajaan.

Kiinnostavasti havaitsimme, että itse urashokitapahtumalla ja sen seurauksilla oli toisistaan poikkeavia yhteyksiä työssä suoriutumiseen. Urashokin kokeminen itsessään ei ollut selvästi yhteydessä työssä suoriutumiseen, mutta jos urashokki koettiin seurauksiltaan kielteiseksi, itsearvioitu työssä suoriutuminen oli heikompaa. Mahdollisesti sote-alan työntekijät siis pystyvät suuntaamaan energiansa perustyöhön (monien kohdalla asiakkaiden ja potilaiden auttamiseen) myös haastavia uratapahtumia kohdatessaan. Toisaalta kun urashokkien seuraukset työuralle ja muulle elämälle koetaan kielteisiksi, voi kärsiä myös kokemus työn mielekkyydestä, ja työhön panostamisen motivaatio saattaa tämän myötä heiketä.

Työ- ja yleisen hyvinvoinnin osalta jo pelkkä urashokin kokeminen oli yhteydessä heikompaan hyvinvointiin. Vaikka vaikutukset työssä suoriutumiseen eivät näkyisi heti, urashokit voivat siis muodostaa merkittävän riskin hyvinvoinnille. Toisaalta havaitsimme, että vahva kutsumuksen työssä todeksi eläminen voi auttaa työntekijää työhyvinvoinnin ja hyvän työssä suoriutumisen ylläpidossa kielteiseksi koetusta urashokista huolimatta. Työssä koetulla kutsumuksella on jo aiemmin todettu olevan samanlaisia stressiä puskuroivia vaikutuksia hyvinvointiin ja suoriutumiseen, joskin toisenlaisten kuormitustekijöiden yhteydessä (esim. aikapaineet työssä, ks. katsaus Mauno ym., 2025a). Kutsumuksen on myös aiemmassa tutkimuksessa havaittu suojaavan urashokin tyyppisen siirtymäshokin kielteisiltä vaikutuksilta organisaatioon sitoutumiselle (Xin ym., 2024), joten tuloksemme vahvistavat näitä havaintoja.

Työtä kohtaan koetun kutsumuksen merkitys sote-alan työurien kestävyys- tukemisessa tuli näkyviin myös sote-alalle muilta aloilta vaihtaneiden tutkimustuloksissa. Jos sote-alalle vaihtamisen ensisijainen syy oli kiinnostus tai kutsumus alaa kohtaan, oli työhyvinvointi parempi ja alanvaihtoaikaa pois sote-alalta vähemmän kuin muista syistä alalle tulleilla. Tällaiset syyt heijastavat sisäistä motivaatiota (Ryan & Deci, 2020) sekä työstä itselle ja omalle elämälle etsittyjä merkityksiä (Rantanen ym., hyväksytty), jolloin toiminta perustuu henkilökohtaiseen kiinnostukseen ja arvoihin. Ylipäänsä sote-alalle siirtyneiden alanvaihtajien motiivit olivat moninaisia ja kytkeytyivät sekä äkillisiin elämäntapahtumiin että pidempään kypsyneisiin urapohdintoihin. Nämä havainnot ovat linjassa urasiirtymien tutkimuksen kanssa, jossa korostetaan sekä urashokkien (Akkermans ym., 2018) että pitkän aikavälin toimijuuden merkitystä urapolkujen muotoutumisessa (De Vos ym., 2020, vrt. myös Lee & Mitchell, 1994). Vaikuttaa siltä, että kutsumuksen ohjaamat valinnat kohdattaessa urashokkeja eri uravaiheissa tukevat työurien kestävyyttä niin sote-alalla alun perin olleiden kuin sille muilta aloilta vaihtaneiden keskuudessa.

Urashokin lähteellä näytti myös olevan merkitystä yhteyksille kestävien urien kuvaajiin. Sote-alan pitovoiman näkökulmasta yhteiskunnallisiin ja maailmanlaajuisiin tilanteisiin liittyvät urashokit olivat erityisen haasteellisia, sillä näitä kokeneilla

oli enemmän alanvaihtoaikkeitä kuin muunlaisia urashokkeja kohdanneilla. Yhteiskunnalliset ja maailmanlaajuiset tilanteet sisälsivät kokemuksia kansallisen lainsäädännön muutoksiin, rokotepakkoon ja COVID-19-pandemiaan liittyen. Työhyvinvoinnin osalta taas erityisesti organisaatiomuutoksiin (sis. hyvinvointialuesiirtymään kietoutuvat muutokset) liittyvät urashokit altistivat epäsuotuisalle työhyvinvoinnin kehittymiselle vuoden seuranta-aikana. Huomioiden sote-alan työvoimapulan ja tulossa olevat alan työvoimaan vaikuttavat eläköitymiset (esim. Hetemaa ym., 2022; Tevameri, 2023) voisikin olla hyvä kiinnittää huomiota siihen, että yhteiskunnan toimet sote-palveluiden järjestämisessä ja poikkeustilanteiden hoitamisessa tukisivat hyviä työn tekemisen edellytyksiä. Tällaisina muutosaikoina olisi keskeistä kiinnittää huomiota urashokkien mahdollisuuteen ja työntekijöiden auttamiseen näiden käsitellyssä työssäjaksamisesta sekä alan veto- ja pitovoimasta huolehtimiseksi.

4.3 Urashokkien käsittely ja kolmikantaisen urakeskustelumallin mahdollisuudet

Urashokin lähteellä oli merkitystä myös sen suhteen, millaisia käsittelykeinoja yksilöt käyttivät, mikä vastaa aiemman tutkimuksen huomioita siitä, että eri lähteistä tulevat urashokit voivat vaatia erilaista tukea (Pak ym., 2021). Havaitsimme, että ratkaisusuuntautunutta työn tekemisen tapojen muuttamista sekä keskusteluja esihenkilön kanssa hyödynnettiin eniten työkykyyn ja työturvallisuuteen liittyvien urashokkien kanssa. Tähän voi vaikuttaa se, että nämä urashokit sisältävät terveydentilaan liittyviä työn muutostarpeita, joissa myös esihenkilön rooli työnantajan edustajana on keskeinen (vrt. työterveysneuvottelut, Juvonen-Posti ym., 2019). Tällaisten urashokkien kanssa yksilö vaikutti ylipäänsä aktiivisesti pyrkivän sopeutumista tukevaan muutokseen työssään.

Sen sijaan johtamiseen ja työpaikan ihmissuhteisiin liittyvien urashokkien kohdalla painottuivat passiivisemmat ja tunnesuuntautuneet strategiat, kuten murehtiminen ja vatvominen. Näistä urashokeista ei myöskään pyritty juuri löytämään hyviä puolia tai keskustelemaan niistä esihenkilön kanssa. Tällaiset urashokit näyttivät siis muodostavan suuremman hyvinvointiriskin, kun tuloksia tarkastellaan stressi- ja selviytymiskeinokirjallisuuden valossa (esim. Folkman & Moskowitz, 2004; Lazarus & Folkman, 1984). Johtamiseen liittyvien urashokkien esille ottaminen esihenkilön tai tämän yläpuolella olevan johdon kanssa voi olla erityisen haasteellista, koska todennäköisesti samalla kritisoitaisiin esihenkilöä tai johtoa.

Johtamisen ja esihenkilötyön merkitys tuli selvästi esiin myös urashokkikokemusten lähteiden ja urashokkien organisaatiotason käsittelyn tuloksissamme. Erityisesti hyvinvointialueen alkuaikoina johtamiseen liittyvät puutteet, epäoikeuden-

mukaisiksi koetut käytännöt ja organisaatiokulttuuriin liittyvät ongelmat tuottivat monille työntekijöille urashokkikokemuksia ja saivat heidät kyseenalaistamaan työuransa jatkoa. Puutteelliset johtamiskäytännöt ja ongelmat organisaatioviestinnässä näyttäytyivät toisaalta myös keskeisinä haasteina urashokkien organisaatiotason käsittelyssä voimistaen työntekijöiden aikomuksia vaihtaa työpaikkaa. Vastaavasti jos työntekijät kokivat työyhteisössä käytävän avointa keskustelua haastavistakin aiheista ja arvioivat viestintäkäytännöt sekä tiedottamisen asianmukaisiksi ja toimiviksi, oli työpaikanvaihtoaikaita vähemmän. Tuloksemme ovat samansuuntaisia aiemman tutkimuksen kanssa, jossa on korostettu johdolta, esihenkilöiltä ja työka- vereilta saatavan tuen sekä käytännön avun merkitystä haastavien uratapahtumien kohtaamisessa (esim. Akkermans ym., 2021b; Galanis ym., 2024; Hofer ym., 2021; Mouratidou & Grabarski, 2022).

Esihenkilön tuen merkitys korostui myös kolmikantaista urakeskustelumallia koskevien interventiotutkimustulostemme kohdalla, sillä osallistuneet työntekijät kokivat esihenkilön toiminnan voivan sekä edistää että haitata urashokin yhteistä käsittelyä. Jos esihenkilö tarjosi ymmärrystä ja tukea läpi prosessin ja aktiivisesti edisti sovittujen asioiden eteenpäin vientiä, työntekijän luottamus esihenkilöä kohtaan lisääntyi ja usein hänen kiinnittymisensä työpaikkaan samalla vahvistui. Toisaalta jos työntekijä koki, ettei esihenkilö todella lähde osaltaan edistämään urakeskustelussa sovittua, saattoi kiinnittyminen työpaikkaan myös heiketä. Aiemmassa tutkimuksessa on havaittu esihenkilön tuen voivan muuntaa urashokkien vaikutuksia uran muokkaamiseen (Zhang ym., 2024) ja uran muutossuunnitelmiin (Yang & Lee, 2023) tavoilla, jotka tukevat uran kehittämistä ja toisaalta kiinnittymistä nykyiseen työpaikkaan. Näin ollen esihenkilöillä voi olla keskeinen rooli siinä, miten urashokin käsittely työpaikalla onnistuu. Toisaalta esihenkilöt voivat kaivata tukea ja malleja auttaakseen työntekijöitään näissä tilanteissa (Jimmieson ym., 2021), ja aina esihenkilö ei myöskään ole paras henkilö käsittelyn ohjaajaksi (vrt. Dawber, 2019), jolloin ulkopuolisen asiantuntijan apu voi olla tarpeen.

Interventiotutkimusosuudessa kokeilimme kolmikantaista (työntekijä, esihenkilö ja valmentaja) urakeskustelumallia urashokkien käsittelyyn organisaation sisällä. Sekä työntekijä- että esihenkilöosallistujat kokivat ulkopuolisen valmentajan roolin keskeiseksi niin puolueettoman ja turvallisen ilmapiirin luomisen kuin asioiden tehokkaan ja toimitasuunnitelmaan johtavan käsittelyn tukemisessa. Erityisen olennaiseksi osallistujat kokivat ulkopuolisen valmentajan mukana olon tilanteissa, joissa esihenkilö-työntekijäsuhteessa olisi haasteita. Myös aiempi tutkimus kolmikantakeskusteluista tukee ulkopuolisen asiantuntijan roolin keskeisyyttä onnistuneiden työntekijän ja esihenkilön välisten keskustelujen tukemisessa (esim. Aili ym., 2022; Karlsson ym., 2023; Pehrman & Poikela, 2015; Strömbäck ym., 2020). Mahdollisesti

ulkopuolinen valmentaja voi samalla tarjota esihenkilölle malleja tueksi työntekijöiden kohtaamiseen vastaavien asioiden kanssa jatkossa.

Tutkimuksessamme monet osallistajat kuitenkin arvioivat, ettei ulkopuolisen valmentajan hyödyntäminen ole välttämättä mahdollista organisaation haastava taloustilanne ja rajalliset resurssit huomioiden. Vaikka valmentajan roolia pidettiin olennaisena, ajallisesti tiiviiksi ja tavoitteiltaan riittävän selkeäksi suunnittelemamme urakeskustelumalli koettiin kokonaisuudessaan toimivaksi. Sen rakennetta, jossa ensin luotiin yhteistä ymmärrystä urashokista ja vasta sen jälkeen siirryttiin toimintasuunnitelmaan, pidettiin hyvänä. Mallin nähtiin myös tukevan työntekijän ja esihenkilön yhteistyön jatkumista asian käsittelyssä yhteisen prosessin jälkeen. Voisikin olla mahdollista kouluttaa esihenkilöitä tällaisen mallin soveltamiseen erilaisten työhön ja uraan liittyvien asioiden pohdinnassa myös sellaisissa tilanteissa, joissa mahdollisuutta ulkopuolisen valmentajan käyttöön ei ole.

4.4 Käytännön suositukset

Tulostemme pohjalta urashokit ovat sote-alan työntekijöiden työhyvinvoinnin ja sekä työpaikkoihin että alalle kiinnittymisen kannalta huomionarvoinen asia. Organisaatiotasolla sote-alan työntekijöiden kiinnittymistä voisi vahvistaa ennaltaehkäisemällä urashokkien syntymistä esimerkiksi osallistamalla työntekijät heidän työnsä liittyvään päätöksentekoon, huolehtimalla työkuormituksen sopivasta tasosta sekä panostamalla laadukkaaseen johtamiseen ja hyvään työilmapiiriin. Toisaalta etenkin muutostilanteissa olisi hyvä varautua urashokkien mahdollisuuksiin ja tarjota työntekijöille aktiivisesti tukea näiden käsittelyyn. Muutostilanteissa organisaatioiden olisi myös hyvä panostaa ajantasaiseen ja mahdollisimman avoimeen viestintään, johdonmukaiseen ja selkeään johtamiseen sekä keskustelutilan tarjoamiseen työntekijöille, sillä näillä keinoin voitaisiin ehkäistä koettujen muutosten ja niihin mahdollisesti liittyvien urashokkien kielteisiä vaikutuksia työpaikkaan sitoutumiselle.

Organisaatioiden lisäksi yhteiskunnallisessa päätöksenteossa olisi tärkeää tarkastella alaa koskevien muutosten ja linjausten vaikutuksia työntekijöiden työhön. Yhteiskunnallisiin muutoksiin liittyvät urashokit tuottivat erityisen riskin alanvaihdolle, joten haluttaessa tukea työvoiman saatavuutta tällä yhteiskunnallisesti kriittisellä alalla, olisi hyvä pohtia, kuinka saadaan alan työntekijät kokemaan muutokset oikeudenmukaisiksi ja tarpeellisiksi. Vaikka sote-alan valintaan vaikuttaa kutsumus auttamistyöhön, ei tämä välttämättä yksin riitä pitämään työntekijöitä alalla, joka jatkuvien muutosten keskellä kärsii lisäksi palkka- ja arvostuspulmista, etenkin hoitajien työn osalta (vrt. Ojala ym., 2019; Ring & Kaarakainen, 2023). Sote-alan työn-

tekijöiden äänen parempi kuuleminen alan käytäntöjä ja lainsäädäntöä muokatessa voi olla paikallaan, samoin kuin sen pohtiminen, kuinka säästöjä toteutetaan uhramatta työntekijöiden hyvän työn tekemisen edellytyksiä.

Kutsumuksellisuuden näkökulmasta sote-alan kehittämisessä tulisi panostaa siihen, että työnsä kutsumuksellisenä kokevat voivat myös toteuttaa kutsumustaan työarjessaan (Duffy ym. 2018, 2019). Esteiksi kutsumuksen toteuttamiselle voivat muodostua edellä kuvattujen alan haasteiden myötä liian kuormittaviksi muuttuvat työolot (esim. Mauno ym. 2025), jotka estävät työntekijää keskittymästä työn ydintehtäviin tai tekemään työtään omien arvojensa mukaisesti. Kutsumuksellista työtettä voidaan vahvistaa työn muokkauksen avulla, esimerkiksi karsimalla kohtuuttomia ja tarpeettomia työtehtäviä (ks. Kilponen ym., 2021) ja suuntaamalla työaika enemmän ydintehtävään eli asiakas- ja potilastyöhön. Tässä mielessä alaa haastava digitalisaation ja tekoälyn hyödyntämisen kiihtyminen voivat parhaimmillaan tarjota myös ratkaisuja, esimerkiksi helpottamalla kirjaamisen ja raportoinnin prosesseja ja vapauttamalla työaika hallinnollisista tehtävistä ihmisten parissa tehtävään työhön.

Lisäksi sote-alalle muilta aloilta tulleiden alanvaihtajien vaihdon motiivien monimuotoisuus on tärkeää huomioida sote-uran alkuvaiheen tukitoimissa. Erityisesti ne alanvaihtajat, joiden siirtymä on ollut ulkoisten olosuhteiden tai urashokkien ohjaamaa, voisivat hyötyä kohdennetusta tuesta, joka vahvistaa työn ja yksilön yhteensopivuutta sekä mahdollistaa sisäisen motivaation kehittymisen. Tässä yhtenä konkreettisena ja käytännönläheisenä työkaluna on tämänkin hankkeen urakeskustelu-prosessien perustana käytetty Työn merkitysten ja täyttymysten kysely yksilöprofiileineen ja tulkintaohjeineen. Kysely on nykyään Työn mielekkyyden punnari -nimellä vapaasti saatavilla osana Työterveyslaitoksen ylläpitämää Mielenterveyden työkalupakkia (Rantanen & Markkula, 2026; Työterveyslaitos, 2026). Myös kutsumuksen perässä alalle tulevien kohdalla alan koulutuksessa voisi tukea valmiuksia kohdata haastavia uratapahtumia ja mahdollisia ristiriitoja ihanteiden ja todellisuuden välillä. Näin voitaisiin ehkäistä myös urashokkeja muistuttavien siirtymäshokkien syntymistä alalle tultaessa (esim. Duchscher, 2009).

Niin työorganisaatioiden sisäisten toimintamallien kuin työntekijöille eri tahojen kohdentamien interventioden kehittämisen osalta olisi keskeistä tarjota keinoja urashokkien käsittelyyn sekä yleisemminkin urapohdintoihin jo työssä oleville. Suomessa uraohjauksen palveluita on saatavilla pääosin nuorille ja nuorille aikuisille, opiskelijoille, työttömille ja kuntoutujille (esim. Haapakoski ym., 2020; Juurakko-Koskinen & Tikkanen, 2023; Mayer ym., 2020; Valtakari, 2020), mutta jos tällaisia palveluita olisi tarjolla myös työssä oleville, voitaisiin ehkäistä urapohdintojen kriisiytyminen esimerkiksi alanvaihdoksi asti. Näin yksilöt saisivat oikea-aikaista tukea uransa muokkaamiseen omannäköiseksi ja organisaatiot pystyisivät pitämään kiinni

arvokkaasta työvoimastaan – aina kun mahdollista. Lisäksi ylipäättään olisi tärkeää vahvistaa ja ylläpitää kaiken ikäisten ja myös työssä olevien urasuunnittelutaitoja, -kyvykkyyttä ja -sopeutuvuutta (Jo ym., 2024; Kuijpers ym., 2006; Savickas, 2020; Työ- ja elinkeinoministeriö, 2024). Näin on siksi, että kaikkia työelämän muutos- ja murrostilanteita ei voi ennakoida tai työntekijöitä aukottomasti niihin valmistaa työpaikkojen ja yhteiskunnan suunnalta.

