

Henkilökohtaiset työtavoitteet nuorten aikuisten suuntana kohti työn merkityksellisyyttä

Pro Gradu
Johtaminen ja organisointi

Laatija:
Eveliina Heinilä

Ohjaaja
FT Markku Jokisaari

05.09.2018
Turku

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

The originality of this thesis has been checked in accordance with the University of Turku quality assurance system using the Turnitin OriginalityCheck service.

Sisällys

1	JOHDATUS AIHEESEEN.....	6
1.1	Tutkimuksen kohteena merkityksellinen työ	6
2	TYÖN MERKITYKSELLISYYS JA HENKILÖKOHTAISET TAVOITTEET ..	9
2.1	Työn merkityksellisyys tutkimuskenttänä	9
2.2	Merkitys ja merkityksellisyys käsitteinä.....	13
2.3	Henkilökohtaisten tavoitteiden tutkimus	15
2.3.1	Yksilön identiteetti tavoitteiden lähtökohtana.....	16
2.3.2	Itsemääräämisteoria	19
2.4	Tavoitteet ja merkityksellisyys työympäristössä.....	27
2.4.1	Työn piirremalli.....	27
2.4.2	Työpaikan sosiaalinen ympäristö	30
2.5	Työtavoitteet, itsemääräämisteoria, työn piirteet ja työn merkityksellisyys .	33
2.6	Työhön liittyvät tavoitteet nuorilla aikuisilla	37
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	39
3.1	Menetelmän valinta	39
3.2	Tutkimuksen toteutus.....	40
3.2.1	Haastateltavien valinta	40
3.2.2	Puolistrukturoitu teemahaastattelu.....	41
3.2.3	Aineiston keruu.....	43
3.3	Aineiston analysointi	45
3.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	48
4	TULOKSET: HENKILÖKOHTAISET TAVOITTEET AVAIMENA TYÖN MERKITYKSELLISYYDEN KOKEMUKSELLE.....	51
4.1	Henkilökohtaisten työtavoitteiden luokittelu	51
4.2	Henkilökohtaiset työtavoitteet työn merkityksellisyyden rakentajina.....	56
4.2.1	Työn merkityksellisyyden saavuttaminen itsensä kehittämisen ja uuden oppimisen kautta	56
4.2.2	Työn merkityksellisyys saavutetaan pienillä ja suuremmilla teoilla kohti parempaa maailmaa.....	59
4.2.3	Menestyminen; näytönpaikka muulle maailmalle ja pakko suoriutua – merkityksellisyyden saavuttaminen kompetenssin kautta.....	62
4.2.4	Nykytilanteeseen tyytymättömille tavoitteena itselleen merkityksellisen työn löytäminen.....	66

4.3	Organisaatio henkilökohtaisten työtavoitteiden ja työn merkityksellisyyden mahdollistajana ja estäjänä.....	67
4.3.1	Yhteisöllisyys – tuki & läheisyys	68
4.3.2	Autonomia	71
4.3.3	Kompetenssi	75
4.3.4	Kontribuutio eli hyvän tekeminen	77
4.4	Henkilökohtaisten työtavoitteiden ja työn merkityksellisyyden kytkös sekä työtavoitteiden taustalla vaikuttava motivaatio	79
5	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	83
5.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	83
5.1.1	Merkityksellisten tavoitteiden sisältöluokat	83
5.1.2	Työympäristön merkitys	84
5.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	86
5.3	Ajatuksia jatkotutkimukseen	87
5.4	Yhteenvedo.....	88
	LÄHTEET	90
	LIITE 1 HAASTATTELUKYSYMYKSET	98

Kuviot

Kuvio 1	Rosson ym. (2010) mukaan sovellettu näkemys merkityksellisestä työstä. .	11
Kuvio 2:	Ulkoisen motivaation sisäistyminen (mukaillen Vasalampi 2017, 44; Deci & Ryan 2013, 84).....	21
Kuvio 3:	Työn piirremalli (JCM) (Hackman & Oldham, 1975)	28
Kuvio 4:	Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat: Yksilön henkilökohtaisten työtavoitteiden ja työn merkityksellisyyden yhteys.	37

Taulukot

Taulukko 1: Tutkimuksessa esiin nousseet tavoiteluokat53

Taulukko 2 Tavoiteluokat ja motivaatio54

1 JOHDATUS AIHEESEEN

1.1 Tutkimuksen kohteena merkityksellinen työ

Merkityksellisen elämän saavuttaminen on ollut yksi ihmisen perustavanlaatuisimmista tarpeista kautta aikain (ks. esim Frankl 1984). Merkityksellisyyden kokemus luo vahvan perustan yksilön hyvinvoinnille, kun taas tunne merkityksettömyydestä liittyy negatiivisiin lopputulemiin kuten masennukseen ja ahdistuneisuuteen. Merkityksellisyyttä elämään voi hakea ja löytää monista eri lähteistä kuten läheisistä ihmissuhteista ja harrastuksista. Kuitenkin työ vie huomattavan osan päiviemme tunteista, joten luonnollisesti se saa roolin yhtenä tärkeimmistä elämämme merkityksen määrittäjistä. Tutkimus työn merkityksellisyydestä on jo pidemmän aikaa kiinnostanut organisaatioteoreetikoita, psykologeja kuin sosiologejaakin, ja varsinkin viime vuosina uusia tutkimuksia aiheesta on julkaistu tiuhaan tahtiin. Työn merkityksellisyys ei ole jäänyt vain akateemisen piirin pohdinnoiksi, vaan se on koko yhteiskuntaa puhutteleva aihe. Tämän päivän työelämässä työn merkityksellisyyden voi nähdä nousevan jopa palkan edelle: se antaa työnteolle syvemmän tarkoituksen pelkän ansainnan ja toimeentulon ohelle (Erickson 2011). Tarve työn merkityksellisyydelle johtaa juurensa laajempaan työn tekemisen olosuhteiden muutokseen, mikä on tapahtunut viimeisten vuosikymmenten aikana. Siinä missä yritykset ennen tarjosivat rahallisen kompensaation lisäksi myös turvaa, jatkuvuutta ja kehittymismahdollisuuksia vastineeksi luottamuksesta ja uskollisuudesta, nykyarvot korostavat enemmänkin sisäistä yrittäjyyttä, epävarmuuden sietämistä, joustavuutta ja vastuunottoa. (Cartwright & Holmes 2006, 200) Työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden on tutkimuksissa havaittu liittyvän monenlaisiin positiivisiin lopputulemiin niin yksilötason hyvinvoinnin kuin organisaationkin kannalta, kuten työmotivaatioon, työntekijän työhön sitoutumiseen ja työssä viihtymiseen (Steger, Dik & Duffy 2012).

Etenkin nuorempi sukupolvi etsii työltä ennen kaikkea yksilöllisyyttä, ja työ voidaan nähdä omien unelmien ja arvojen toteutumipaikkana. (Alasoini 2010) Työrooli voikin parhaimmillaan tarjota yksilölle areenan, jonka kautta hän pystyy näyttämään vahvuutensa ja tavoittelemaan kohti jotakin itselleen tärkeää päämäärää. (Steger ym. 2012) Kokemus merkityksellisen työn tekemisestä liittyy vahvasti yhteen yksilön motivaation ja yksilöllisten tavoitteiden ja arvojen kanssa. Yhteyden voi katsoa olevan jopa niin vahva, että käsitteet saattavat tutkimuksessakin usein sekoittua toisiinsa (Rosso, Dekas & Wrzesniewski 2010, 96). Tavoitteet ohjaavat elämän suunnan ja niitä voisi kuvaila mielikuviksi siitä, minkälaisena elämä näyttää tietyn ajanjakson kuluessa (Little 2014) Tähän tutkimukseen lähden siitä olettamasta, että tavoitteiden mukaan toimiminen on tärkeä avain merkityksellisyyden kokemukselle (McGregor & Little 1998), jolloin tavoitteet toimivat välineenä ja merkityksellisyys mahdollisena lopputulemana.