Kehittämämme ja tutkimamme kolmikantainen urakeskustelumalli voisi osallistujien kokemusten perusteella olla aikataulullisesti tiivis ja tehokas keino järjestää tällaiseen uraohjaukseen mahdollisuus organisaatioiden sisällä. Mallin käyttöön voitaisiin kouluttaa esihenkilöitä ja miettiä, mitkä tahot voisivat toimia ulkopuolisen valmentajan roolissa. Suurissa sote-alan organisaatioissa tällaisiin rooleihin voisi löytyä henkilöitä esimerkiksi organisaatioiden henkilöstö- ja työhyvinvointipalveluista. Vaihtoehtoisesti organisaatioissa voitaisiin kouluttaa valmentajan rooliin asiasta kiinnostuneita työntekijöitä, jotka käyttäisivät osan työajastaan auttaakseen muiden yksiköiden keskusteluissa. Tällaiseen toimintaan osallistuminen voisi tarjota samalla työntekijöille yhden tavan muokata työtä omannäköiseksi.

Lisäksi urakeskustelumallissa käytettyä Työn merkitysten ja täyttymysten kyselyä teemoineen voisi hyödyntää niin esihenkilö-työntekijäkeskusteluissa kuin tiimien yhteisessä kehittämisessä. Työn merkitysten ja täyttymysten kyselyn hyödyntämisen osalta on jo tutkittua tietoa ja valmiita malleja olemassa (Rantanen ym., 2024a; Rantanen & Markkula, 2026). Ylipäänsä tarkastelemamme urakeskustelumalli voi soveltua myös sote-alan ulkopuolelle ja tilanteisiin, joissa käsitellään muitakin työhön ja uraan liittyviä kysymyksiä kuin urashokkeja.

4.5 Urashokkitutkimukselle uusia arviointivälineitä

Käytännön suositusten ja monipuolisen urashokkitiedon tarjoamisen lisäksi tutkimuksemme erityisenä antina tulevalle urashokkitutkimukselle on erilaisten kyselymenetelmien kehittäminen ilmiön kartoittamiseksi. Sekä omat tuloksemme että aiempi tutkimus (esim. Akkermans ym., 2018; Mansur & Felix, 2021; Nalis ym., 2021; Vukelić ym., 2023) osoittavat, että urashokkien ominaisuudet liittyvät eri tavoin sekä työurien kestävyYTEEN että urashokkien käsittelyyn. Tämä korostaa tarvetta tarkastella näitä ominaisuuksia toisistaan erillisinä. Tuotimme tutkimuskäyttöön valikoiman uusia kyselymenetelmiä, joilla urashokkien eri ominaisuuksien ja seurausten vaikutuksia voidaan kartoittaa monipuolisesti.

Kehittämämme menetelmät perustuivat urashokin käsitteellistykseen, jossa huomioidaan urashokin lähde, yleisyys, kesto, ennakoitavuus, hallittavuus ja valenssi (Akkermans ym., 2018). Aiemmissa kyselytutkimuksissa urashokit ja niiden valenssi

on usein määritelty etukäteen (esim. Blokker ym., 2019; Kraimer ym., 2019; Seibert ym., 2013). Tässä tutkimuksessa sovellettiin sen sijaan lähestymistapaa, jossa osallistujat kuvasivat itse omat urashokkikokemuksensa ja arvioivat niiden sekä niiden seurausten valenssin. Tällainen menetelmällinen ratkaisu mahdollistaa erilaisten urashokkien lähteiden laajemman tavoittamisen (vrt. aiemmassa laadullisessa tutkimuksessa tunnistetut lähteet, Kim & Baek, 2020; Knowles & Mainiero, 2021; Nair & Chatterjee, 2020) sekä niiden yleisyyden tarkastelun laajoissa kyselyaineistoissa. Samalla se vähentää riskiä, että tutkimuksissa luokitellaan urashokeiksi sellaisia tapahtumia, joita tutkimuksen osallistujat eivät itse olisi alun perin mieltäneet urashokeiksi.

Lähteen ja valenssin arvioinnin lisäksi kehitimme kyselymenetelmät myös urashokkien ennakoitavuuden ja hallittavuuden mittaamiseksi. Nämä kaksi ominaisuutta arvioitiin erillisinä, mukaillen Akkermansin ja kollegoiden (2018) esittämää näkemystä niiden mahdollisista eroista urashokkikokemuksen luonteelle. Tutkimuksemme havaintojen pohjalta vaikuttikin, että erityisesti hallittavuudella oli keskeinen rooli urashokkien vaikutusten näkökulmasta. Urashokkien keston tarkastelussa hyödynsimme kysymystä siitä, mille ajalle urashokki sijoittui, mikä mahdollisti keston lisäksi urashokin ajoituksen roolin arvioimisen. Urashokkien ominaisuuksista yleisyyden arvioiminen siitä näkökulmasta, kuinka monia ja kuinka usein urashokkeja on kohdattu, jäi tutkimukssamme vähemmälle huomiolle. Jatkotutkimuksessa on syytä kehittää arviointivälineitä myös yleisyyden tarkemmaksi tutkimiseksi.

Monipuolistimme myös urashokkien seurausten arviointia kehittämällä sekä kyllä/ei-muotoisia kysymyksiä erilaisten uraseurausten kartoittamiseksi että arviointiasteikkoihin perustuvia kysymyksiä urashokkien eri elämänalueille kohdistuvien seurausten valenssin tutkimiseksi. Tällainen lähestymistapa mahdollisti sekä ulkoisesti havaittavien uramuutosten (esim. työpaikanvaihto) että subjektiivisten, tunteiden värittämien kokemusten (esim. kielteisiksi koetut vaikutukset sitoutumiseen nykyiseen työpaikkaan) tarkastelun. Kaiken kaikkiaan kehittämiamme kyselymenetelmiä voidaan hyödyntää jatkotutkimuksessa entistä rikkaamman käsityksen saamiseksi urashokeista.

4.6 Rajoitukset ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksemme tarjosi monipuolisia näkökulmia urashokkien ymmärtämiseen suomalaisen sote-alan kentällä hyödyntäen laajoja ja erityyppisiä aineistoja sekä vaihtelevia määrällisiä ja laadullisia tutkimusmenetelmiä. Kuitenkin on hyvä huomioida, että tutkimuksemme vastaajissa painottuivat hoitotyötä tekevät sote-alan ammattilaiset (esim. lähi- ja sairaanhoitajat), joten tutkimuksen tuloksia ei voi välttämättä yleistää kaikkia sote-alan ammattiryhmiä koskeviksi. Lisää tutkimusta tarvitaankin

sote-alan eri ammateissa toimivien kokemuksista urashokkeihin ja niiden vaikutuksiin liittyen. Lisäksi huomiota voisi kiinnittää siihen, millaisia olisivat sote-alan myönteiset urashokit, sillä niitä tuli esiin vähemmän keskittyttäessä selvittämään merkittävimpiä (pitkittäistutkimus) tai viimeaikaisia (organisaatiotutkimus) urashokkeja.

Vaikka tutkimuksessamme toteutettiin myös pitkittäis- ja interventiotutkimusta, suuri osa raportin havainnoista pohjaa poikkileikkausaineistojen tuloksiin. Kaiken kaikkiaan urashokeilla vaikutti olevan kielteisiä vaikutuksia työuran kestävyydelle etenkin työuriin kiinnittymisen ja työhyvinvoinnin näkökulmista, mutta toisaalta urashokit saattoivat myös tehostaa itsen ja uran parempaan yhteensopivuuteen mahdollisesti johtavaa aktiivista uratoimijuutta. Olisikin hyödyllistä tehdä useamman vuoden pitkittäistutkimusta siitä, kuinka urashokit lopulta vaikuttavat työurien kestävyys- ja muuttuvatko kokemukset itse urashokista tai sen seurauksista, kun aikaa urashokista kuluu enemmän. Myös kehittämämme kolmikantaisen urakeskustelumallin toimivuudesta on hyvä saada lisätutkimusta erityyppisissä organisaatioissa ja laajemmilla otoksilla.

4.7 Johtopäätökset

Urashokit koskettavat suurta määrää sote-alan työntekijöistä, ja erityisesti muutostilanteet niin työssä, organisaatioissa kuin yhteiskunnan tasolla altistavat urashokeille. Urashokkien kunnolliseen käsittelyyn kannattaa kiinnittää huomiota mietittäessä keinoja parantaa sote-alan veto- ja pitovoimaa, sillä urashokit muodostavat riskin työhyvinvoinnille sekä työpaikkoihin ja alalle kiinnittymiselle. Kohdennetulla kolmikantaisella urakeskustelumallilla, joka on tavoitteiltaan selkeäksi suunniteltu ja ajallisesti tiivis prosessi, voidaan tukea urashokin onnistunutta käsittelyä työpaikoilla. Lisäksi organisaatiot pystyvät lievittämään urashokkien kielteisiä vaikutuksia tarjoamalla oikea-aikaista tukea, panostamalla avoimeen vuorovaikutukseen ja työyhteisön sisäiseen keskusteluun sekä viestimällä aktiivisesti ja ajantasaisesti henkilöstölleen etenkin muutostilanteissa. Yhteiskunnan tasolla taas on aiheellista pohtia, kuinka palvelujärjestelmän muutoksissa osallistetaan sote-alan työntekijät muutosten suunnitteluun ja toteuttamiseen sote-urille kiinnittymisen tukemiseksi.

Lähteet

- Ahmad, B. & Nasir, N. 2023. Positive career shocks and career optimism: Testing the mediating role of career decision-making self-efficacy. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 30(2), 105–125.
<https://doi.org/10.1108/JABES-07-2021-0110>
- Ahmad, R. & Imam, H. 2022. Roles of competencies, career shock, and satisfaction in career commitment: Evidence from project-based organizations. *Project Leadership and Society*, 3, 10052.
<https://doi.org/10.1016/j.plas.2022.100052>
- Aili, K., Svartengren, M., Danielsson, K., Johansson, E. & Hellman, T. 2022. Active engagement of managers in employee RTW and manager-employee relationship: Managers' experiences of participating in a dialogue using the Demand and Ability Protocol. *Disability and Rehabilitation*, 45(26), 4394–4403.
<https://doi.org/10.1080/09638288.2022.2151654>
- Akkermans, J., Collings, D. G., da Motta Veiga, S. P., Post, C. & Seibert, S. 2021a. Toward a broader understanding of career shocks: Exploring interdisciplinary connections with research on job search, human resource management, entrepreneurship, and diversity. *Journal of Vocational Behavior*, 126(1), 103563.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103563>
- Akkermans, J., Richardson, J. & Kraimer, M. L. 2020. The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 119(2020), 103434.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103434>
- Akkermans, J., Rodrigues, R., Mol, S. T., Seibert, S. E. & Khapova, S. N. 2021b. The role of career shocks in contemporary career development: Key challenges and ways forward. *Career Development International*, 26(4), 453–466.
<https://doi.org/10.1108/cdi-07-2021-0172>
- Akkermans, J., Seibert, S. E. & Mol, S. T. 2018. Tales of the unexpected: Integrating career shocks in the contemporary careers literature. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44, a1503. <https://doi.org/10.4102/sajip.v44i0.1503>
- Alhanen, K., Kansanaho, A., Ahtiainen, O-P., Kangas, M., Soini, T. & Soininen, J. 2011. *Työnohjauksen käsikirja*. Pro Tammi.
- Ali, Z., Ghani, U., Islam, Z. U. & Mehreen, A. 2020. Measuring career shocks: A study of scale development and validation in the Chinese context. *Australian Journal of Career Development*, 29(3), 164–172.
<https://doi.org/10.1177/1038416220950737>

- Ali, Z. & Mehreen, A. 2022. Can you manage shocks? An investigation of career shocks on proactive career behavior: A COR theory perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 37(4), 346–360. <https://doi.org/10.1108/JMP-04-2020-0206>
- Andel, S. A., Pindek, S., Spector, P. E., Crowe, R. P., Cash, R. E. & Panchal, A. 2022. Adding fuel to the fire: The exacerbating effects of calling intensity on the relationship between emotionally disturbing work and employee health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(5), 488–502. <https://doi.org/10.1037/ocp0000331>
- Armstrong, D. 2025. Health workforce issues and challenges in the post-pandemic era. *Health Affairs Scholar*, 3(1), xae168. <https://doi.org/10.1093/haschl/qxae168>
- Asmuß, B. 2008. Performance appraisal interviews: Preference organization in assessment sequences. *The Journal of Business Communication*, 45(4), 408–429. <https://doi.org/10.1177/0021943608319382>
- Asmuß, B. 2013. The emergence of symmetries and asymmetries in performance appraisal interviews: An interactional perspective. *Economic and Industrial Democracy*, 34(3), 553–570. <https://doi.org/10.1177/0143831X13489045>
- Atta, M. H. R., El-Sayed, A. A. I., Alsenany, S. A., Hammad, H. A., Elzohairy, N. W. & Asal, M. G. R. 2024. Navigating transition shock: The role of system thinking in enhancing nursing process competency among early career nurses. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 21(6), 611–625. <https://doi.org/10.1111/wvn.12757>
- Baguley, N. 2021. Covid-19 as a shock event maintaining a career in TESOL during a global pandemic. *CALR Linguistics Journal*, 12. <https://doi.org/10.60149/KVCJ8181>
- Bahlman-van Ooijen, W., Malfait, S., Huisman-de Waal, G. & Hafsteinsdóttir, T. B. 2023. Nurses' motivations to leave the nursing profession: A qualitative meta-aggregation. *Journal of Advanced Nursing*, 79, 4455–4471. <https://doi.org/10.1111/jan.15696>
- Bansal, N. & Agarwal, U. P. 2020. Examining the relationships among work–life constructs: A review. *Business Perspectives and Research* 8(2), 257–271. <https://doi.org/10.1177/2278533719887456>
- Bergman, T. & Kari, K. 2025. Hyvinvointialueiden toimialaraportti 2025 (KEHA-keskuksen julkaisuja 3/2025). KEHA-keskus. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7624-09-8>

- Bernerth, J. B., Walker, H. J. & Harris, S. G. 2011. Change fatigue: Development and initial validation of a new measure. *Work & Stress*, 25(4), 321–337. <https://doi.org/10.1080/02678373.2011.634280>
- Berşe, S., Açar, A., Dırgar, E., Tosun, B. & Mrayyan, M. 2024. Examination of transition shock and colleague violence among newly graduated nurses: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*, 2024, 5486048. <https://doi.org/10.1155/2024/5486048>
- Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P. & Khapova, S. 2019. Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172–184. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.02.013>
- Botha, C. S. & Rens, J. 2018. Are they really 'ready, willing and able'? Exploring reality shock in beginner teachers in South Africa. *South African Journal of Education*, 38(3), 1–8. <https://doi.org/10.15700/saje.v38n3a1546>
- Brazier, C. É., Masdonati, J., Borges, A. O., Fedrigo, L. & Cerantola, M. 2024. Drivers of involuntary career changes: A qualitative study of push, pull, anti-push, and anti-pull factors. *Journal of Career Development*, 51(3), 303–326. <https://doi.org/10.1177/08948453241246720>
- Bruyneel, A., Bouckaert, N., de Noordhout, C. M., Detollenaere, J., Kohn, L., Pirson, M., Sermeus, W. & Van den Heede, K. 2023. Association of burnout and intention-to-leave the profession with work environment: A nationwide cross-sectional study among Belgian intensive care nurses after two years of pandemic. *International Journal of Nursing Studies*, 137, 104385. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2022.104385>
- Cable, D. M. & DeRue, D. S. 2002. The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.5.875>
- Campbell, J. P. 1990. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. Teoksessa M. D. Dunnette & L. M. Hough (toim.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (s. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Carver, C. S. & Scheier, M. F. 1982. Control theory: A useful conceptual framework for personality–social, clinical, and health psychology. *Psychological Bulletin*, 92(1), 111–135. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.92.1.111>
- Choy, M. W. & Yeung, A. S. 2022. Career choice of tourism students in a triple-whammy crisis. *PLOS One*, 17(12), e0279411. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0279411>

- Cohan, S. L., Jang, K. L. & Stein, M. B. 2006. Confirmatory factor analysis of a short form of the coping inventory for stressful situations. *Journal of Clinical Psychology*, 62(3), 273–283. <https://doi.org/10.1002/jclp.20211>
- Colakoglu, S., Lepak, D. P. & Hong, Y. 2006. Measuring HRM effectiveness. *Human Resource Management Review*, 16(2), 209–218. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.003>
- Covey, S. R. 1989. *The seven habits of highly effective people: Restoring the character ethic*. Simon and Schuster.
- Dalla Rosa, A., Vianello, M. & Mauno, S. 2024. Who saves the saviours during a pandemic? Career calling protects healthcare workers from burnout and resigning. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, 43(19), 17889–17899. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05272-y>
- Dawber, T. 2019. The manager as coach and facilitator of development for employees in information technology (IT). *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, S13, 32–48. <https://doi.org/10.24384/pkeh-xp84>
- De Beer, L. T., Schaufeli, W. B., De Witte, H., Hakanen, J. J., Shimazu, A., Glaser, J., Seubert, C., Bosak, J., Sinval, J. & Rudnev, M. 2020. Measurement invariance of the Burnout Assessment Tool (BAT) across seven cross-national representative samples. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(15), 5604. <https://doi.org/10.3390/ijerph17155604>
- De Jong, P., Berg, I. K., Furman, B. & Mattila, A. 2016. *Ratkaisukeskeisen terapian oppikirja* (3. painos). Lyhytterapiainstituutti Oy.
- De Vos, A., van der Heijden, B. I. J. M. & Akkermans, J. 2020. Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103196. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011>
- Dhar, R. L. 2013. Reality shock: Experiences of Indian Information Technology (IT) professionals. *Work*, 46(3), 251–262. <https://doi.org/10.3233/WOR-2012-1477>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. & Griffin, S. 1985. The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Ding, Z., Weng, H., Yang, L., Zhang, B., Luo, Y. & Wang, Q. 2024. Transition shock, future time perspective, professional self-concept, and professional identity among nursing interns: A cross-sectional study. *Heliyon*, 10(5), e26207. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26207>
- Dotson, M. J., Dave, D. S., Cazier, J. A. & Spaulding, T. J. 2014. An empirical analysis of nurse retention: What keeps RNs in nursing? *JONA: The Journal of*

- Nursing Administration*, 44(2), 111–116.
<https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000034>
- Downey, E., Fokeladeh, H.S. & Catton H. 2023. *What the COVID-19 pandemic has exposed: The findings of five global health workforce professions*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240070189>
- Duchscher, J. E. B. 2009. Transition shock: the initial stage of role adaptation for newly graduated registered nurses. *Journal of Advanced Nursing* 65(5), 1103–1113. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2008.04898.x>
- Duffy, R., Bott, E., Allan, B., Torrey, C. & Dik, B. 2012. Perceiving a calling, living a calling, and job satisfaction: Testing a moderated, multiple mediator model. *Journal of Counseling Psychology*, 59(1), 50–59.
<https://doi.org/10.1037/a0026129>
- Duffy, R. D., Dik, B. J., Douglass, R. P., England, J. W. & Velez, B. L. 2018. Work as a calling: A theoretical model. *Journal of Counseling Psychology*, 65(4), 423–439. <https://doi.org/10.1037/cou0000276>
- Duffy, R. D., Douglass, R. P., Autin, K. L., England, J. & Dik, B. J. 2016. Does the dark side of a calling exist? Examining potential negative effects. *The Journal of Positive Psychology*, 11(6), 634–646.
<https://doi.org/10.1080/17439760.2015.1137626>
- Duffy, R. D., Douglass, R. P., Gensmer, N. P., England, J. W. & Kim, H. J. 2019. An initial examination of the work as calling theory. *Journal of Counseling Psychology*, 66(3), 328–340. <https://doi.org/10.1037/cou0000318>
- Edmondson, A. 1999. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
<https://doi.org/10.2307/2666999>
- Eskilsson, T., Norlund, S., Lehti, A. & Wiklund, M. 2020. Enhanced capacity to act: managers' perspectives when participating in a dialogue-based workplace intervention for employee return to work. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 31, 263–274. <https://doi.org/10.1007/s10926-020-09914-x>
- Feldt, T., Markkula, S., Kilponen, K., Rantanen, J., Herttampä, M. & Mauno, S. Arvi-
 oitavana. *Miksi alanvaihtoa tapahtuu sote-aloille? Alanvaihdon motiivit ja niiden yhteydet inhimillisesti kestävään työhön*.
- Feldt, T., Markkula, S., Rantanen, J. & Herttampä, M. 23.5.2025. *Navigating career shocks: Coping strategies of health and social services professionals*. [kongressie-
 sitys]. The 22nd EAWOP Congress, Praha, Tsekki.
- Feng, J., Zhou, W., Li, S. & Li, M. 2019. Obstacles open the door – Negative shocks can motivate individuals to focus on opportunities. *Frontiers of Business Research in China*, 13, 21. <https://doi.org/10.1186/s11782-019-0067-9>

- Flinkman, M., Leino-Kilpi, H. & Salanterä, S. 2010. Nurses' intention to leave the profession: Integrative review. *Journal of Advanced Nursing*, 66(7), 1422–1434. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2010.05322.x>
- Folkman, S. & Moskowitz, J. T. 2004. Coping: Pitfalls and promise. *Annual Review of Psychology*, 55, 745–774. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.141456>
- Fonda, F., Galazzi, A., Chiappinotto, S., Justi, L., Frydensberg, M. S., Boesen, R. L., Macur, M., Reig, E. A., Espauella, E. R. & Palese, A. 2024. Healthcare system digital transformation across four European countries: A multiple-case study. *Healthcare*, 12(1), 16. <https://doi.org/10.3390/healthcare12010016>
- Ford, K., Watson, F. A., Ross, A., Glascott, M., Crosland, M. K., Wortley, M. J. & McCall, C. J. 2024. Understanding the experiences of transition for newly qualified mental health nurses and their potential to stay in the role: A qualitative exploration. *Nurse Education in Practice*, 80, 104105. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2024.104105>
- Forma, L., Soini, S., Vellonen, M., Männikkö, A-L., Suvitie, A. & Vento, S. 2025. *Eläkkeellä olevat hoitajat ja työssäkäynti – EMERIT-hankkeen kyselyn tuloksia* (Laurea Julkaisut 233). Laurea-ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/880810/Laurea%20julkaisu%20233.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Fris, D. A. H., van Vianen, A. E. M., van Hooft, E. A. J., de Hoog, M. & de Pagter, A. P. J. 2024. Challenge or threat? Proposing and testing a career shock coping model. *Journal of Career Development*, 51(6), 696–716. <https://doi.org/10.1177/08948453241290776>
- Galanis, P., Moisoglou, I., Papathanasiou, I. V., Malliarou, M., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O. & Kaitelidou, D. 2024. Association between organizational support and turnover intention. *Healthcare*, 12(3), 291. <https://doi.org/10.3390/healthcare12030291>
- Gan, Y., Guo, M. & Tong, J. 2013. Scale development of meaning-focused coping. *Journal of Loss and Trauma*, 18(1), 10–26. <https://doi.org/10.1080/15325024.2012.678780>
- García-Sierra, R., Fernández-Castro, J. & Martínez-Zaragoza, F. 2016. Work engagement in nursing: An integrative review of the literature. *Journal of Nursing Management*, 24(2), 101–111. <https://doi.org/10.1111/jonm.12312>
- Ghosh, R. 2021. Protean career orientation and career shock due to the pandemic: HRD's role in supporting intersectional identity work. *Human Resource Development International*, 24(3), 241–243. <https://doi.org/10.1080/13678868.2021.1923165>

- Glarcher, M., Ferguson, C., Patch, M., Steven, A. & Vaismoradi, M. 2025. Addressing nurse shortages and pandemic responses to enhance patient safety within global health challenges. *Journal of Advanced Nursing*, 81(9), 5227–5230. <https://doi.org/10.1111/jan.16834>
- Grant, A. M. 2017. Solution-focused cognitive-behavioral coaching for sustainable high performance and circumventing stress, fatigue, and burnout. *Consulting Psychology Journal*, 69(2), 98–111. <https://doi.org/10.1037/cpb0000086>
- Grant, A. M. 2020. An integrated model of goal-focused coaching: An evidence-based framework for teaching and practice. Teoksessa J. Passmore & D. Tee (toim.), *Coaching Researched: A Coaching Psychology Reader* (s. 115–139). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119656913>
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A. & Powell, G. N. 2024. Advancing research on career sustainability. *Journal of Career Development*, 51(4), 478–497. <https://doi.org/10.1177/08948453241260871>
- Haapakoski, K., Åkerblad, L., Tolvanen, A. & Mäntysaari, M. 2020. *Kelan työllistymistä edistävä ammatillinen kuntoutus: Palvelun toimivuuden edellytykset* (Sosiaali- ja terveysturvan raportteja 22). Kela. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe202003198564>
- Hakanen, J. 2009. *Työn imun arviointimenetelmä: Työn imu -menetelmän (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa*. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-802-934-5>
- Hakanen, J. & Kaltiainen, J. 2022. *Työuupumuksen arviointi BAT-menetelmällä*. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-050-8>
- Hamouche, S., Ali, Z., Rofa, N. & Mehreen, A. 2025. Effects of negative career shocks on employees' emotional exhaustion and career navigation: examining the role of negative affect and agile learning. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 8(7), 2764–2782. <https://doi.org/10.1108/jhti-10-2024-1052>
- Hamouche, S., Bani-Melhem, S., Demir, A. & Kammogne, C. L. 2024. Crisis-induced career shock and entrepreneurial intention among employees: What is the role of layoff, job insecurity and perceived employability during COVID-19? *The Bottom Line*, 39(1), 43–76. <https://doi.org/10.1108/BL-08-2023-0248>
- Hamouche, S., Kammogne, C. L. & Merkouche, W. 2023. Workforce's crisis-induced career shock, career preferences, job insecurity, layoff and perceived employability: Examining variations based on gender, education level and ethnic origin. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 13(2), 264–282. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-05-2022-0101>
- Hayes, L. J., O'Brien-Pallas, L., Duffield, C., Shamian, J., Buchan, J., Hughes, F., Laschinger, H. K. S. & North, N. 2012. Nurse turnover: A literature review –

- An update. *International Journal of Nursing Studies*, 49(7), 887–905.
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.10.001>
- Heath, M. L., Williams, E. N. & Luse, W. 2024. Breaches and buffers: Can meaningful work impact turnover during COVID-19 pandemic? *Review of Managerial Science*, 18(1), 83–104. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00612-x>
- Heikkala, J., Hyppönen, T., Toivonen, E., Markkula, S., Lappalainen, P., Lappalainen R. & Rantanen, J. Arvioitavana. *Työkriittisyys ja psykologinen joustavuus työssä demografisten tekijöiden ja inhimillisesti kestävä uuran näkökulmista.*
- Heikkilä, M., Mauno, S., Herttalampi, M., Minkkinen, J., Muotka, J. & Feldt, T. 2023. Ethical dilemmas and well-being in teachers' work: A three-wave, two-year longitudinal study. *Teaching and Teacher Education*, 125, 104049.
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104049>
- Herttalampi, M. & Feldt, T. 2023. A new approach to stress of conscience's dimensionality: Hindrance and violation stressors and their role in experiencing burnout and turnover intentions in healthcare. *Journal of Clinical Nursing*, 32(19–20). 7284–7297. <https://doi.org/10.1111/jocn.16797>
- Herttalampi, M., van der Heijden, B., Markkula, S., Kilponen, K., Rantanen, J. & Feldt, T. Arvioitavana. *Understanding career shocks during healthcare reform: A mixed-method investigation of employee experiences, organizational practices, and turnover intentions.*
- Hetemaa, T., Knape, N., Kokko, P., Leipälä, J., Ridanpää, H., Rintala, E., Rissanen, P., Suomela, T. & Syrjänen, T. 2022. *Sosiaali- ja terveystoiminta Suomessa 2020.* Terveystoiminta ja hyvinvoinnin laitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-840-8>
- Hirschi, A., Freund, P. A. & Herrmann, A. 2014. The Career Engagement Scale: Development and validation of a measure of proactive career behaviors. *Journal of Career Assessment*, 22(4), 575–594.
<https://doi.org/10.1177/1069072713514813>
- Hite, L. & McDonald, K. 2020. Careers after COVID-19: Challenges and changes. *Human Resource Development International*, 20(4), 427–437.
<https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1779576>
- Hofer, A., Spurk, D. & Hirschi, A. 2021. When and why do negative organization-related career shocks impair career optimism? A conditional indirect effect model. *Career Development International*, 26(4), 467–494.
<https://doi.org/10.1108/CDI-12-2018-0299>
- Holland, J. M., Currier, J. M., Coleman, R. A. & Neimeyer, R. A. 2010. The Integration of Stressful Life Experiences Scale (ISLES): Development and initial

- validation of a new measure. *International Journal of Stress Management*, 17(4), 325–352. <https://doi.org/10.1037/a0020892>
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W. & Inderrieden, E. J. 2005. Shocks as causes of turnover: what they are and how organizations can manage them. *Human Resource Management*, 44(3), 337–352. <https://doi.org/10.1002/hrm.20074>
- Honkatukia, J. 2025. Henkilöstön tarve sote-toimialoilla. Teoksessa L-K. Tynkky-nen, S. Paatela, A-M. Aalto, I. Keskimäki, E. Nykänen, M. Peltola, T. Sinervo, T. Tammi & M. Viita-aho (toim.), *Tilannekuvia hyvinvointialueilta – Muutokset palvelujärjestelmässä sote-uudistuksen alkuvuosina* (s. 59–63). Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-459-8>
- Huang, J-T. & Hsieh, H-H. 2014. Supervisors as good coaches: influences of coaching on employees' in-role behaviors and proactive career behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(1), 42–58. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.940993>
- Huhtala, M., Feldt, T., Lämsä, A-M., Mauno, S. & Kinnunen, U. 2011a. Does the ethical culture of organisations promote managers' occupational well-being? Investigating indirect links via ethical strain. *Journal of Business Ethics*, 101, 231–247. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0719-3>
- Huhtala, M., Geurts, S., Mauno, S. & Feldt, T. 2021. Intensified job demands in healthcare and their consequences for employee well-being and patient satisfaction: A multilevel approach. *Journal of Advanced Nursing*, 77(9), 3718–3732. <https://doi.org/10.1111/jan.14861>
- Huhtala, M., Lähteenkorva, L. & Feldt, T. 2011b. Johtajien työn eettinen kuormittavuus ja sen yhteydet työhyvinvointiin. *Työelämän tutkimus*, 9(2), 136–152. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87342/46266>
- Hui, R. T-Y. & Sue-Chan, C. 2018. Variations in coaching style and their impact on subordinate's outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 663–679. <https://doi.org/10.1002/job.2263>
- Hussain, T. & Deery, S. 2018. Why do self-initiated expatriates quit their jobs: The role of job embeddedness and shocks in explaining turnover intentions. *International Business Review*, 27(1), 281–288. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.08.002>
- Isaacs, W. (1999). *Dialogue and the art of thinking together*. Doubleday.
- Izogo, E. E., Ogbu, F. N., Binuomote, M. O. & Adegbola, E. A. 2025. Career shocks and the “second address” phenomenon: examining a moderated-mediation mechanism that relates career shocks to entrepreneurial intention. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 17(6), 1413–1437. <https://doi.org/10.1108/jeee-02-2024-0053>

- Jimmieson, N. L., Bergin, A. J., Bordia, P. & Tucker, M. K. 2021. Supervisor strategies and resources needed for managing employee stress: A qualitative analysis. *Safety Science*, 136, 105149. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.105149>
- Jin, T., Zhou, Y. & Zhang, L. 2023. Job stressors and burnout among clinical nurses: A moderated mediation model of need for recovery and career calling. *BMC Nursing*, 22, 388. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01524-1>
- Jo, H., Park, M. & Song, J. H. 2024. Career competencies: An integrated review of the literature. *European Journal of Training and Development*, 48(7/8), 805–832. <https://doi.org/10.1108/EJTD-04-2023-0052>
- Johansson, E., Svartengren, M., Danielsson, K. & Hellman, T. 2023. How to strengthen the RTW process and collaboration between patients with chronic pain and their employers in interdisciplinary pain rehabilitation programs? Patients' experiences of the Demand and Ability Protocol. *Disability and Rehabilitation*, 45(12), 2013–2020. <https://doi.org/10.1080/09638288.2022.2083246>
- Juurakko-Koskinen, T. & Tikkanen, T. 2025. Kestävää uraohjausta etsimässä. Teoksessa K. Purhonen, M. Roine & P. Rossi (toim.), *Kohti hyvinvoivaa työelämää – Mielen hyvinvoinnin tukeminen osana opiskelua ja työhön siirtymistä* (s. 50–54). Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, sarja C, oppimateriaaleja 28. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7592-03-8>
- Juvonen-Posti, P., Ristimäki, H. L., Pesonen, S., Weiste, E., Koskela, I., Nyman, H., Nukari, E. & Ruusuvuori, J. 2019. *Ratkaisuja työhönpaluuseen työterveysneuvottelussa: Moniaineistoinen tutkimus päätöksenteosta ja koetusta hyödyistä*. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:9789522618603>
- Kaihlainen, A-M., Elovainio, M., Haavisto, E., Salminen, L. & Sinervo, T. 2020. Final clinical practicum, transition experience and turnover intentions among newly graduated nurses: A cross-sectional study. *Nurse Education Today*, 84, 104245. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2019.104245>
- Kaila, M., Nix, E. & Riukula, K. 2024. The impact of an early career shock on inter-generational mobility. *Journal of Labor Economics*, 43(4), 1035–1062. <https://doi.org/10.1086/730322>
- Karlsson, I., Kwak, L., Axén, I., Bergström, G., Bültmann, U., Holmgren, U. & Brömberg, E. B. 2023. Experiences of participating in a problem-solving intervention with workplace involvement in Swedish primary health care: a qualitative study from rehabilitation coordinator's, employee's, and manager's perspectives. *BMC Public Health* 23, 940. <https://doi.org/10.1186/s12889-023-15899-y>

- Kerti, K. A., van Engen, M., Szabó, O., Kroon, B., Bleijenbergh, I. & Freese, C. 2024. Precarious employment amidst global crises: career shocks, resources and migrants' employability. *Career Development International*, 29(2), 220–233. <https://doi.org/10.1108/CDI-10-2023-0357>
- Kihlström, L., Viita-Aho, M., Keskimäki, I. & Tynkkynen, L. K. 2026. How health workers experience health system reform: A qualitative study from Finland. *Health Policy*, 163, 105499. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2025.105499>
- Kilponen, K., Huhtala, M., Kinnunen, U., Mauno, S. & Feldt, T. 2021. Illegitimate tasks in health care: Illegitimate task types and associations with occupational well-being. *Journal of Clinical Nursing*, 30(13–14), 2093–2106. <https://doi.org/10.1111/jocn.15767>
- Kilponen, K., Markkula, S., Akkermans, J., Rantanen, J., Herttälampi, M., Mauno, S. & Feldt, T. Arvioitava. *Healthcare employees' career shocks and their associations with career-related commitment: A mixed-method study*.
- Kilponen, K., Markkula, S., Muotka, J., Rantanen, J. & Feldt, T. Valmisteilla. *Career shocks and their attributes as predictors of employee well-being: A longitudinal study among healthcare workers*.
- Kim, N. & Baek, P. 2020. A critical incident study: Exploring Korean workers' experiences with career chance events. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 20, 613–634. <https://doi.org/10.1007/s10775-020-09421-8>
- Kim, S., Egan, T. M., Kim, W. & Kim, J. 2013. The impact of managerial coaching behavior on employee work-related reactions. *Journal of Business and Psychology*, 28, 315–330. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9286-9>
- Kim, Y., Lee, E. & Lee, H. 2019. Association between workplace bullying and burnout, professional quality of life, and turnover intention among clinical nurses. *PLOS One*, 14(12), e0226506. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0226506>
- Kim, E. & Yeo, J. H. 2020. Transition shock and job satisfaction changes among newly graduated nurses in their first year of work: A prospective longitudinal study. *Journal of Nursing Management*, 29(3), 451–458. <https://doi.org/10.1111/jonm.13164>
- Kinnunen, U., Rantanen, J., Mauno, S. & Peeters, M. C. 2024. Work-family interaction. Teoksessa M. Peeters, T. Taris & J. de Jonge (toim.), *An introduction to contemporary work psychology* (s. 279–299). Wiley-Blackwell.
- Kirkonpelto, T-M. & Mäntyranta, T. (toim.) 2023. *Tiekartta 2022–2027: Sosiaali- ja terveysalan henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden turvaaminen* (Sosiaali- ja

- terveysministeriön julkaisuja 8/2023). Sosiaali- ja terveysministeriö.
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-7178-3>
- Knowles, J. & Mainiero, L. 2021. Authentic talent development in women leaders who opted out: Discovering authenticity, balance, and challenge through the kaleidoscope career model. *Administrative Sciences*, 11(2), 60.
<https://doi.org/10.3390/admsci11020060>
- Kodama, M. 2017. Functions of career resilience against reality shock, focusing on full-time employees during their first year of work. *Japanese Psychological Research*, 59(4), 255–265. <https://doi.org/10.1111/jpr.12161>
- Konsti, S., Tossavainen, A., Rantanen, J., Mauno, S. & Kinnunen, S. 2023. Työn merkityksellisyyden johtaminen: työn merkitysten ja täyttymysten kyselyn mahdollisuudet ja haasteet. *Hallinnon tutkimus*, 42(3), 360–375.
<https://doi.org/10.37450/ht.116636>
- Korotov, K. 2021. Executives and career shocks: Observations from coaching practice. *Career Development International*, 26(4), 582–595.
<https://doi.org/10.1108/CDI-11-2020-0303>
- Kraimer, M. L., Greco, L., Seibert, S. E. & Sargent, L. D. 2019. An investigation of academic career success: The new tempo of academic life. *Academy of Management Learning & Education*, 18(2), 128–152.
<https://doi.org/10.5465/amle.2017.0391>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. 2005. Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Kuijpers, M. A. C. T., Schyns, B. & Scheerens, J. 2006. Career competencies for career success. *The Career Development Quarterly*, 55(2), 168–178.
<https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2006.tb00011.x>
- Kurukulaadithya, T., Nair, R., Tariq, W., Wall, J. & Rodwell, J. 2023. The career adaptability and support structures of pilots losing medical certification. *Social Sciences*, 12(4), 237. <https://doi.org/10.3390/socsci12040237>
- Laurikainen, A., Virko, N., Markkula, S., Konsti, S. & Rantanen, J. 2026. Työhön kiinnostuneisuuden ja elämäntilanteiden tasapainon profiilien yhteys elämän hyvinvointiin suomalaisen työväestön keskuudessa. *Työelämän tutkimus* (ennakkopublication). <https://doi.org/10.37455/tt.143117>
- Lazarus, R. & Folkman, S. 1984. *Stress, appraisal and coping*. Springer.
- Lee, T. W. & Mitchell, T. R. 1994. An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *The Academy of Management Review*, 19(1), 51–89. <https://doi.org/10.2307/258835>