Sillä on kuitenkin väliä millaisia tavoitteita kohti yksilö huomionsa suuntaa merkityksellisuuden kokemuksen saavuttaakseen. Tutkimusten mukaan kaikki tavoitteet eivät synnytä merkityksellisuuden kokemusta samalla tavoin (Weinstein, Ryan & Deci 2012), vaan nimenomaan sisäiset tavoitteet kuten ihmissuhteisiin tai omaan henkilökohtaiseen kasvuun tai terveyteen panostaminen vaikuttavat merkityksellisuuden syntyyn huomattavasti positiivisemmin kuin niin sanotut ulkoiset tavoitteet - kuten esimerkiksi varallisuuden kerryttämiseen keskittyminen - jotka voivat toimia pikemminkin elämän merkityksellisyttä estävänä tekijänä. (ks. esim. T.Kasser & Ryan 1996)

Tämän takia onkin mielenkiintoista tutkia tavoitteiden vaikutusta nimenomaan työelämässä, jonka yhtenä tarkoituksena on turvata tekijälleen ansainta; tutkimukseni päämääränä onkin selvittää, mitkä tavoitteet synnyttävät työkontektissa eniten merkityksellisuuden kokemuksia. Erityinen mielenkiinnon kohteeni on se, missä määrin tutkittavat henkilöt pystyvät samaistumaan oman työpaikkansa tavoitteisiin ja arvoihin ja miten se vaikuttaa heidän käsitykseensä oman työnsä merkityksellisyydestä. Tutkimukseni lähtöasettelmana on siis interaktiivinen yksilön tavoitteiden ja työn merkityksellisuuden symbioosi: Miten nykyinen työ tukee yksilön henkilökohtaisia työhön liittyviä tavoitteita ja miten tämä vaikuttaa kokemukseen työn merkityksellisyydestä? Toisaalta, kun yksilö tavoittelee omia henkilökohtaisia tavoitteitaan, kulkeeko työ mukana vahvistamassa tätä päämäärää - vai voiko se toimia pikemminkin esteenä? Tarkemmin ilmaistuna, tutkimukseni tarkoituksena on tutkia sitä, minkälaisia tavoitteita nuorilla työuriensa alkupuolella olevilla henkilöillä on työtään kohden, ja vaikuttavatko nämä tavoitteet siihen, kuinka merkitykselliseksi henkilöt kokevat sen hetkisen työnsä. Lisäksi kiinnitän huomiota organisaation tavoitteita tukeviin ja estäviin mekanismeihin – millainen on siis organisaation vaikutus merkityksellisuuden mahdollistajana ja toisaalta tukahduttajana.

Tutkimuskysymykseni ovat seuraavat:

- Minkälaisia itselleen tärkeitä ja merkityksellisiä henkilökohtaisia tavoitteita tutkittavilla työtään kohden on?
- Miten näiden tavoitteiden kautta rakennetaan kokemusta työn merkityksellisyydestä?
- Miten työympäristö edistää (tai estää) tavoitteiden saavuttamista ja miten se vaikuttaa työn merkityksellisuuden kokemukseen?

Työn merkityksellisuuden yhteyttä yksilöllisiin tavoitteisiin on mielenkiintoista tutkia nimenomaan nuorten, työuriaan aloittelevien henkilöiden kokemusten pohjalta. Juuri työelämän alkuvaiheessa työhön liittyvät tavoitteet ovat erityisen tärkeitä, sillä ne auttavat yksilöä suuntaamaan myöhemmällä urallaan kohti itselleen tärkeitä päämääriä. (Shulman & Nurmi 2010) Erityisesti akateemisista koulutetuilla henkilöillä työhön liittyvät tavoitteet nousevat tärkeään rooliin tulevaisuutta suunniteltaessa, sillä opintoihin on käytetty

keskimäärin pidempi aika ja oletusarvoisesti koulutuksella ollaan yritetty turvata ”hyvän työpaikan” saaminen.

2 TYÖN MERKITYKSELLISYYS JA HENKILÖKOHTAISET TAVOITTEET

2.1 Työn merkityksellisyys tutkimuskenttänä

Työn merkitys (meaning of work) on ollut tutkimuksen kohteena jo pitkään, ensimmäiset uraauurtavat tutkimukset toteutettiin 1970-luvulla. Se on ollut suosittu tutkimusaihe monella tieteenalalla; niin organisaatioteoreetikot kuin sosiologit ja psykologitkin ovat olleet kiinnostuneita siitä, mikä tekee työstä merkityksellistä ja miksi eri ihmisille työn merkityksellisyys voi tarkoittaa niin eri asioita. Myös filosofit ja teologit ovat inspiroituneet merkityksen käsitteestä jo vuosisatojen ajan. (Rosso ym. 2010, 93). Viime vuosina näitä melko eri asioihin painotettuja näkemyksiä on katsottu samassa kontekstissa, kun muun muassa etiikan ja organisaatiotutkimuksen väliltä on etsitty yhteneväisyyksiä työn merkityksellisyydestä (esim. Michaelson, Pratt, Grant & Dunn 2013; May, Menci & Huang 2014). Yhä kasvavasta kiinnostuksesta aiheeseen kertoo sekin, että pelkästään 2010-luvulla työn ja elämän merkityksellisyyden tutkimuksesta koostettu useampia katsausartikleita (ks. Rosso ym. 2010; Both-Nwabuwe, Dijkstra & Beersma 2017; Ward & King 2017; Martela & Pessi 2018) Lisäksi viimeisimmän kymmenen vuoden aikana merkityksellisen työn mittaamisesta on kehitelty kolme multidimensionaalista mallia (Fairlie 2010; Lips-Wiersma & Wright 2012; Steger, Dik & Duffy 2012)

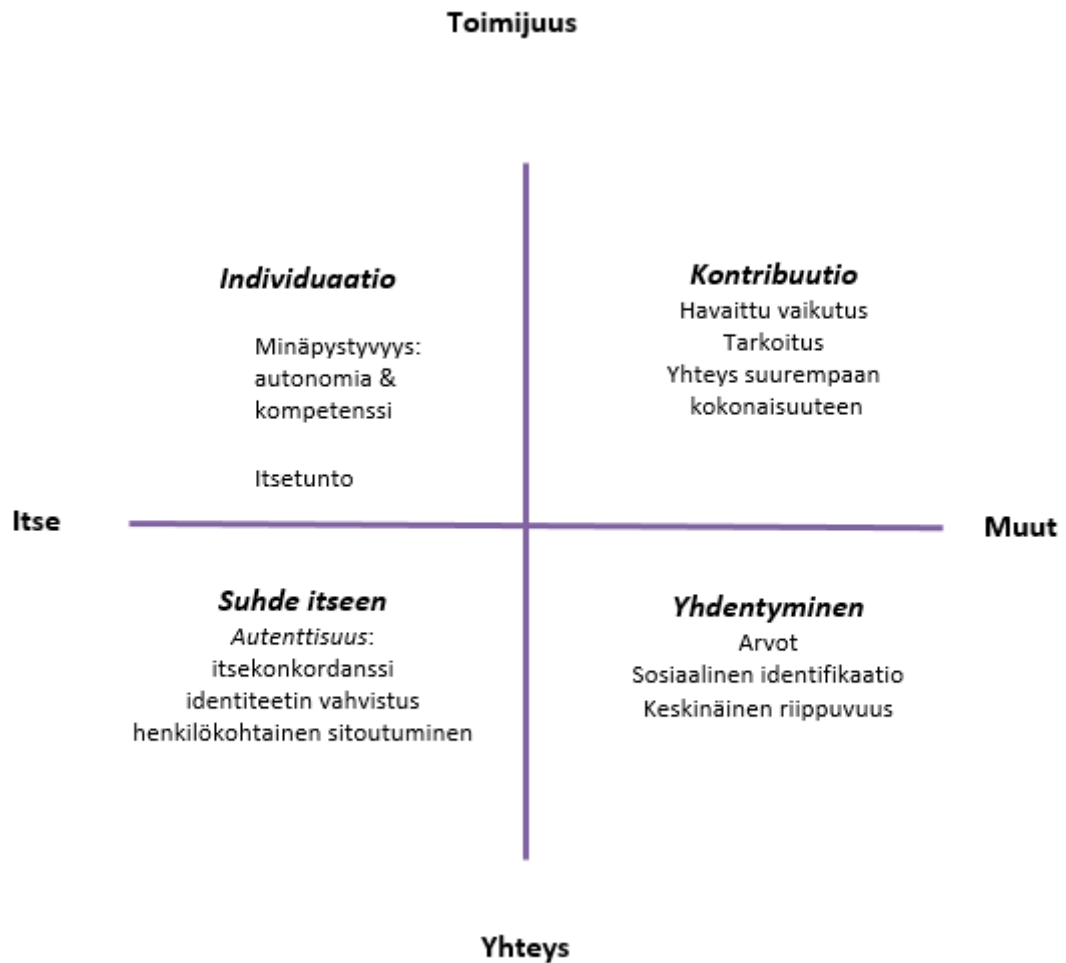
Merkityksellinen työn tekeminen ei herätä tutkijoiden kiinnostusta ainakaan vähiten siksi, että merkityksellisyyden kokemuksella työssä on tutkitusti todettu olevan yhteys tärkeisiin positiivisiin organisaatiollisiin lopputulemiin, kuten esimerkiksi työtyytyväisyyteen (Wrzesniewski, McCauley, Rozin & Schwartz 1997; Fairlie 2011), sitoutumiseen (May, Gilson & Harter 2003; Soane, Shantz, Alfres, Truss, Rees & Gatenby 2013) ja yksilölliseen suoriutumiseen (Wrzesniewski, Dutton & Gelaye 2003). Merkityksellisyyden on nähty nousevan korkeammaksi tekijäksi työn arvoasteikolla kuin ulkoisten motiiveiden, kuten esimerkiksi palkan, turvallisuuden tai uralla etenemisen (Cascio 2003).