- Leep-Lazar, K., Ma, C. & Stimpfel, A. W. 2025. Factors associated with intent to leave the nursing profession in the United States: An integrative review. *Research in Nursing & Health*, 48, 429–440. <https://doi.org/10.1002/nur.22465>
- Leong, A. M. W., Bai, J. Y., Luo, J. M. & Fan, D. X. 2024. Why do negative career shocks foster perceived employability and career performance: A career crafting explanation. *International Journal of Hospitality Management*, 119, 103724. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103724>
- Liu, M., Liu, L., Lv, Z., Mao, Y. & Liu, Y. 2025. Career adaptability among new oncology nurses: A longitudinal exploration. *International Nursing Review*, 72(1), e12988. <https://doi.org/10.1111/inr.12988>
- Ma, Y., Bennett, D. & Donald, W. E. 2025. Navigating the storm: Understanding the impact of a COVID-19-induced negative career shock on career success and life satisfaction in China. *Journal of Work-Applied Management*, 17(2), 235–250. <https://doi.org/10.1108/JWAM-06-2024-0070>
- Mafula, D., Arifin, H., Chen, R., Sung, C.-M., Lee, C.-K., Chiang, K.-J., Banda, K. J. & Chou, K.-R. 2025. Prevalence and moderating factors of turnover rate and turnover intention among nurses worldwide: A meta-analysis. *Journal of Nursing Regulation* 15(4), 20–36. [https://doi.org/10.1016/S2155-8256\(25\)00031-6](https://doi.org/10.1016/S2155-8256(25)00031-6)
- Mansur, J. & Felix, B. 2021. On lemons and lemonade: The effect of positive and negative career shocks on thriving. *Career Development International*, 26(4), 495–513. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2018-0300>
- Markkula, S., Konsti, S. & Rantanen, J. 2024. MEANWELL: Meaningful work as a source of well-being – Research and development project description. *JYU Reports*, 40. <https://doi.org/10.17011/jyureports/2024/40>
- Markkula, S., Lilja, T., Collin, K., Heilmann, P., Feldt, T. & Rantanen, J. Valmisteilla. *Tuetun esihenkilö-työntekijä-urakeskustelumallin toimivuus urashokkien käsitteilyssä: Kokemuksia sosiaali- ja terveysalalta.*
- Mauno, S., Markkula, S., Kilponen, K., Rantanen, J. & Feldt, T. Arvioitavana. *Career calling as a buffer between career shocks and nurses' occupational well-being and job performance.*
- Mauno, S., Minkkinen, J. & Shimazu, A. 2022. Do unnecessary tasks impair performance because they harm living a calling? Testing mediation in a three-wave study. *Journal of Career Assessment*, 30(1), 94–109. <https://doi.org/10.1177/10690727211018977>
- Mauno, S., Mälikangas, A., Mäkinen, J.-P. & Puttonen, S. 2025a. Career calling in the work stress process: a conceptual and review analysis. *Work and Stress*, 39(4), 369–395. <https://doi.org/10.1080/02678373.2025.2483205>

- Mauno, S., Tyyskä, E., Saarikoski, M., Markkula, S., Konsti, S. & Rantanen, J. 2025b. Kutsumuksellinen työorientaatio: kokemusprofiilit ja yhteydet elämäntyytyväisyyteen. *Psykologia*, 60(3), 141–161. <https://doi.org/10.62443/psykologia.v60i3.146512>
- Mayer, M., Haanpää, S., Talvitie, J. & Valtakari, M. 2020. *Ammatinvalinta- ja uraohjauksesta onnistumisiin: Elinikäisen ohjauksen kehittämistutkimuksen loppuraportti* (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 15/2020). Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-513-3>
- MEANWELL-tutkimus. 2026. *Suomalaisten työn merkitykset ja täyttymykset* [diagrammateriaali]. Jyväskylän yliopisto ja Työterveyslaitos. https://www.ttl.fi/sites/default/files/2026-02/suomalaisten_tyon_merkitykset_ja_tayttymykset.pdf
- Mehreen, A. & Ali, Z. 2022. Really shocks can't be ignored: the effects of career shocks on career development and how family support moderates this relationship? *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 24, 701–726. <https://doi.org/10.1007/s10775-022-09574-8>
- Mehreen, A., Deng, F. & Ali, Z. 2025. It is never too late: understanding career shocks–career development nexus from affective events theory. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. <https://doi.org/10.1007/s10775-025-09744-4>
- Meinecke, A. L., Lehmann-Willenbrock, N. & Kauffeld, S. 2017. What happens during annual appraisal interviews? How leader-follower interactions unfold and impact interview outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 102(7), 1054–1074. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000219>
- Mikkola, P. 2014. Samanlinjaisuus ja erilinjaisuus kehityskeskustelussa: Alaisen mahdollisuudet vaikuttaa topiikkien määrittelyyn ja tulkintaan. *Puhe ja kieli*, 34(4), 175–199. <https://journal.fi/pk/article/view/48634>
- Miller, V. D., Johnson, J. R. & Grau, J. 1994. Antecedents to willingness to participate in a planned organizational change. *Journal of Applied Communication Research*, 22(1), 59–80. <https://doi.org/10.1080/00909889409365387>
- Mouratidou, M. & Grabarski, M. K. 2022. In the eye of the hurricane: Careers under lockdown. *Sustainability*, 14(2), 15098. <https://doi.org/10.3390/su142215098>
- Mousa, M. 2022. Career shock of female academics during Covid-19: Can the transactional stress model offer coping strategies? *European Journal of Training and Development*, 48(1/2), 196–213. <https://doi.org/10.1108/EJTD-04-2022-0052>

- Mousa, M. & Abdelgaffar, H. 2023. Career shock of hotel employees and their individual resilience: An exploratory study. *Consumer Behavior in Tourism and Hospitality*, 18(2), 228–240. <https://doi.org/10.1108/CBTH-06-2022-0134>
- Mousa, M., Althalathini, D. & Puhakka, V. 2025. Street-level bureaucracy and extreme work: understanding career shock perceptions among nurses in public hospitals. *Journal of Health Organization and Management*, 39(8), 1806–1821. <https://doi.org/10.1108/jhom-10-2024-0433>
- Muschalla, B., Sondhof, A. & Wrobel, U. 2022. Children, care time, career priority – What matters for junior scientists' productivity and career perspective during the COVID-19 pandemic? *Work*, 72(2), 391–397. <https://doi.org/10.3233/WOR-211230>
- Nair, V. G. & Chatterjee, L. 2020. Impact of career shocks on Indian MBA careers: an exploratory study. *Career Development International*, 26(4), 540–561. <https://doi.org/10.1108/cdi-11-2018-0297>
- Nalis, I., Kubicek, B. & Korunka, C. 2021. From shock to shift – A qualitative analysis of accounts in mid-career about changes in the career path. *Frontiers in Psychology*, 12, 641248. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.641248>
- Nauman, S., Zheng, C. & Ahmad, R. (2021). Employee career outlook and turnover. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(11), 04021150. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0002150](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002150)
- Nessel, K. 2022. A negative career shock and career capital: The perspective of sports clubs personnel during the COVID-19 pandemic. *Society and Economy*, 44(4), 378–400. <https://doi.org/10.1556/204.2022.00017>
- Niles, S. G., Amundson, N. E. & Neault, R. A. 2011. *Career flow: A hope-centered approach to career development*. Pearson.
- Niles, S. G., In, H. & Amundson, N. 2014. Using an action-oriented hope-centered model of career development. *Journal of Asia Pacific Counseling*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/10.18401/2014.4.1.1>
- OECD. 2025. *Membership of unions and employers' organisations, and bargaining coverage: Standing, but losing ground*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/fe47107c-en>
- Ojala, S., Koskinen Sandberg, P. & Mustosmäki, A. 2019. Ilkka Insinöörille yli 13 000 euroa Sari Sairaanhoitajaa enemmän?: Sukupuolten ansioerojen kaventaminen vaatii aktiivista ohjausta. *Yhteiskuntapolitiikka*, 84(5–6), 640–646. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019112744438>
- Olakivi, A., Van Aerschot, L., Puthenparambil, M. & Kröger, T. 2021. Ylikuormitusta, lähijohtajan tuen puutetta vai vääränlaisia tehtäviä: Miksi yhä useammat

- vanhustyöntekijät harkitsevat työnsä lopettamista? *Yhteiskuntapolitiikka* 86(2), 141–154. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021041510496>
- Oreg, S., Sverdlik, N., Paine, J. W. & Seo, M. G. 2024. Activation and valence in responses to organizational change: Development and validation of the change response circumplex scale. *Journal of Applied Psychology*, 109(1), 135–155. <https://doi.org/10.1037/apl0001132>
- Pak, K., Kooij, D., De Lange, A. H., Meyers, M. C. & van Veldhoven, M. 2021. Unravelling the process between career shock and career (un)sustainability: Exploring the role of perceived human resource management. *Career Development International*, 26(4), 514–539. <https://doi.org/10.1108/CDI-10-2018-0271>
- Park, C. L. & Folkman, S. 1997. Meaning in the context of stress and coping. *Review of General Psychology*, 1(2), 115–144. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.1.2.115>
- Pauhlson, M. L., Nyman, T., Svartengren, M., Eliasson, K. & Hellman, T. 2025. Employees' experiences of involving their managers in the Return-to-Work process through a three-party meeting in primary healthcare – A retrospective interview study. *Scandinavian Journal of Primary Health Care*, 44(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/02813432.2025.2572123>
- Pavot, W., Diener, E. 2008. The Satisfaction with Life Scale and the emerging construct of life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 3(2), 137–152. <https://doi.org/10.1080/17439760701756946>
- Pehrman, T. & Poikela, E. 2015. Työyhteisösovittelu – Keino ratkoa konflikteja työpaikoilla. *Työelämän tutkimus*, 13(2), 127–139. <https://journal.fi/tyoelaman-tutkimus/article/view/87070/45997>
- Peeters, E. R., Caniëls, M. C. & Verbruggen, M. 2022. Dust yourself off and try again: The positive process of career changes or shocks and career resilience. *Career Development International*, 27(3), 372–390. <https://doi.org/10.1108/CDI-06-2021-0143>
- Pelkonen, J., Rantanen, O. & Vihtari, K. 2025. Teoreettisia ja toiminnallisia näkymiä toivokeskeisyydestä uraohjaukseen. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 27(2), 72–79. <https://doi.org/10.54329/akakk.162789>
- Pesonen, S., Juvonen-Posti, P., Ristimäki, H-L., Weiste, E., Koskela, I., Ruusuvuori, J. & Seppänen-Järvelä, R. 2021. Yhteistoimijuus työterveysneuvottelussa. *Kuntoutus*, 43(3), 5–20. <https://doi.org/10.37451/kuntoutus.111698>
- Peterson, G. W., MacFarlane, J. & Osborn, D. 2017. The vocational meaning survey (VMS): An exploration of importance in current work. *Career Planning and*

- Adult Development Journal*, 33(2), 49–59. http://purl.flvc.org/fsu/fd/FSU_lib-subv1_scholarship_submission_1519747721_36e1e55e
- Peterson, G., MacFarlane, J. & Osborn, D. 2019. Vocational Meaning Survey and Vocational Fulfillment Survey. Teoksessa K. B. Stoltz & S. R. Barclay (toim.), *A comprehensive guide to career assessment* (s. 339–346). National Career Development Association.
- Petrović, I. B., Vukelić, M. & Mol, S. T. 2021. A critical perspective on career shocks in a volatile environment: Red Cross staff and volunteers aiding migrants on their way to Europe in 2016. *Career Development International*, 26(4), 596–612. <https://doi.org/10.1108/CDI-10-2020-0281>
- Pukkila, P. 2023. Monialaisen ohjauksen ja yhteistyön lähtökohdat sekä rakentumisen ohjauspalveluiden työmuodoksi: monimenetelmällinen tutkimus Ohjaamoista. *JYU Dissertations*, 720. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-9502-7>
- Raines, D. A. 2010. What attracts second degree students to a career in nursing? *OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing*, 16(1). <https://doi.org/10.3912/OJIN.Vol16No01PPT03>
- Rantanen, J. & Markkula, S. 2026. Työn mielekkyyden puntari – Käyttäjän opas työn merkitysten äärellä työskentelemiseen. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/sites/default/files/2026-02/tyon-mielekkyyden-puntari-kayttajan-opas.pdf>
- Rantanen, J., Markkula, S., Herttala, M., Lilja, T. & Kokko, K. Hyväksytty. Työn merkitykset täyttymyksineen sekä elämäntyytyväisyys aikuisuudessa. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti*.
- Rantanen, J., Markkula, S., Konsti, S., Kiuru, N., Mauno, S. & Feldt, T. 2024a. Merkityksellisestä työstä hyvinvointia organisaatioille: MEANWELL-hankkeen lopporaportti. *JYU Reports*, 41. <https://doi.org/10.17011/jyureports/2024/41>
- Rantanen, J., Martela, F., Auvinen, E., Hyvönen, K. & Feldt, T. 2022. Vocational Meaning Survey (VMS) kyselyn rakenne- ja sisällön validiteetti suomalaisen työelämä- ja uraohjauksen näkökulmasta. *Psykologia*, 57(5), 391–407. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:ju-202301031092>
- Rantanen, J., Mauno, S., Konsti, S., Markkula, S. & Peterson, G. 2024b. Vocational Meaning and Fulfillment Survey: A new tool for fostering employees' work-life balance and career sustainability. Teoksessa P. Kruijen, S. André & B. van der Heijden (toim.), *Maintaining a healthy, sustainable work-life balance throughout the life course: An interdisciplinary path to a better future* (s. 205–212). Edward Elgar.
- Reichenberger, I. & Raymond, E. M. 2021. Tourism students' career strategies in times of disruption. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 220–229. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.06.011>

- Ren, S., Islam, M. T. & Chadee, D. 2023. Career adaptability of international hospitality management students during the COVID-19 pandemic: Focus on the role of language communication competence. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54, 231–239. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.12.019>
- Ren, S., Islam, M. T. & Chadee, D. 2024. Careers in disarray? COVID-19 and self-perceived employability. *Journal of Career Assessment*, 32(2), 207–225. <https://doi.org/10.1177/10690727231187096>
- Ring, M., & Kaarakainen, M. 2023. ” Palkka on tietysti yksi syy, mutta ei suurin” – psykologisen sopimuksen rikkoutuminen hoitajien alanvaihdon taustalla. *Focus Localis*, 51(4), 7–22. <https://journal.fi/focuslocalis/article/view/129057>
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. 2020. Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sachdeva, L., Jena, L. K., Badhotiya, G. K., Baharul Islam, K. M., Mujtaba, B. G. & Pal, S. 2024. COVID-19 and human resource management: Status, trends and research directions. *Employee Relations: The International Journal*, 46(4), 871–894. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2023-0582>
- Savanevičienė, A., Peters, P., Manuti, A., Cabral-Cardoso, C. & Karman, A. 2023. Fostering sustainable career throughout lifespan of employees. *Frontiers in Psychology*, 14, 1161624. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1161624>
- Savickas, M. L. 2020. Career construction theory and counseling model. Teoksessa S. D. Brown & R. W. Lent (toim.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (3. painos, s. 165–200). Wiley.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. 2010. Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. Teoksessa A. B. Bakker & M. P. Leiter (toim.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 10–24). Psychology Press.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B. 2002. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M. & De Witte, H. 2019. An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577–591. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>

- Scruggs, J. P. 2024. *The rejection of "Work as Worth": The conceptualization, antecedents, and outcomes of employee anti-work orientation* (väitöskirja, University of Pennsylvania). <https://repository.upenn.edu/handle/20.500.14332/60257>
- Seibert, S., Akkermans, J. & Liu, C. H. 2024. Understanding contemporary career success: A critical review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11(1), 509–534. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-051543>
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L. & Heslin, P. A. 2016. Developing career resilience and adaptability. *Organizational Dynamics*, 45(3), 245–257. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.07.009>
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., Holtom, B. C. & Pierotti, A. J. 2013. Even the best laid plans sometimes go askew: Career self-management processes, career shocks, and the decision to pursue graduate education. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 169–182. <https://doi.org/10.1037/a0030882>
- Seikkula, J. 2011. Becoming dialogical: Psychotherapy or a way of life? *Australian and New Zealand Journal of Family Therapy*, 32(3), 179–193. <https://doi.org/10.1375/anft.32.3.179>
- Seikkula, J. & Arnkil, T. E. 2018. *Dialogical meetings in social networks*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429473685>
- Simosi, M. & Conway, N. 2024. Person-organization (mis)fit: The experience of furlough as career shock. *Human Resource Management Journal*, 35(3), 635–648. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12584>
- Sinval, J., Miller, V. & Marôco, J. 2021. Openness toward organizational change scale (OTOCS): Validity evidence from Brazil and Portugal. *PLOS One*, 16(4), e0249986. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0249986>
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P. & Bernard, J. 2008. The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15(3), 194–200. <https://doi.org/10.1080/10705500802222972>
- Sondell, A., Widar, L., Stigmar, K., Norström, F., Fjellman-Wiklund, A. & Eskilsson, T. 2025. Managers' experience of the Workplace Dialogue: A digital support for detecting and acting on work-related ill-health. *International Journal of Workplace Health Management*, 18(3), 263–279. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-03-2024-0049>
- Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. 2024. *Hyvinvointialueet vastaavat sosiaali- ja terveyspalvelujen ja pelastustoimen järjestämisestä*. <https://stm.fi/hyvinvointialueet>
- Steinfeldt, H., Dallmeyer, S. & Breuer, C. 2024. COVID and the crisis: The economic impact of the COVID-19 pandemic on the well-being of elite athletes

- and their thoughts about career ending. *European Sport Management Quarterly*, 25(2), 197–217. <https://doi.org/10.1080/16184742.2024.2302824>
- St-Jean, E., Tremblay, M., Chouchane, R. & Saunders, C. W. 2023. Career shock and the impact of stress, emotional exhaustion, and resources on entrepreneurial career commitment during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 29(8), 1927–1949. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-03-2022-0280>
- Strömbäck, M., Fjellman-Wiklund, A., Keisu, S., Stureson, M. & Eskilsson, T. 2020. Restoring confidence in return to work: A qualitative study of the experiences of persons with exhaustion disorder after a dialogue-based workplace intervention. *PLOS One*, 15(7), e0234897. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0234897>
- Su, Q., Wu, Y., Yun, B., Zhang, H., She, D. & Han, L. 2023. The mediating effect of clinical teaching behavior on transition shock and career identity among new nurses: A cross-sectional study. *Nurse Education Today*, 125, 105780. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2023.105780>
- Sullivan, S. E. & Baruch, Y. 2009. Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35(6), 1542–1571. <https://doi.org/10.1177/0149206309350082>
- Suomen virallinen tilasto (SVT). 2023. Työvoimatutkimus [verkkojulkaisu]. Tilastokeskus. <https://stat.fi/fi/julkaisu/cm0xj0kme78io07utblzfa2i8>
- Sutela, H., Pärnänen, A. & Keyriläinen, M. 2019. Digiajan työelämä – Työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018. Statistics Finland. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-244-634-3>
- Suzanne, P.A., Voloshyna, V. & Zikic, J. 2023. Reconstruction work awaits: Work identity in the aftermath of health-related career shock. *Career Development International*, 28(6), 816–840. <https://doi.org/10.1108/cdi-04-2023-0099>
- Taskinen, H. 2024. Ura siirtymä keski-ikässä: Koulutushakupäätöksen ja lähihoitaja-ammatinvalinnan merkitys ja rakentuminen keski-ikäisten lähihoitajakoulutukseen hakeneiden tarinoissa. *JYU Dissertations*, 778. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-86-0136-4>
- Taylor, S. E. & Stanton, A. L. 2007. Coping resources, coping processes, and mental health. *Annual Review of Clinical Psychology*, 3, 377–401. <https://doi.org/10.1146/annurev.clinpsy.3.022806.091520>
- Tevameri, T. 2023. Sote-palveluala: Työvoima, yksityisen sektorin rooli ja kansainvälistyminen. (TEM toimialaraportit 2/2023). Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-605-5>

- Työ- ja elinkeinoministeriö 2024. *Elinikäisen ohjauksen käsikirja: Katsaus elinikäisen ohjauksen valtakunnalliseen kehittämiseen 2020–2024 ja uusiin ohjaustyötä tukeviin työkaluihin* (TEM oppaat ja muut julkaisut 4/2024). Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-616-1>
- Työterveyslaitos. 2026. *Työn mielekkyyden puntari – kyselytyökalu yksilöille ja yhteisöille*. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoelama-ja-mielenterveys/mielenterveyden-tyokalupakki/tyon-mielekkyyden-puntari-kyse-lytyokalu-yksiloille-ja-yhteisoille>
- Törn-Laapio, A., Ekonen, M. & Heilmann, P. 2024. Tourism and hospitality industry employees' experiences of career shocks and career resilience. *Proceedings of the 7th International Conference on Tourism Research, ICTR 2024*. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2024041016075>
- Uymaz, A. O. 2022. The influence of trait anxiety on career self-management and the moderator effect of state anxiety about layoffs due to COVID-19 pandemic among white-collar employees. *ASEAN Journal of Psychiatry*, 23(1), 1–17. <https://doi.org/10.54615/2231-7805.47236>
- Valtakari, M., Arnkil, R., Eskelinen, J., Mayer, M., Nyman, J., Sillanpää, K., Spangar, T., Ålander, T. & Yli-Koski, M. 2020. *Ohjaamo – monialaista yhteistyötä, vaikuttavuutta ja uutta toimintakulttuuria. Tutkimus monialaisen yhteistyön vaikuttavuudesta nuorten työllistymistä edistävissä palveluissa* (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 13/2020). Valtioneuvoston kanslia. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-932-5>
- Valtiovarainministeriö 8.5.2024. *Muistio: Hyvinvointialuelouden näkymät 2024–2028*. <https://vm.fi/documents/10623/0/Hyvinvointialuelouden+n%C3%A4kym%C3%A4t+vuosina+2024-2028.pdf/1eaaec2f-9594-4e45-6643-81796fdffb05/Hyvinvointialuelouden+n%C3%A4kym%C3%A4t+vuosina+2024-2028.pdf?t=1715152380777>
- Van Aerschot, L., Puthenparambil, M. J., Olakivi, A. & Kröger, T. 2021. Psychophysical burden and lack of support: Reasons for care workers' intentions to leave their work in the Nordic countries. *International Journal of Social Welfare*, 31(3), 333–346. <https://doi.org/10.1111/ijsw.12520>
- Van Helden, D. L., den Dulk, L., Steijn, B. & Vernooij, M. W. 2023. Career implications of career shocks through the lens of gender: The role of the academic career script. *Career Development International*, 28(1), 19–32. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2022-0266>
- Vauhkonen, A., Saaranen, T., Honkalampi, K., Järvelin-Pasanen, S., Kupari, S., Tarvainen, M. P., Perkiö-Mäkelä, M., Räsänen, K. & Oksanen, T. 2021. Work

- community factors, occupational well-being and work ability in home care: A structural equation modelling. *Nursing Open*, 8(6), 3190–3200.
<https://doi.org/10.1002/nop2.1032>
- Vogel, R. M. & Feldman, D. C. 2009. Integrating the levels of person-environment fit: The roles of vocational fit and group fit. *Journal of Vocational Behavior*, 75(1), 68–81. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.03.007>
- Vukelić, M., Džinović, V., Čizmić, S. & Petrović, I. B. 2023. A study of career shocks from the perspective of personal construct psychology: Small business owners in the jaws of the COVID-19 pandemic in Serbia. *Journal of Constructivist Psychology*, 36(1), 22–44. <https://doi.org/10.1080/10720537.2021.2019631>
- Wang, L., Zhou, H. & Wan, G. 2025. The impact of robots on unemployment duration: Evidence from the Chinese General Social Survey. *China Economic Review*, 89, 102305. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2024.102305>
- Willner, T., Lipshits-Braziler, Y. & Gati, I. 2020. Construction and initial validation of the Work Orientation Questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 28(1), 109–127. <https://doi.org/10.1177/1069072719830293>
- Wrzesniewski A., McCauley C., Rozin P. & Schwartz B. 1997. Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21–33. <https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162>
- Wynendaele, H., Clays, E., Peeters, E., DeJonghe, Y., Van Hecke, A. & Trybou, J. 2025. Understanding turnover in healthcare and welfare sectors of high-income countries: An umbrella review. *BMC Health Services Research*, 25, 806. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-12966-5>
- Wee, K. Z. & Lai, A. Y. 2022. Work engagement and patient quality of care: A meta-analysis and systematic review. *Medical Care Research and Review*, 79(3), 345–358. <https://doi.org/10.1177/10775587211030388>
- Weiste, E., Korkiakangas, E. & Olakivi, A. (toim.) 2025. *Selvitys keinoista kannustaa alalta poistuneita, työttömiä ja eläkkeellä olevia lähi- ja sairaanhoitajia sekä alan opiskelijoita sosiaali- ja terveystalouden työhön* (Sosiaali- ja terveystalouden ministeriön julkaisu 8/2025). <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4432-9>
- World Economic Forum. 2025. *The future of jobs report 2025*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
- Wordsworth, R. & Nilakant, V. 2021. Unexpected change: Career transitions following a significant extra-organizational shock. *Journal of Vocational Behavior*, 127, 103555. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103555>
- Xin, D., Li, W., Zhu, W., Li, M., Xu, N., Yue, L., Cui, L. & Wang, Y. 2024. Relationship between transition shock, resilience, career calling, and retention intention

- among new nurses: a moderated mediation model. *BMC Nursing*, 23, 873. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02555-y>
- Yang, C. & Chen, A. 2020. The double-edged sword effects of career calling on occupational embeddedness: Mediating roles of work–family conflict and career adaptability. *Asian Nursing Research*, 14(5), 338–344. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2020.09.005>
- Yang, C., Chen, Y., Roy, X. Z. & Mattila, A. S. 2020. Unfolding deconstructive effects of negative shocks on psychological contract violation, organizational cynicism, and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102591. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102591>
- Yang, W. & Lee, P. C. 2023. Retaining hospitality talent during COVID-19: The joint impacts of employee resilience, work social support and proactive personality on career change intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(10), 3389–3409. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2020-0761>
- Yankelovich, D. 1999. *The magic of dialogue: The art of turning transactions into successful relationships*. Simon and Schuster.
- Yiu, C. Y., Ng, K. K., Simon, C. M. & Yu, C. W. 2022. Sustaining aviation workforce after the pandemic: Evidence from Hong Kong aviation students toward skills, specialised training, and career prospects through a mixed-method approach. *Transport Policy*, 128, 179–192. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2022.09.020>
- Zhang, Y., Bu, X. & Zhang, N. 2024. Increasing nurses' occupational well-being: The role of career shocks, job crafting and supervisor autonomy support. *BMC Nursing*, 23, 285. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01955-4>
- Zhang, Z., Wang, T., Zhao, Y. & Shi, X. 2025. Transition shock experience of newly graduated nurses: A qualitative study. *Contemporary Nurse: A Journal for the Australian Nursing Profession*, 61(1), 21–32. <https://doi.org/10.1080/10376178.2024.2432636>
- Zhao, S., Liang, Q., Tao, H., Fan, S., Xia, Y., Zeng, L., Wang, G., Liu, H., Huang, H. & Xiao, J. 2024. Transition shock among nursing interns and its relationship with patient safety attitudes, professional identity and climate of caring: A cross-sectional study. *BMC Nursing*, 23, 64. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01722-5>
- Zhou, W., Jiang, X., Khapova, S. N. & Qu, J. 2023. Workplace-related negative career shocks on perceived employability: The role of networking behaviors and perceived career opportunities. *Sustainability*, 15(15), 11969. <https://doi.org/10.3390/su151511969>

Zimmermann K. F. 1996. European migration: Push and pull. *International Regional Science Review*, 19(1-2), 95-128.

<https://doi.org/10.1177/016001769601900211>

Zingoni, M. 2022. A matter of mindset: The benefit of a growth mindset after a career shock. *European Journal of Studies in Management and Business*, 23, 31-

40. <https://doi.org/10.32038/mbrq.2022.23.03>

Liite A. Pitkittäistutkimuksen kyselymenetelmät

Taulukoissa A1 ja A2 kuvataan hankkeessa kehitetyt kyselymenetelmät ja taulukossa A3 hyödynnetyt aiemmassa tutkimuksessa validoidut kyselymenetelmät. Lisäksi alkukyselyssä kerättiin seuraavat taustatiedot:

- **Pääasiallinen työtilanne:** 1) Työsuhteessa, kokoaikainen, 2) Työsuhteessa, osa-aikainen, 3) Työsuhteessa henkilöstöväilysyrytykseen, 4) Yrittäjä, 5) Vanhempainvapaalla, 6) Eläkkeellä, mutta osin työssä sote-alalla (esim. keikkatyöt), 7) Päätoiminen opiskelu, 8) Työtön, 9) Muu, mikä (avoin)
- **Sukupuoli:** 1) Nainen, 2) Mies, 3) Muunsukupuolinen, 4) Määrittämätön, 5) En halua ilmaista
- **Syntymävuosi:** Ikä laskettu vähentäen tämä vuosi kyselyvuodesta (2024)
- **Korkein koulutus:** 1) Kansa-, keski- tai peruskoulu, 2) Lukio, 3) Ammattikoulu, ammatillinen perustutkinto tai ammattitutkinto (esim. lähihoitaja), 4) Erikoisammattitutkinto tai ammatillinen opisto (esim. vanhustyön erikoisammattitutkinto), 5) Ammattikorkeakoulututkinto (AMK, esim. sairaanhoitaja, sosionomi), 6) Ylempi ammattikorkeakoulututkinto (YAMK, esim. sote-alan johtaminen), 7) Kandidaatin tutkinto, 8) Maisterin tutkinto, 9) Yliopistollinen jatkotutkinto (lissensiaatti tai tohtori), 10) Muu, mikä (avoin)
- **Asumis/elämäntilanne:** 1) Yksin, 2) Yksin huollettavan/huollettavien kanssa (lapsi, oma vanhempi, muu huollettava), 3) Parisuhteessa ilman huollettavia (avio- tai avopuoliso tai vakiintunut seurustelusuhde), 4) Parisuhteessa huollettavien kanssa (lapsi, oma vanhempi, muu huollettava), 5) Muu, mikä (avoin)
- **Nykyinen ammatti:** Avokysymys, jonka pohjalta luokiteltu ammatit
- **Nykyiseen ammattiin valmistumisen vuosi:** Ammatissa toimimisvuodet laskettu vähentäen tämä vuosi kyselyvuodesta (2024)
- **Nykyisen työn sovellusala:** 1) Anestesia- tai leikkaushoito, 2) Ensihoito, 3) Fysioterapia, 4) Kasvatus- ja perheneuvonta, 5) Kotihoito, 6) Koulu- tai opiskeluterveydenhuolto, 7) Kuntoutus, 8) Laboratorio ja kuvantaminen, 9) Lastensuojelu, 10) Mielenterveys- ja päihdetyö, 11) Neuvolapalvelut, 12) Palveluasuminen, 13) Perhetyö ja lapsiperheen kotipalvelu, 14) Päivystys, 15) Sosiaalityö ja sosiaaliohjaus, 16) Suun terveydenhuolto, 17) Synnytys- ja lapsivuodeosastot, 18) Teho-osasto, 19) Terveyskeskus, 20) Terveyskeskussairaala, 21) Työterveyshuolto, 22) Vammaispalvelut, 23) Vanhustenhoito, 24) Vastaanotto tai ajanvaraus, 25) Vuodeosasto, 26) Varahenkilöstö, 27) Välinehuolto, 28) Muu

- **Nykyisessä tehtävässä työskentely:** Alle vuoden – 50+ vuotta
- **Nykyisellä työnantajalla tai omassa yrityksessä työskentely:** Alle vuoden – 50+ vuotta
- **Työskentely sote-alalla yhteensä:** Alle vuoden – 50+ vuotta
- **Viikoittaiset työtunnit keskimäärin (laskien mukaan palkattomat ja palkalliset ylityöt):** 0–80+
- **Nykyinen työnantaja:** 1) Kunta/ kaupunki, 2) Hyvinvointialue, 3) Valtio (sis. yliopisto ja ammattikorkeakoulu), 4) Yksityinen yritys, 5) Voittoa tavoitteleminen (esim. yhdistys, säätiö), 6) Olen yrittäjä, 7) Muu, mikä (avoin)
- **Henkilöstövalitysyhtymän kautta työskentely:** 1) En, 2) Kyllä, osittain, 3) Kyllä, kokonaan
- **Työsuhteen tyyppi:** 1) Toistaiseksi voimassa oleva (vakituinen), 2) Määräaikainen (esim. sijaisuus), 3) Muu, mikä (avoin)
- **Työajan tyyppi:** 1) Säännöllinen päivätyö, 2) Säännöllinen kaksivuorotyö, 3) Säännöllinen kolmivuorotyö, 4) Epäsäännöllinen vuorotyö, 5) Muu, mikä (avoin)
- **Esihenkilö- tai johtotehtävissä työskentely korkeimman aseman mukaan:** 1) En, 2) Kyllä, lähijohdossa, 3) Kyllä, keskipohjoissa, 4) Kyllä, ylimmässä johdossa
- **Sote-alan yhteistyöalue, jonka piirissä työskentelee:** 1) Pohjois-Suomi (sisältäen Kainuun, Lapin, sekä Keski- ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueet), 2) Itä-Suomi (sisältäen Etelä-Savon, Keski-Suomen, Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon hyvinvointialueet), 3) Sisä-Suomi (sisältäen Etelä-Pohjanmaan, Kanta-Hämeen ja Pirkanmaan hyvinvointialueet), 4) Länsi-Suomi (sisältäen Pohjanmaan, Satakunnan ja Varsinais-Suomen hyvinvointialueet), 5) Etelä-Suomi (sisältäen Etelä-Karjalan, Itä-, Keski- ja Länsi-Uudenmaan, Kymenlaakson, Päijät-Hämeen sekä Vantaan ja Keravan hyvinvointialueet ja Helsingin), 6) Muu, mikä (avoin)

Seurantakyselyssä taas kerättiin seuraavat taustatiedot:

- **Pääasiallinen työtilanne:** 1) Työsuhteessa, kokoaikainen, 2) Työsuhteessa, mutta osa-aikainen tai osittaisella eläkkeellä, 3) Yrittäjä, 4) Vanhempainvapaalla, 5) Eläkkeellä, mutta osin töissä sote-alalla (esim. keikkatyöt), 6) Eläkkeellä, kokonaan poissa työelämästä, 7) Päätoiminen opiskelu, 8) Lomautettu, 9) Työtön, 10) Muu, mikä (avoin)
- **Työtilanteessa tapahtuneet muutokset viimeisen vuoden aikana (alkukyselyn ajankohdan jälkeen):** 1) Ei, 2) Kyllä

- **Työtilanteen muutokset niillä, joilla tällaisia ollut (saa valita useamman oman tilanteen mukaan):** 1) Olen vaihtanut pois sote-alalta, 2) Olen aloittanut uudessa työtehtävässä tai työyksikössä samalla työnantajalla, 3) Olen aloittanut uudessa työssä uudella työnantajalla, 4) Olen palannut töihin pitkältä sairauslomalta tai vapaajaksolta (esim. vanhempainvapaa, opintovapaa), 5) Olen jäänyt pitkälle sairauslomalle tai vapaajaksolle (esim. vanhempainvapaa, opintovapaa), 6) Olen jäänyt osittaiselle eläkkeelle, 7) Olen jäänyt kokonaan eläkkeelle, 8) Olen ollut lomautettuna, 9) Olen ollut työttömänä, 10) Jokin muu
- **Alaa vaihtaneille täydennyskysymys:** Kuvaa vapaamuotoisesti, miksi vaihdoit alaa, ja millä alalla nyt työskentelet.

Lisäksi seurantakyselyssä tiedusteltiin niiltä, joilla työ oli muuttunut, millainen on heidän työsuhteensa ja työaikansa, mikä on heidän viikoittaisten työtuntiensä määrä, millä sovellusalalla he työskentelevät, mikä on heidän työnantajansa, työskentelevätkö he henkilövälitysyriityksen kautta ja toimivatko he esihenkilö- tai johtotehtävissä. Näissä kysymysten muotoilut ja vaihtoehdot vastasivat pääosin alkukyselyn vastaavia kohtia.

Taulukko A1. Pitkittäistutkimuksessa urashokkien kartoittamiseen kehitetyt kyselymenetelmät (mukana alkukyselyssä).