Vaikka työn merkityksellisyyden tutkimuksella on laaja-alaiset ja pitkä perinteet, ei aiheelle ole kehittynyt yhtenäistä käsitteistöä tai rakennetta, joka kokoaisi tutkimustiedon helpommin käsiteltäväksi kokonaisuudeksi. Sen sijaan eri tieteenalojen sisällä on kehittynyt itsenäisiä tutkimuksen painopisteitä, jotka keskittyvät yksittäisiin tekijöihin työn merkityksen ja merkityksellisyyden synnyssä. (Rosso ym. 2010) Psykologisessa tutkimuksessa on painotettu yksilön kokemuksia, arvoja ja asenteita merkityksen synnyssä (esim. MOW International Research Team 1987) sekä erilaisia motivaatioteorioita (esim. Ryan & Deci, 1990,1991; Shamir 1991; Maslow 1970), kun taas sosiologit ja organisaatioteoreetikot ovat kiinnittäneet huomiota näiden lisäksi myös ulkoisiin vaikuttimiin

(esim. Hackman & Oldman 1976; 1980; Wrzesniewski & Dutton 2001). Liiketoimintaeettinen suuntaus näkee merkityksellisen työn osana merkityksellistä ja hyvää elämää (esim. Michaelson ym. 2013). Työn merkityksellisyyden tutkimisen yhteisen ja jaetun käsitteistön puuttuminen johtaa siihen, että uusia teorioita syntyy kaiken aikaa. Toisaalta työn merkityksellisyyden tutkimus on vasta paradigmansa alussa, mikä osaltaan selittää aiheen ympärillä vallitsevaa monimuotoisuutta. (Both-Nwabuwe ym. 2017, 2)