Menetelmä	Lähteet	Kysymykset tai väittämät	Asteikko
Urashokin kokeminen sote-alalla	Tutkimusryhmä	Toisinaan ihmiset kohtaavat työssä tai muussa elämässä jotain yllättävää, ennakkoimatonta ja vaikeasti hallittavaa. Tällaista tilannetta voidaan kutsua urashokiksi tai työuran tienhaaratapahtumaksi, joka pysäyttää ihmisen arvioimaan oman työuransa jatkoa ja siihen liittyviä mahdollisia muutostarpeita perusteellisesti uudelleen. Itse tapahtuma tai sen seuraukset voivat olla myönteisiä tai kielteisiä. Oletko kohdannut tällaisen tapahtuman sote-alalla työskentelysi aikana?	A
Merkittävin urashokki	Tutkimusryhmä	Kuvaa itsellesi sote-alalla työskentelysi aikainen merkittävin työuran tienhaaratapahtuma vapaamuotoisesti. Mitä silloin tapahtui?	Avoin
Urashokin ajoittuminen	Tutkimusryhmä	Mihin ajankohtaan kuvaamasi tapahtuma sijoittui? Kirjaa vuosilukuina (esim. 2010 tai 2020–2021). Jos tapahtuma on edelleen käynnissä, voit merkitä 2024- >.	Avoin
Urashokin ajankohdan työpaikka	Tutkimusryhmä	Missä työskentelit, kun kohtasit kuvaamasi tapahtuman? 1. Nykyisellä työnantajalla, 2. Aiemmalla sote-alan työnantajalla, 3. Nykyisessä omassa yrityksessäni, 4. Aiemmassa omassa yrityksessäni, joka ei enää ole toiminnassa tai jossa en ole enää mukana, 5. Muu työtilanne, mikä? (avoin)	Ks. ed. sarake
Urashokin ominaisuudet	Tutkimusryhmä Akkermansin ja kollegoiden (2018) pohjalta	Ennakoitavuus (4 väittämää): 1. Sain tietoa tapahtumasta etukäteen. 2. Tapahtuma yllätti minut. 3. En pystynyt varautumaan tapahtumaan. 4. Osasin odottaa tapahtumaa. Hallittavuus (4 väittämää): 1. Pystyin vaikuttamaan tapahtuman etenemiseen. 2. Tapahtuma tuntui hallitsemattomalta. 3. Minulla oli keinoja toimia tapahtuman kanssa. 4. Tuntui, etten saa otetta tapahtumasta. Tunnevalenssi (4 väittämää): 1. Tapahtuma oli minulle merkityksellinen. 2. Tapahtuma aiheutti minulle stressiä. 3. Tapahtuma herätti minussa myönteisiä tunteita. 4. Tapahtuma herätti minussa kielteisiä tunteita.	B
Urashokin seuraukset työuralle	Tutkimusryhmä	Ajattele edelleen kuvaamaasi työuran tienhaaratapahtumaa. Mitä tapahtumasta on tähän mennessä seurannut työurasi näkökulmasta? Valitse kaikki sinun tilanteeseesi sopivat vaihtoehdot. 1. Jatkoin työnantajani palveluksessa ilman muutoksia. 2. Vaihdoin työtehtäviä tai lähdin työnkiertoon samalla työnantajalla. 3. Siirryin esihenkilö- tai johtoasemaan. 4. Siirryin vaativampiin asiantuntijatehtäviin. 5. Siirryin vähemmän vaativiin tehtäviin (esim. luopuminen esihenkilö- tai johtotehtävistä). 6. Siirryin yrittäjäksi. 7. Lopetin yrittäjänä toimimisen. 8. Vaihdoin työpaikkaa. 9. Vaihdoin alaa. 10. Aloitin kokoaikaisen opiskelun.	A

Menetelmä	Lähteet	Kysymykset tai väittämät	Asteikko
		11. Kouluttauduin työn ohessa. 12. Olin poissa töistä. 13. Siirryin osa-aikatyöhön tai osa-aikaeläkkeelle. 14. Siirryin kokonaan eläkkeelle. 15. Olin työttömänä. 16. Muutin asuinpaikkaani. 17. Ei mikään yllä kuvatuista 18. Muu, mikä? + avokysymys	
Urashokin käsittely	Tutkimusryhmä selviytymiskeinokirjallisuuden pohjalta (esim. Folkman & Moskowitz, 2004; Gan ym., 2013; Lazarus & Folkman, 1984)	Ajattele edelleen kuvaamaasi työuran tienhaaratapahtumaa. Arvioi, missä määrin käytit seuraavia keinoja tapahtuman käsittelyssä sen ollessa sinulle ajankohtainen. 1. Keskustelin lähipiirini (esim. ystävät, perhe) kanssa. 2. Keskustelin esihenkilöni kanssa. 3. Keskustelin työkavereideni kanssa. 4. Keskustelin muiden tahojen kanssa työpaikalla (esim. hr-palvelut). 5. Keskustelin ammattilaisen kanssa (esim. uravalmentaja, työnohjaaja, psykologi). 6. Tein muutoksia työn tekemisen tapoihini (esim. työn rajaaminen). 7. Muutin työhön suhtautumisen tapaani (esim. työn merkityksen uudelleen arviointi). 8. Huolehdim hyvinvoinnistani (esim. jaksamista tukevat elämäntavat). 9. Murehdin ja vatvoin tapahtunutta. 10. Pyrin unohtamaan tapahtuman ja siirtämään huomion muuhun. 11. Pyrin löytämään hyviä puolia tapahtumasta. 12. Pyrin asettamaan tapahtuman laajempaan mittakaavaan. 13. Käsittelin kokemuksen herättäneitä tunteita aktiivisesti.	C
Urashokin vaikutukset	Tutkimusryhmä	Millaisena koet kuvaamasi työuran tienhaaratapahtuman vaikutukset tällä hetkellä... 1. työurasi kannalta? 2. muun elämäsi kannalta? 3. nykyiseen työpaikkaasi sitoutumisen kannalta? 4. hyvinvointisi kannalta?	D
Urashokin seuraukset	Tutkimusryhmä	Voit halutessasi täydentää aiempia vastauksiasi kuvaamalla omin sanoin, millaisia seurauksia kuvaamallasi työuran tienhaaratapahtumalla on ollut urallesi ja/tai elämällesi.	Avoin

Huom. Asteikkojen selitteet: Vaihtoehto A. 0 = Ei, 1 = Kyllä; Vaihtoehto B. 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Jokseenkin eri mieltä, 3 = En/Ei samaa enkä eri mieltä, 4 = Jokseenkin samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä; Vaihtoehto C. 1 = En lainkaan, 2 = Vähän, 3 = Jonkin verran, 4 = Melko paljon, 5 = Paljon; Vaihtoehto D. 1 = Erittäin kielteisinä, 2 = Melko kielteisinä, 3 = Jossain määrin kielteisinä, 4 = Sekä kielteisinä että myönteisinä, 5 = Jossain määrin myönteisinä, 6 = Melko myönteisinä, 7 = Erittäin myönteisinä.

Taulukko A2. Pitkittäistutkimuksessa kehitetyt muut kyselymenetelmät.

Menetelmä	Lähteet	Kysymykset tai väittämät	Asteikko	Mukana
ALANVAIHTO				
Alanvaihto sote-alalle	Tutkimusryhmä	Oletko tullut sote-alalle alanvaihtajana? Tällä tarkoitetaan, että olet työskennellyt aikaisemmalla työuralasi muulla alalla, johon sinulla on ollut koulutus tai pitkä työkokemus. 1. Kyllä, miltä alalta? + avokysymys 2. En, olen tehnyt käytännössä koko työurani sote-alalla	Ks. ed. sarake	T1
Alalla oloaika	Tutkimusryhmä	Kuinka monta vuotta työskentelit aikaisemmalla alallasi? Valinta väliltä: Alle vuoden – 50 + vuotta	Ks. ed. sarake	T1
Alanvaihtoon johtaneet syyt	Tutkimusryhmä Leen ja Mitchellin (1994) pohjalta	Arvioi alanvaihtosi sote-alalle johtaneita syitä seuraavien väittämien avulla. Valitse kaikki tilanteeseesi sopivat vaihtoehdot. 1. Alanvaihto kypsyi mielessäni pikkuhiljaa (esim. pitkäkestoinen tyytymättömyys silloiseen työhöni). 2. Alanvaihtoni käynnistyi yllättävän työhön liittyvän tapahtuman seurauksena. 3. Alanvaihtoni käynnistyi yllättävän henkilökohtaiseen elämään liittyvän tapahtuman seurauksena. 4. Alanvaihtoni käynnistyi työhöni liittyvän odotetun muutoksen vuoksi, jonka seuraukset yllättivät minut. 5. Alanvaihtoni käynnistyi henkilökohtaiseen elämäni liittyvän odotetun muutoksen vuoksi, jonka seuraukset yllättivät minut. 6. Ei mikään edellisistä, voit kuvata seuraavassa kysymyksessä omin sanoin alanvaihtosi liittyviä syitä.	Ks. ed. sarake	T1
Sote-alalle tulo	Tutkimusryhmä	Miksi päädyit juuri sote-alalle?	Avoin	T1
MUUTOS JA MERKITYKSET				
Työelämän muutosvoimat sote-alalla	Tutkimusryhmä	Miten yleiset työelämän muutosvoimat ovat vaikuttaneet sinun työhösi tai työuraasi työskennellessäsi sote-alalla? Arvioi vaikutusta seuraavien väittämien avulla. 1. Teknologian kehitys (esim. tekoäly, robotiikka, digitaaliset järjestelmät) 2. Etäpalveluiden ja digitaalisten hoitomuotojen lisääntyminen 3. Etä- ja hybridityön lisääntyminen työelämässä 4. Väestön vanheneminen 5. Monikulttuurisuuden lisääntyminen työyhteisössä 6. Monikulttuurisuuden lisääntyminen potilas- ja asiakastyössä 7. Työvoimapula tai rekrytointihaasteet 8. Säästötoimet valtiontaloudessa 9. Toteutettu sote-uudistus (hyvinvointialueisiin siirtyminen) 10. Kestävyysteemojen huomioiminen työelämässä (esim. ympäristö, sosiaalinen vastuullisuus)	A	T2
Työn merkitykset	Tutkimusryhmä hyödyntäen aiheen tutkimusta (Willner ym., 2020; Wrzesniewski	Työllä voi olla ihmisille erilaisia merkityksiä, joita seuraavat väittämät edustavat. Arvioi, kuinka hyvin väittämät kuvaavat sinua. Huom. Kysymys koskee työtä yleisesti eli ei pelkästään nykyistä työtehtävääsi tai työpaikkaasi. 1. Työ on minulle vain toimeentulon lähde – en tekisi työtä, jos se ei olisi taloudellisesti välttämätöntä. 2. Työ on minulle ammattiihmiyden aihe, jossa korostuvat oma osaamiseni, vastuullisuuteni ja haluni tehdä työni hyvin. 3. Työ on minulle ura, joka tarjoaa mahdollisuuden kehittyä ja edetä omien tavoitteideni mukaisesti.	B	

	ym., 1997) ja Lapsesta aikuiseksi -tutkimuksen kyselyä (Rantanen ym., hyväksytty)	4. Työ on minulle kutsumus, keskeinen elämänsisältö ja itsensä toteuttamisen perusta. 5. Työ on minulle tärkeä ympäristö, jossa voin kokea sosiaalista yhteenkuuluvuutta. 6. Työ on minulle keskeinen keino pysyä aktiivisena ja käyttää aikaani mielekkäästi.		
ELÄKKEELLÄ TYÖSKENTELY				
Toive-eläkeikä	Tutkimusryhmä	Jos saisit päättää itse, minkä ikäisenä jäisit eläkkeelle? Valinta väliltä: alle 55 v. – yli 75 v.	Ks. ed. sarake	
Eläkkeellä työskentelyn mahdollisuus	Tutkimusryhmä	Voisitko ajatella tekeväsi ansiotyötä sote-alalla eläkkeellä ollessasi (esim. keikkatyö)? Vastaa tämänhetkisten ajatustesi perusteella siinäkin tapauksessa, että eläköitymisesi on vielä kaukana tulevaisuudessa. 1. Ei, en halua työskennellä eläkkeellä. 2. Ehkä, se voisi olla mahdollista. 3. Kyllä, se on todennäköistä.	Ks. ed. sarake	T2
Eläkkeellä työskentelyn syyt	Tutkimusryhmä hyödyntäen aiheeseen liittyvää aiempaa tutkimusta (Forma ym., 2025; SVT, 2020)	Ei eläköityneille: Arvioi, missä määrin olet samaa tai eri mieltä väittämien kanssa, kun pohdit mahdollista ansiotyön tekemistä eläkkeellä. / Eläköityneille: Arvioi, missä määrin olet samaa tai eri mieltä väittämien kanssa, kun pohdit ansiotyön tekemistä eläkkeellä. 1. Työskentely eläkkeellä toisi/tuo elämäni tärkeitä sosiaalisia suhteita. 2. Työkaverit ja työyhteisö lisäisivät/lisäävät hyvinvointiani. 3. Työskentely eläkkeellä auttaisi/auttaa turvaamaan toimeentuloani. 4. Eläkkeeni on niin pieni, että lisätulot työstä olisivat/ovat tarpeen. 5. Työskentely eläkkeellä auttaisi/auttaa minua pysymään virkeänä ja aktiivisena. 6. Työ toisi/tuo elämäni sisältöä ja tarkoitusta myös eläkkeellä. 7. Työskentely eläkkeellä auttaisi/auttaa ylläpitämään osaamistani ja taitojani. 8. Työskentely eläkkeellä ylläpitäisi/ylläpitää tunnetta siitä, että olen edelleen tarpeellinen ja arvostettu. 9. Työskentelemällä eläkkeellä voisin/voin hyödyntää kertynyttä osaamistani työyhteisöni hyväksi. 10. Työskentely eläkkeellä olisi/on tapa antaa panokseni yhteiskunnalle. 11. Työskentely eläkkeellä antaisi/antaa vapauden vaikuttaa työaikoihini ja tekemäni työn määrään.	C	T2

Huom. T1 = Alkukysely, T2 = Seurantakysely. Asteikkojen selitteet: Vaihtoehto A. 0 = Ei vaikutusta, 1 = Erittäin kielteisesti, 2 = Melko kielteisesti, 3 = Sekä kielteisesti että myönteisesti, 4 = Melko myönteisesti, 5 = Erittäin myönteisesti; Vaihtoehto B. 1 = Ei kuvaa minua lainkaan, 2 = Kuvaa erittäin huonosti, 3 = Kuvaa melko huonosti, 4 = Kuvaa melko hyvin, 5 = Kuvaa erittäin hyvin, 6 = Kuvaa täysin; Vaihtoehto C. 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Jokseenkin eri mieltä, 3 = En/Ei samaa enkä eri mieltä, 4 = Jokseenkin samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä.

Taulukko A3. Pitkittäistutkimuksessa käytetyt aiemmassa tutkimuksessa validoidut kyselymenetelmät.

Menetelmä	Lähteet	Väittämät ja esimerkit	Asteikko	Mukana	α
HYVINVOINTI JA SUORIUTUMINEN					
Työn imu	Hakanen, 2009; Schaufeli ym., 2019	3 väittämää, esim. Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni.	A	T1 ja T2	T1: $\alpha = .83$ T2: $\alpha = .83$
Työuupumus	De Beer ym., 2020; Hakanen & Kaltiainen, 2022	Yhteensä 6 väittämää, joista 4 mukana kokonaisarviossa ja 3 kroonisen väsymyksen alaosiossa Kokonaisarvio (KO), esim. Kun työskentelen, en pysty keskittymään hyvin. Kroonisen väsymyksen alaosio (KV), esim. Tunnen itseni henkisesti uupuneeksi työssäni.	B	T1 ja T2	KO: T1 $\alpha = .73$, T2 $\alpha = .74$ KV: T1 $\alpha = .83$, T2 $\alpha = .83$
Työn ja muun elämän tasapaino	Laurikainen, Virko ym., 2026; Markkula ym., 2024	1 kysymys, Missä määrin koet työn ja muun elämän tasapainoa? Työn ja muun elämän välisellä tasapainolla tarkoitetaan, että ihminen pystyy vastaamaan häneen kohdistuviin odotuksiin, hoitamaan hyvin erilaisia tehtäviä sekä nauttimaan eri elämänalueilla toimimisesta.	C	T1 ja T2	-
Elämäntyytyväisyys	Diener ym., 1985	5 väittämää, esim. Olen tyytyväinen elämääni.	D	T1 ja T2	T1: $\alpha = .88$ T2: $\alpha = .89$
Työssä suoriutuminen	Markkula ym., 2024; Mauno ym., 2025b	Miten koet suoriutuvasi työssäsi suhteessa... 1. omiin tavoitteisiisi? 2. työtehtäviesi vaatimuksiin? 3. työpaikkasi/yrityksesi tavoitteisiin? 4. muihin samanlaista työtä tekeviin?	E	T1 ja T2	T1: $\alpha = .89$ T2: $\alpha = .88$
KIINNITTYMINEN					
Yksilön ja työn yhteensovivuus	Cable & DeRue, 2002; Vogel & Feldman, 2009	Tarpeiden näkökulma (TA, 3 väittämää), esim. Nykyinen työni tarjoaa minulle niitä asioita, joita odotan saavani työltä. Osaamisen näkökulma (OS, 3 väittämää), esim. Työni vaatimukset ja omat taitoni vastaavat hyvin toisiaan.	D	T1 ja T2	TA: T1 $\alpha = .89$, T2 $\alpha = .89$ OS: T1 $\alpha = .90$, T2: $\alpha = .90$
Uratoimijuus	Hirschi ym., 2014	6 aktiivista uratoimijuutta korostavaa väittämää alkuperäisestä yhdeksästä (aikajänne viimeinen vuosi), esim. Olen kerännyt tietoa työnantajista, ammatillisista kehittymismahdollisuuksista tai työmarkkinatilanteesta toivomallani työsektorilla.	F	T1 ja T2	T1: $\alpha = .82$ T2: $\alpha = .81$
Työpaikan- ja alanvaihtoaikeet	Dotson ym., 2014	Konteksti muutettu hoitotyöstä koskemaan sote-alaa yleisesti Työpaikanvaihtoaikeet (TV, 3 väittämää), esim. Harkitsen sote-alan työpaikkani vaihtoa. Alanvaihtoaikeet (AV, 3 väittämää), esim. Haluan vaihtaa alaa muulle kuin sote-alalle niin pian kuin mahdollista.	G	T1 ja T2	TV: T1 $\alpha = .87$, T2: $\alpha = .90$ AV: T1 $\alpha = .78$, T2: $\alpha = .77$
TYÖOLOJEN JA SUHTAUTUMINEN					
Kutsumuksen toteuttaminen työssä	Duffy ym., 2012; Mauno ym., 2022	3 väittämää, esim. Tämänhetkinen työni on linjassa kutsumukseni kanssa.	H	T1	$\alpha = .94$

Menetelmä	Lähteet	Väittämät ja esimerkit	Asteikko	Mukana	α
Työn vaatimukset ja voimavarat	Markkula ym., 2024; Sutela ym., 2019; tutkimusryhmä	Työn voimavarat (VO, 4 väittämää), esim. Työpaikallamme työt on organisoitu hyvin. Työn vaatimukset (VA, 3 väittämää), esim. En ehdi tehdä työtäni niin hyvin ja huolellisesti kuin haluaisin. Palkkioiden ja ponnistusten tasapaino (1 väittämä), Saan tekemästäni työstä työpanostani vastaavan korvauksen.	G	T1	VO: $\alpha = .84$ VA: $\alpha = .83$
Työn epävarmuus	Tutkimusryhmä	1 väittämä, Työsuhteeni jatkumiseen liittyy epävarmuustekijöitä (esim. työnantajan säästötoimet).	D	T2	-
Muutosväsymys	Bernerth ym., 2011	6 väittämää, esim. Olen väsynyt kaikkiin muutoksiin työpaikallani.	D	T2	$\alpha = .95$
Työkriittisyys	Heikkala ym., arvioitavana; Scruggs, 2024	6 väittämää, esim. Meidän ei pitäisi etsiä mielekkyyttä elämään vain työn kautta.	D	T2	$\alpha = .83$
Uraresilienssi	Tutkimusryhmä muokannut uraan sopien, taustalla Smith ym., 2008; Sullivan & Baruch, 2009	Ura rakentuu kokemuksista niin työssä kuin sen ulkopuolella. Arvioi seuraavien väittämien avulla, miten selviydyt urasi haastavista vaiheista ja tahtumista. 6 väittämää, esim. Palaudun nopeasti urani vaikeista vaiheista.	G	T2	$\alpha = .92$

Huom. T1 = Alkukysely, T2 = Seurantakysely, α = Cronbachin alfa reliabiliteetin arviointiin. Asteikkojen selitteet: Vaihtoehto A. 1 = En koskaan, 2 = Muutaman kerran vuodessa, 3 = Kerran kuukaudessa, 4 = Muutaman kerran kuukaudessa, 5 = Kerran viikossa, 6 = Muutaman kerran viikossa, 7 = Päivittäin; Vaihtoehto B. 1 = Ei koskaan, 2 = Harvoin, 3 = Joskus, 4 = Usein, 5 = Aina; Vaihtoehto C. 1 = En lainkaan, 2 = Melko vähän, 3 = Jossain määrin, 4 = Melko paljon, 5 = Erittäin paljon; Vaihtoehto D. 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Eri mieltä, 3 = Hieman eri mieltä, 4 = En eri enkä samaa mieltä, 5 = Hieman samaa mieltä, 6 = Samaa mieltä, 7 = Täysin samaa mieltä; Vaihtoehto E. 1 = Huonosti, 2 = Tyydyttävästi, 3 = Keskitasoisesti, 4 = Hyvin, 5 = Erinomaisesti; Vaihtoehto F. 1 = En juurikaan, 3 = Harvoin, 3 = Silloin tällöin, 4 = Melko usein, 5 = Hyvin usein; Vaihtoehto G. 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Jokseenkin eri mieltä, 3 = En samaa enkä eri mieltä/ Ei samaa eikä eri mieltä, 4 = Jokseenkin samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä; Vaihtoehto H. 0 = Minulla ei ole kutsumusta sote-alalle, 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Eri mieltä, 3 = Jokseenkin eri mieltä, 4 = Siltä väliltä, 5 = Jokseenkin samaa mieltä, 6 = Samaa mieltä, 7 = Täysin samaa mieltä.

Liite B. Organisaatiotutkimuksen kyselymenetelmät

Taulukoissa B1 ja B2 kuvataan kyselymenetelmät. Lisäksi kerättiin seuraavat taustatiedot:

- **Sukupuoli:** 1) Nainen, 2) Mies, 3) Muunsukupuolinen, 4) Määrittämätön, 5) En halua ilmaista
- **Syntymävuosi:** Ikä laskettu vähentäen tämä vuosi kyselyvuodesta (2025)
- **Korkein koulutus:** 1) Kansa-, keski- tai peruskoulu, 2) Lukio, 3) Ammattikoulu, ammatillinen perustutkinto tai ammattitutkinto (esim. lähihoitaja), 4) Erikoisammattitutkinto tai ammatillinen opisto (esim. vanhustyön erikoisammattitutkinto, opistotasoinen sairaanhoitajan tutkinto), 5) Ammattikorkeakoulututkinto (AMK, esim. sairaanhoitaja, sosionomi), 6) Ylempi ammattikorkeakoulututkinto (YAMK, esim. sote-alan johtaminen), 7) Kandidaatin tutkinto, 8) Maisterin tutkinto, 9) Yliopistollinen jatkotutkinto (lisansiaatti tai tohtori), 10) Muu, mikä (avoin)
- **Asumis/elämäntilanne:** 1) Yksin, 2) Yksin huollettavan/huollettavien kanssa (lapsi, oma vanhempi, muu huollettava), 3) Parisuhteessa ilman huollettavia (avio- tai avopuoliso tai vakiintunut seurustelusuhde), 4) Parisuhteessa huollettavien kanssa (lapsi, oma vanhempi, muu huollettava), 5) Muu, mikä (avoin)
- **Välittömän asiakas/potilastyön tekeminen:** 1) En, 2) Kyllä, alle puolet työajastani, 3) Kyllä, yli puolet työajastani
- **Esihenkilö- tai johtotehtävissä työskentely korkeimman aseman mukaan:** 1) En, 2) Kyllä, lähijohdossa, 3) Kyllä, keskijohdossa, 4) Kyllä, ylimmässä johdossa
- **Pääasiallinen työtilanne:** 1) Työsuhteessa, kokoaikainen, 2) Työsuhteessa, osa-aikainen, 3) Vanhempainvapaalla, 4) Eläkkeellä, mutta osin työssä sote-alalla (esim. keikkatyöt), 5) Muu, mikä (avokysymys)
- **Työsuhteen tyyppi:** 1) Toistaiseksi voimassa oleva (vakituinen), 2) Määräaikainen (esim. sijaisuus), 3) Keikkatyö/ 0-tuntisopimus, 4) Muu, mikä (avoin)
- **Työajan tyyppi:** 1) Kokonaan tai pääosin päivätyö, 2) Kokonaan tai pääosin iltatyö, 3) Kokonaan tai pääosin yötyö, 4) Kaksivuorotyö, 5) Kolmivuorotyö, 6) Muu, mikä (avoin)
- **Viikoittaiset työtunnit keskimäärin (laskien mukaan palkattomat ja palkalliset yli-työt):** 0–80+
- **Nykyinen ammatti:** Avokysymys, jonka pohjalta luokiteltu ammatit
- **Nykyisellä hyvinvointialueyönantajalla tai sitä edeltäneellä sairaanhoitopiirillä työskentely:** Alle vuoden – 50+ vuotta
- **Työskentely sote-alalla yhteensä:** Alle vuoden – 50+ vuotta

Taulukko B1. Organisaatiotutkimuksessa urashokkien kartoittamiseen käytetyt kyselymenetelmät (kehitetty pitkittäistutkimuksen alkukyselyn pohjalta).

Menetelmä	Väittämät ja esimerkit	Asteikko
Urashokin kokeminen hyvinvointialueaikana	Oletko työskennellessäsi hyvinvointialueella kohdannut jotain yllättävää, joka on saanut sinut pohtimaan työurasi jatkoa ja mahdollisia muutostarpeita syvällisesti uudelleen? Tällaista tapahtumaa kutsutaan työuran tienhaaratapahtumaksi. Itse tapahtuma tai sen seuraukset voivat olla myönteisiä tai kielteisiä.	A
Koetut urashokit	Kuvaa tähän kohtaamasi työuran tienhaaratapahtuma. Muutama sanakin riittää. Jos sinulla on monta tällaista tapahtumaa, voit kuvata useamman, mutta aloita sinulle tärkeimmästä. Laita tapahtumat tällöin merkittävyyssjärjestykseen (esim. numeroiden 1, 2, 3 jne.)	Avoin
Urashokit herättämät tunteet	Arvioi, millaisia tunteita ja tuntemuksia edellä merkittävimmäksi kuvaamasi työuran tienhaaratapahtuma herätti. 1. Itse tapahtuma 2. Tapahtuman seuraukset	B
Urashokin seuraukset työuralle	Mitä kuvaamastasi työuran tienhaaratapahtumasta on tähän mennessä seurannut työurasi näkökulmasta? Valitse kaikki tilanteeseesi sopivat vaihtoehdot. Jos kuvasit edellä useamman tapahtuman, voit huomioida niiden kaikkien seuraukset tässä. 1. Jatkoisin työssäni ilman muutoksia. 2. Vaihdoisin työtehtäviä tai lähdin työkiertoon. 3. Siirryin esihenkilö- tai johtoasemaan. 4. Siirryin vaativampiin asiantuntijatehtäviin. 5. Siirryin vähemmän vaativiin tehtäviin (esim. luopuminen esihenkilö- tai johtotehtävistä). 6. Kouluttauduin työn ohessa. 7. Olin opintovapaalla. 8. Olin poissa töistä (esim. sairausloma, vuorotteluvapaa). 9. Siirryin osa-aikatyöhön tai osa-aikaeläkkeelle. 10. Harkitsin työpaikanvaihtoa. 11. Harkitsin alan vaihtoa. 12. Muu, mikä? (avoin)	A
Yllättävien ja haastavien tilanteiden käsittely työpaikalla	Miten työpaikallasi hyvinvointialueella käsitellään yllättäviä tai haastavia tilanteita, jotka vaikuttavat mahdollisesti useiden työntekijöiden työurapohdintoihin? Muutama sanakin riittää. Voit esimerkiksi miettiä, miten näistä asioista viestitään, miten ne pyritään ratkaistaan tai millaista tukea työntekijöille tarjotaan.	Avoin
Tukitoiveet yllättävissä tapahtumissa työpaikalla	Millaista tukea tai apua toivoisit työpaikaltasi yllättävien työurapohdintoja käynnistäneiden tilanteiden käsitte-lyyn? Muutama sanakin riittää.	Avoin

Huom. Asteikkojen selitteet: Vaihtoehto A. 0 = Ei, 1 = Kyllä; Vaihtoehto B. 0 = Ei erityisempiä tuntemuksia, 1 = Erittäin kielteisiä, 2 = Melko kielteisiä, 3 = Jossain määrin kielteisiä, 4 = Sekä kielteisiä että myönteisiä, 5 = Jossain määrin myönteisiä, 6 = Melko myönteisiä, 7 = Erittäin myönteisiä.

Taulukko B2. Organisaatiotutkimuksessa käytetyt aiemmassa tutkimuksessa validoidut kyselymenetelmät.

Menetelmä	Lähteet	Väittämät ja esimerkit	Asteikko	α
HYVINVOINTI JA SUORIUTUMINEN				
Työn imu	Hakanen, 2009; Schaufeli ym., 2019	3 väittämää, esim. Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni.	A	$\alpha = .82$
Työuupumus	De Beer ym., 2020; Hakanen & Kaltiainen, 2022	4 väittämää, esim. Tunnen itseni henkisesti uupuneeksi työssäni.	B	$\alpha = .74$
Työssä suoriutuminen	Markkula ym., 2024; Mauno ym., 2025b	Miten koet suoriutuvasi työssäsi suhteessa: 1. omiin tavoitteisiisi?, 2. työtehtäviesi vaatimuksiin?, 3. työpaikkasi/yrityksesi tavoitteisiin?, 4. muihin samanlaista työtä tekeviin?	C	$\alpha = .89$
KIINNITTYMINEN				
Yksilön ja työpaikan yhteensopivuus	Cable & DeRue, 2002; Vogel & Feldman, 2009	Organisaation näkökulma (OR, 3 väittämää), esim. Asiat, joita arvostan elämässäni, ovat hyvin samanlaisia kuin työpaikkani arvostamat asiat. Tiimin näkökulma (TI, 3 väittämää), esim. Työskentely muiden työyhteisöni kuuluvien kanssa on yksi työni parhaista puolista.	D	OR: $\alpha = .91$ TI: $\alpha = .70$
Työpaikan- ja alanvaihtoaikeet	Dotson ym., 2014	Konteksti muutettu alkuperäisestä hoitotyöstä koskemaan nykyistä alaa. Työpaikanvaihtoaikeet (TV, 3 väittämää), esim. Harkitsen työpaikkani vaihtoa. Alanvaihtoaikeet (AV, 3 väittämää), esim. Haluan vaihtaa alaa niin pian kuin mahdollista.	E	TV: $\alpha = .87$ AV: $\alpha = .77$
TYÖKOKEMUKSET				
Työn vaatimukset ja voimavarat	Markkula ym., 2024; Sutela ym., 2019	Voimavarat (VO, 3 väittämää), esim. Työpaikallamme työt on organisoitu hyvin. Vaatimukset (VA, 3 väittämää), esim. Työni kuormitus ja vaatimukset ovat kohtuuttomia.	E	VO: $\alpha = .71$ VA: $\alpha = .82$
Arvot ja eettisyys työssä	Heikkilä ym., 2023; Huhtala ym., 2011a, 2011b	Kuinka usein joudut työssäsi: 1. pohtimaan eettisesti haastavia tilanteita?, 2. toimimaan sääntöjen ja normien vastaisesti?, 3. toimimaan omien arvojesi vastaisesti?	F	$\alpha = .73$
Työpaikan ilmapiiri	Edmondson, 1999	6 väittämää, esim. Tiimini jäsenet pystyvät nostamaan esiin ongelmia ja hankalia asioita. Ohjeistuksen täydennys: Tiimillä tarkoitetaan työkavereita, joiden kanssa teet paljon yhteistyötä. Jos teet työtä useammassa tiimissä, arvioi sitä, jonka kanssa teet eniten työtä.	D	$\alpha = .82$
Muutosväsymys	Bernerth ym., 2011	6 väittämää, esim. Olen väsynyt kaikkiin muutoksiin työpaikallani.	B	$\alpha = .95$
Avoimuus muutoksille organisaatiossa	Miller ym., 1994; Sinval ym., 2021	5 väittämää, esim. Olen avoin työtäni koskeville muutoksille.	G	$\alpha = .81$
Proaktiivisuus muutoksissa	Oreg ym., 2024	3 väittämää, esim. Tuen aktiivisesti muutosten toteutusta työpaikallani.	G	$\alpha = .87$

Huom. α = Cronbachin alfa reliabiliteetin arviointiin. Asteikkojen selitteet: Vaihtoehto A. 1 = En koskaan, 2 = Muutaman kerran vuodessa, 3 = Kerran kuukaudessa, 4 = Muutaman kerran kuukaudessa, 5 = Kerran viikossa, 6 = Muutaman kerran viikossa, 7 = Päivittäin; Vaihtoehto B. 1 = Ei koskaan, 2 = Harvoin, 3 = Joskus, 4 = Usein, 5 = Aina; Vaihtoehto C. 1 = Huonosti, 2 = Tyydyttävästi, 3 = Keskitasoisesti, 4 = Hyvin, 5 = Erinomaisesti; Vaihtoehto D. 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Eri mieltä, 3 = Jokseenkin eri mieltä, 4 = En eri enkä samaa mieltä, 5 = Jokseenkin samaa mieltä, 6 = Samaa mieltä, 7 = Täysin samaa mieltä; Vaihtoehto E. 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Jokseenkin eri mieltä, 3 = En samaa enkä eri mieltä/ Ei samaa eikä eri mieltä, 4 = Jokseenkin samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä; Vaihtoehto F. 1 = En koskaan, 2 = Muutaman kerran vuodessa, 3 = Muutaman kerran kuukaudessa, 4 = Muutaman kerran viikossa, 5 = Päivittäin; Vaihtoehto G. 1 = Kuvaa hyvin huonosti, 2 = Kuvaa huonosti, 3 = Kuvaa jossain määrin, 4 = Kuvaa melko hyvin, 5 = Kuvaa erittäin hyvin.

Liite C. Interventiotutkimuksen kyselymenetelmät ja haastattelurunko

Taulukoissa C1, C2 ja C3 kuvataan käytetyt kyselymenetelmät. Haastattelurungon kysymykset taas esitellään alla teemoittain (numeroidut kohdat ovat pääkysymyksiä ja aakkosilla merkityt täydentäviä, tarvittaessa esitettäviä kysymyksiä). Kyselyissä ja haastattelurungoissa urashokkiin viitataan työuran tienhaarakokemuksena.

ENNAKKO-ODOTUKSET JA YLEISKOKEMUS URAKESKUSTELUPROSESSISTA

1. Miten päädyit osallistumaan urakeskusteluprosessiin? Mikä siinä kiinnosti? (työntekijä / Mitä ajatuksia sinulla heräsi, kun sait kutsun lähteä mukaan urakeskusteluprosessiin? (esihenkilö)
2. Millaisia tuntemuksia, ajatuksia ja odotuksia sinulla oli tästä kolmikantaisesta urakeskustelusta sinun, esihenkilösi/työntekijäsi ja valmentajan välillä ennen koko prosessin alkua?
3. Entä millaisia päällimmäisiä ajatuksia ja tuntemuksia tämä prosessi juuri tässä hetkessä sinussa herättää?
 - a. Vielä tähän jatkoksi kysyisin, että miten tämä prosessi on vastannut odotuksiasi, joista edellä kerroit?

TYÖURAN TIENHAARAKOKEMUS JA SEN KÄSITTELY

4. Millaisena koit oman uran tienhaarakokemuksesi /työntekijäsi uran tienhaarakokemuksen käsittelyn tällä tavalla? (pohjalle käyty läpi kuvion avulla urakeskusteluprosessin kokonaisuus, vrt. kuvio 4)
 - a. Mikä tai mitkä osat tässä urakeskusteluprosessissa ovat olleet sinulle mahdollisesti erityisen antoisia, merkityksellisiä tai hyödyllisiä? Millä tavoin?
 - b. Entä mikä tai mitkä osat eivät ole olleet sinulle mahdollisesti antoisia, merkityksellisiä tai hyödyllisiä? Mistä arvelet sen johtuvan?
 - c. Miten koit niin yksittäisten urakeskustelujen kuin koko prosessin ilmapiiriin? Mikä mielestäsi vaikutti ilmapiiriin?
 - d. Entä miten koit tämän prosessin aikataulullisen rytmityksen?

5. Koetko, että urakeskusteluprosessin myötä olisi tapahtunut jotain muutosta sinun omassa tavassasi suhtautua tai käsitellä työuran tienhaarakokemustasi/työntekijäsi työuran tienhaarakokemusta?
 - a. Jos kyllä: Voitko kertoa tästä omin sanoin hieman lisää eli millaista muutosta ja mihin suuntaan? Mitkä asiat urakeskusteluprosessissa tähän on vaikuttaneet/liittyneet?
 - b. Jos ei: Mistä arvelet tämän johtuvan?
6. Kysymys työntekijöille: Mitä ajattelet nyt tämän prosessin läpikäyneenä suhtautumisestasi omaan työhösi tai organisaatioosi? Entä mahdollisiin työpai-kan- tai alanvaihtoaikaisiin?
 - a. Onko näissä tapahtunut mitään muutosta tämän prosessin myötä?
 - b. Jos kyllä: Voitko kertoa tästä omin sanoin hieman lisää eli millaista muutosta ja mihin suuntaan? Mistä arvelet muutoksen johtuvan?
 - c. Jos ei: Mistä arvelet tämän johtuvan?
7. Kysymys esihenkilöille: Koetko, että urakeskusteluprosessin myötä olisi ta-
pahtunut jotain muutosta tavassasi toimia esihenkilönä? Esimerkiksi tavassasi
kohdata työntekijöiden esiintuomia asioita tai jossain muussa asiassa?
 - a. Jos kyllä: Voitko kertoa tästä omin sanoin hieman lisää eli millaista
muutosta ja mihin suuntaan? Mistä arvelet muutoksen johtuvan?
 - b. Jos ei: Mistä arvelet tämän johtuvan?
8. Kysymys esihenkilöille: Jos mietit tätä urakeskusteluprosessia kokonaisuudes-
saan työntekijän työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden tukemisen näkö-
kulmasta, niin mitä ajatuksia se sinussa herättää?
 - a. Mikä tai mitkä osat tässä prosessista ovat tästä näkökulmasta mah-
dollisesti hyödyllisiä tai toimivia? Millä tavoin?
 - b. Entä mikä tai mitkä osat eivät mahdollisesti ole hyödyllisiä tai toimi-
via? Mistä arvelet sen johtuvan?
9. Kysymys esihenkilöille: Entä onko tämä prosessi mahdollisesti käynnistänyt si-
nussa itsessä jonkinlaisia urapohdintoja? Kuten esimerkiksi miten suhtaudut
omaan työhösi tai organisaatioosi? Tai tällä alalla toimimiseen?
 - a. Jos kyllä: Voitko kertoa tästä omin sanoin hieman lisää eli millaista
pohdintoja ja mihin suuntaan? Mistä arvelet näiden pohdintojen
johtuvan?

ESIHENKILÖ-TYÖNTEKIJÄSUHDE JA URAKESKUSTELUN KOLMIKANTAISUUS

10. Kolmikantaisissa urakeskusteluissa yhtenä tavoitteena on ollut, että työntekijä ja esihenkilö pystyisivät tarkastelemaan työntekijän esiintuomia asioita molempien näkökulmista ja löytäen niihin yhteistä ymmärrystä, vaikka täysin samaa mieltä ei aina oltaiskaan. Miten tämä tavoite toteutui juuri sinun ja esihenkilösi/työntekijäsi kohdalla?

- a. Jos vastaus myönteinen mutta niukka: Kuvaisitko tätä vähän lisää? Mitkä asiat urakeskusteluprosessissa ovat mahdollisesti tässä teitä erityisesti tukeneet? Millä tavoin?
- b. Jos vastaus kielteinen mutta niukka: Tämä tavoite ei siis kohdallanne toteutunut. Mistä arvelet tämän johtuvan? Millä tavoin se ehkä olisi voinut paremmin toteutua?

11. Mitä ajattelet nyt käydyistä urakeskusteluista sinun ja esihenkilösi/työntekijäsi välisen keskinäisen suhteen tai vuorovaikutuksen näkökulmasta?

- a. Koetko, että prosessin myötä tässä olisi tapahtunut jotain muutosta johonkin suuntaan?
- b. Jos kyllä: Voitko kertoa tästä omin sanoin hieman lisää eli millaista muutosta ja mihin suuntaan? Mitkä asiat prosessissa tähän ovat vaikuttaneet/liittyneet?
- c. Jos ei: Mistä arvelet tämän johtuvan?

12. Mitä ajattelet siitä, että tässä urakeskusteluprosessissa oli mukana sinun ja esihenkilösi/työntekijäsi lisäksi valmentaja sen sijaan, että olisitte keskustelleet kaksin?

- a. Voitko pohtia omin sanoin ääneen tätä asiaa hieman eri näkökulmista?
- b. Onko tilanne jotenkin erilainen verrattuna kahdenkeskiseen keskusteluun ja jos niin miten? Hyvään, huonoon vai neutraaliin suuntaan?
- c. Millaisia etuja tai haittoja asiassa näet tai koit?
- d. Mitä tällaisessa kolmikantaisessa keskustelutilanteessa olisi hyvä ottaa huomioon?

13. Urakeskusteluprosessin kauaskantoisempana tavoitteena on ollut antaa välineitä niin työntekijälle kuin esihenkilölle keskustella työntekijää

mietityttävistä asioista. Oletko mahdollisesti oivaltanut tai tavoittanut jotain olennaista tämän prosessin aikana ajatellen tulevia esihenkilö-työntekijä keskusteluja?

- a. Voitko kertoa tästä omin sanoin hieman lisää?
- b. Onko joku asia muuttunut vahvistuen tai heikentyen? Tai säilynyt sellaisenaan?
- c. Mitä tällaisesta tilanteesta/prosessista olet ehkä voinut oppia omaan työarkeen laajemminkin?
- d. Saitko joitakin konkreettisia välineitä tai työkaluja? Jos sait, millaisia?

URAKESKUSTELUMALLIN KEHITYSAJATUKSET

- 14. Mitä tuumaat, olisiko tätä toimintamallia tai jotakin sen osaa hyvä mielestäsi jollain tavalla kehittää? Kertoisitko ihan vapaasti, mitä tämän kuvan ja omien kokemustesi pohjalta tulee mieleen. (apuna urakeskusteluprosessin kuvio, vrt. kuvio 4)
- 15. Entä toivoisitko, että urakeskusteluprosessia tai joitain sen osia hyödynnettäisiin organisaatiossanne jatkossa?
 - a. Kertoisitko tästä tuntemuksestasi/ajatuksesi? Miksi kyllä tai miksi ei?
- 16. Tuleeko mieleesi muita koko tutkimushankkeeseen tai urakeskusteluprosessiin liittyviä näkökulmia, joita en ole osannut kysyä ja haluaisit ehkä vielä kommentoida?

Taulukko C1. Urakeskusteluprosessin perustana ollut pohjakartoitus, jota hyödynnettiin myös interventiotutkimuksen osana.

Menetelmä	Lähteet	Kysymykset tai väittämät	Asteikko
Koetun urashokin kuvauksen tarkennus, vain työntekijä	Tutkimusryhmä	Työhyvinvointi ja työura hyvinvointialueella -kyselyssä kysyttiin, oletteko kokeneet työssä jotain yllättävää tai vaikeasti hallittavaa, joka on saanut teidät pohtimaan uran jatkoa. Tällaisia kokemuksia kutsutaan työuran tienhaarakokemuksiksi. Samalla tarjottiin mahdollisuus käsitellä asiaa valmentajan ja esihenkilön kanssa urakeskusteluissa. Olet nyt aloittamassa tämän urakeskusteluprosessin. Muistin virkistykseksi alla on sinun kuvaamasi tienhaarakokemus. (kokemuksen kuvaus tuotu aiemmasta kyselystä) Onko yllä kuvaamasi asia edelleen se, mitä toivot urakeskusteluissa käsiteltävän? Vai onko vastaan tullut tämän jälkeen muuta urapohdintojen ääreen pysäyttävää? Voit täydentää tai muokata yllä olevaa tässä. Huom. Voit kirjata lyhyesti "Asia on sama", jos sinulla ei ole täydennettävää.	Avoin
Urashokin käsittelykeinot, vain työntekijä	Tutkimusryhmä	Millaisia keinoja sinulla on jo ollut käytössä edellä kuvaamasi asian kanssa toimimiseksi? Huom. Muutamakin sana riittää.	Avoin
Kokemus työntekijöiden haastavien tilanteiden kohtaamisesta, vain esihenkilö	Tutkimusryhmä	Onko sinulla aiempaa kokemusta työntekijöiden haastavien tilanteiden kohtaamisesta ja jos, niin mil-laista? Huom. Jos sinulla ei aiempaa kokemusta, vastaa "Ei kokemusta." Jos sinulla on aiempaa koke-musta, niin muutamankin sanan kuvaus riittää.	Avoin
Esihenkilökokemus, vain esihenkilö	Tutkimusryhmä	Kuinka kauan olet työurasi aikana yhteensä toiminut esihenkilötehtävissä? Huom. Kirjaa vuosina karkea arvio tästä.	Vuosien määrä
Toiveet urakeskusteluille, molemmat	Tutkimusryhmä	Millaisia odotuksia ja toiveita sinulla on tulossa oleville urakeskusteluille? Entä huolettaako tai mietityt-tääkö niissä jokin? Huom. Muutamakin sana riittää.	Avoin
Aiempi valmennusko-kemus, molemmat	Tutkimusryhmä	Onko sinulla aiempaa kokemusta tämän tyyppisistä valmennus- tai keskusteluprosesseista? 1. Minulla ei ole aikaisempaa kokokemusta. 2. Kyllä ja kokemukset ovat neutraaleja. 3. Kyllä ja kokemukset ovat pääosin myönteisiä. 4. Kyllä ja kokemukset ovat pääosin kielteisiä.	Ks. ed. sa-rake
Työn merkitysten ja täyttymysten kysely, molemmat	Markkula ym., 2024; Rantanen ym., 2024b, hyväksytty	Työn merkitysten ohjeistus: Arvioi kuinka tärkeää sinulle on, että TYÖ YLEISESTI OTTAEN antaa mah-dollisuuden seuraaviin asioihin. Työn täyttymysten ohjeistus: Arvioi, kuinka hyvin NYKYINEN PÄÄASIALLINEN TYÖSI ANTAA MAH-DOLLISUUDEN seuraaviin asioihin. Samat 26 kysymystä merkitysten ja täyttymysten näkökulmasta seuraavilla osa-alueilla: 1. Perustarpeet, esim. Kattaa asuinkulut toiveiden mukaisessa kodissa. 2. Uramenestys, esim. Ansioitua ja edetä työuralla. 3. Osaaminen, esim. Kokea olevani tärkeä työntekijä. 4. Itsenäisyys, esim. Vapauteen tehdä omia valintoja työssä. 5. Yksilöllisyys, esim. Toteuttaa itselle tärkeitä asioita työssä. 6. Yhteisöllisyys, esim. Hyviin työkaverisuhteisiin. 7. Hyvän tekeminen, esim. Edistää asioita, jotka tekevät maailmasta paremman paikan.	Työn mer-kitykset: A Työn täyt-tymykset: B

Huom. Asteikkojen selitteet: Vaihtoehto A. 1 = Ei kovin tärkeää, 2 = Vähän tärkeää, 3 = Jokseenkin tärkeää, 4 = Hyvin tärkeää, 5 = Erittäin tärkeää; Vaihtoehto B. 1 = Ei juuri lainkaan, 2 = Vähäisessä määrin, 3 = Jokseenkin hyvin, 4 = Hyvin, 5 = Erittäin hyvin.

Taulukko C2. Interventiotutkimuksen kokemuskyselyjen kyselymenetelmät (kaikki kehitetty hankkeessa).

Menetelmä	Kysymykset tai väittämät	Asteikko
Yleiskokemus, kaikki tapaamiset	Minkä kouluarvosanan antaisit valmennuskeskustelulle/ ensimmäiselle/ toiselle yhteiselle urakeskustelulle?	4–10
Kokemukset ilmapiiristä ja asioiden käsittelystä, kaikki tapaamiset vaihdellen väittämiä tapaamisen tarkoituksen mukaan	Miten arvioisit seuraavia asioita tapaamiseen liittyen? 1. Koin, että valmentaja kuunteli ja ymmärsi minua. 2. Koin, että esihenkilö/työntekijä kuunteli ja ymmärsi minua. 3. Keskustelimme asioista, jotka olivat olennaisia minulle/ esihenkilötyöni näkökulmasta. 4. Tunsin, että kokemuksiani ja näkemyksiäni arvostettiin. 5. Tunsin voivani jakaa ajatuksiani vapaasti. 6. Ymmärrykseni (työntekijäni) työuran tienhaarakokemuksesta(ni) lisääntyi. 7. Sain uusia näkökulmia tienhaarakokemukseeni. 8. Keinoni käsitellä tienhaarakokemukseni vahvistuivat. (työntekijä) 9. Valmiuteni keskustella tienhaarakokemuksestani esihenkilöni kanssa lisääntyi. (työntekijä) 10. Minun ja esihenkilöni/työntekijäni välille syntyi hyvä yhteisymmärrys tienhaarakokemuksesta. 11. Valmiuteni toimia tienhaarakokemuksen äärellä yhdessä esihenkilöni/työntekijäni kanssa lisääntyi. 12. Oma roolini työntekijän tienhaarakokemuksen kanssa toimimisessa selkiintyi. (esihenkilö) 13. Minun ja esihenkilöni/työntekijäni välinen yhteistyösuhde vahvistui.	A
Osioiden hyödyllisyys, työntekijän yksilövalmennus	Kuinka hyödyllisiksi koit seuraavat asiat tapaamisessa? 1. Työuran tienhaarakokemuksen läpikäyminen 2. Valmistautuminen yhteiseen urakeskusteluun esihenkilön kanssa 3. Työn merkitysten ja täyttymysten profiilin saaminen 4. Työn merkitysten ja täyttymysten profiilin käsittely tapaamisella 5. Lopussa muistiin kirjatut huomiot tulevaa varten	B
Osioiden hyödyllisyys, urakeskustelu osa 1	Kuinka hyödyllisiksi koit seuraavat asiat tapaamisessa? 1. Työuran tienhaarakokemuksen läpikäyminen yhdessä esihenkilön/työntekijän kanssa 2. Yhteinen keskustelu esihenkilön/työntekijän kanssa 3. Keskustelun tukeminen valmentajan toimesta 4. Lopussa muistiin kirjatut huomiot tulevaa varten	B
Osioiden hyödyllisyys, urakeskustelu osa 2	Kuinka hyödyllisiksi koit seuraavat asiat tapaamisessa? 1. Keinojen pohdinta työuran tienhaarakokemukseni/työntekijän kokemuksen kanssa toimimiseksi 2. Yhteinen keskustelu esihenkilön/työntekijän kanssa 3. Keskustelun tukeminen valmentajan toimesta 4. Muistiin kirjattu toimintasuunnitelma	B

Huom. Asteikkojen selitteet: Vaihtoehto A. 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Melko eri mieltä, 5 = En samaa enkä eri mieltä, 4 = Melko samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä; Vaihtoehto B. 1 = En lainkaan hyödylliseksi, 2 = Vähän hyödylliseksi, 3 = Jossain määrin hyödylliseksi, 4 = Hyödylliseksi, 5 = Erittäin hyödylliseksi.

Taulukko C3. Interventiotutkimuksen seurantakyselyn kyselymenetelmät (kaikki kehitetty hankkeessa).

Menetelmä	Kysymykset tai väittämät	Asteikko
Urashokin kanssa toimimisen tarkempi kuvaus	Voit halutessasi kuvata tähän tarkemmin, miten urakeskusteluissa käsittelemällesi asialle on tapahtunut viimeisten kuukausien aikana. / Kuvaa tähän halutessasi esihenkilön näkökulmasta, miten urakeskusteluissa käsitellyssä työntekijän työuran tienhaarakokemuksessa on edetty. Lyhytkin kuvaus riittää. Vastaaminen on vapaaehtoista.	Avoin
Urashokin kanssa toimimiseen vaikuttaneet asiat	Tähän voit halutessasi kuvata, millaiset asiat ovat vaikuttaneet asian etenemiseen joko myönteisesti tai kielteisesti. Lyhytkin kuvaus riittää. Vastaaminen on vapaaehtoista.	Avoin
Osioiden hyödyllisyys	Kuinka hyödyllisiksi koit seuraavat asiat tapaamisissa? 1. (Työntekijän) Työuran tienhaarakokemuksen läpikäyminen 2. Keinojen pohdinta työuran tienhaarakokemuksen kanssa toimimiseksi 3. Yhteinen keskustelu esihenkilön/työntekijän kanssa 4. Keskustelun tukeminen valmentajan toimesta 5. Lopussa muistiin kirjattu toimintasuunnitelma	A
Kokemukset ilmapiiiristä ja asioiden käsittelystä	Arvioi, kuinka samaa tai eri mieltä olet näin jälkikäteen arvioiden seuraavista väittämistä koko urakeskusteluprosessia koskien. 1. Tulin kuulluksi ja ymmärretyksi valmentajan toimesta. 2. Tulin kuulluksi ja ymmärretyksi esihenkilön/työntekijän toimesta. 3. Keskustelimme asioista, jotka olivat olennaisia minulle. 4. Tunsin voivani jakaa ajatuksiani vapaasti. 5. Tunsin, että kokemuksiani ja näkemyksiäni arvostettiin. 6. Minun ja esihenkilöni/työntekijäni välinen yhteistyösuhde vahvistui. 7. Ymmärrykseni (työntekijän) työuran tienhaarakokemuksesta(ni) lisääntyi. 8. Keinoni käsitellä työuran tienhaarakokemukseni vahvistuivat. (työntekijä) 9. Valmiuteni käsitellä myöhemmin vastaantulevia tienhaarakokemuksia lisääntyivät. (työntekijä) 10. Valmiuteni tukea työntekijää hänen tienhaarakokemuksensa kanssa lisääntyivät. (esihenkilö) 11. Sain prosessista tietoja ja taitoja, joita voin hyödyntää esihenkilötyössäni myös muiden työntekijöiden kanssa. (esihenkilö)	B
Yleiskokemus interventtiosta	Minkä kouluarvosanan antaisit koko prosessille näin jälkikäteen arvioiden?	4–10
Intervention suosittelu	Suosittelisitko tällaista (työntekijän) työuran tienhaarakokemuksen käsittelyä muille vastaavassa tilanteessa oleville/ esihenkilöille?	C

Huom. Asteikkojen selitteet: Vaihtoehto A. 1 = En lainkaan hyödylliseksi, 2 = Vähän hyödylliseksi, 3 = Jossain määrin hyödylliseksi, 4 = Hyödylliseksi, 5 = Erittäin hyödylliseksi; Vaihtoehto B. 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Melko eri mieltä, 3 = En samaa enkä eri mieltä, 4 = Melko samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä; Vaihtoehto C. 1 = Hyvin todennäköisesti en suosittelisi, 2 = Melko todennäköisesti en suosittelisi, 3 = Ehkä suosittelisin, 4 = Melko todennäköisesti suosittelisin, 5 = Hyvin todennäköisesti suosittelisin.

Kirjoittajat

Sanna Markkula, PsT, projektitutkija, Psykologian laitos, Jyväskylän yliopisto,
[ORCID ID: 0000-0002-8240-9584](https://orcid.org/0000-0002-8240-9584)

Kiia Kilponen, PsM, projektitutkija, Psykologian laitos, Jyväskylän yliopisto,
[ORCID ID: 0000-0001-5041-7742](https://orcid.org/0000-0001-5041-7742)

Mari Herttala, PsT, yliopistonlehtori, Psykologian laitos, Jyväskylän yliopisto,
[ORCID ID: 0000-0001-9117-0395](https://orcid.org/0000-0001-9117-0395)

Saija Mauno, PsT, yliopistonlehtori, Psykologian laitos, Jyväskylän yliopisto, professori, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Tampereen yliopisto,
[ORCID ID: 0000-0002-1161-6578](https://orcid.org/0000-0002-1161-6578)

Joona Muotka, FM, yliopistonopettaja, Psykologian laitos, Jyväskylän yliopisto,
[ORCID ID: 0000-0002-7113-903X](https://orcid.org/0000-0002-7113-903X)

Johanna Rantanen, PsT, yliopistonlehtori, Psykologian laitos, Jyväskylän yliopisto,
[ORCID ID: 0000-0003-4945-8533](https://orcid.org/0000-0003-4945-8533)

Taru Feldt, PsT, professori, Psykologian laitos, Jyväskylän yliopisto,
[ORCID ID: 0000-0001-7354-0487](https://orcid.org/0000-0001-7354-0487)