Rosso ja kumppanit (2010) ovat tiivistäneet laajan kirjallisuuskatsauksensa pohjalta merkityksellisen työn ympärillä liikkuvat tutkimuksen painokohdat neljän eri kategorian ympärille, jotka pitkälti määrittävät suurinta osaa 2010-luvulla tehdystä tutkimuksesta työn merkityksellisyyden ympärillä. (Both-Nwabuwe ym. 2017, 3). Nämä kategoriat ovat 1) yksilö itse, 2) muut, 3) työn konteksti ja 4) henkinen elämä. Yksilöön itseensä liittyvät hänen arvonsa, motivaationsa ja uskomuksensa, jotka vaikuttavat hänen kokemukseensa työn merkityksellisyydestä. Toisaalta myös muut ihmiset, kuten työtoverit, esimies ja perhe vaikuttavat suuresti siihen, kuinka merkitykselliseksi yksilö kokee työnsä. Työn kontekstilla he tarkoittavat tapaa, jolla työ on organisoitu sekä esimerkiksi yhteiskunnan taloudellista tilannetta, kansallista kulttuuria sekä myös vapaa-ajan merkitystä. Viimeimpänä osa-alueella tutkijat viittaavat henkiseen elämään, johon liittyy esimerkiksi uskonnon vaikutus työn merkityksellisyyden kokemuksessa, mutta myös kutsumusten ympärillä tehty tutkimus.

Näiden neljän painopisteen lisäksi Rosso ja kumppanit (2010) eriyttivät työn merkityksellisyyden syntyvän seitsemän psykologisen ja sosiaalisen mekanismin kautta, jotka ovat 1) autenttisuus, 2) minäpystyvyys, 3) itsetunto, 4) tarkoitus, 5) liittyminen, 6) kokemus suurempaan kokonaisuuteen kuulumisesta sekä 7) kulttuurillinen ja ihmisten välinen selonteko. Seuraava kuvio (kuvio 1) kuvaa Rosson ja kumppaneiden (2010) näkemystä mukailleen sitä, miten kaikki edellä mainitut mekanismit toimivat yhteydessä toisiinsa. Malli rakentuu kahden psykologisen ulottuvuuden varaan, ja nämä ulottuvuudet eroavat toisistaan siinä, mitkä ovat toiminnan takana olevat motiivit (toimijuus vs. yhteys) ja suuntaako toiminta kohti itseä vai muita (itse vs. muut). Toimijuus kuvaa niitä asioita, mitä yksilöllä on tarve itsestään löytää ja omalla toiminnallaan vaalia. Yhteys taas puolestaan edustaa niitä tekijöitä, jotka ohjaavat ihmistä lähemmäs toisiaan - tuntemaan yhteyttä toisiinsa. (Rosso ym. 2010)



Kuvio 1 Rosson ym. (2010) mukaan sovellettu näkemys merkityksellisestä työstä.

Tässä tutkimuksessa tulen lähestymään Rosson ja kumppaneiden (2010) luokitusta siten, että yksilöön itsensä – liittyvä taso tulee olemaan oman työni tärkein painopistealue, sillä tutkimukseni pääfokuksena on selvittää miten yksilön tavoitteet ja motivaatio vaikuttavat kokemukseen työn merkityksellisyydestä. Toisaalta työn merkityksellisyyden kokemus ei tapahdu eristyksissä muusta maailmasta, ja tulen tutkimuksessani myös käsittelemään muiden ihmisten vaikutusta työympäristössä sekä työn teon kontekstia. Neljättä osa-alueetta – henkistä elämää – käsittelem tutkimuksessani vain lyhyesti.

Merkittävimmät uraauurtavat tutkimukset yksilölähtöisestä merkityksellisyyden löytämisestä työssä liittyvät työorientaatioiden tutkimukseen ja työn näkemiseen kutsumuksena (calling) (Duffy & Dik, 2013; Wrzesniewski, McCauley, Rozin & Schwartz 1997; Bellah, Madsen, Sullivan & Swidler 1986). Työorientaatioiden lähtökohtana on selvittää millaisena yksilöt näkevät oman työnsä merkityksen, miten he toteuttavat työtään tähän liittyen ja miksi he ylipäättään tekevät työtä (Rosso ym. 2010, 95). Työorientaatioiden pohjalta on syntynyt jaottelu työn näkemisestä pelkästään työnä, urana tai kutsumuksena (ks. Bellah ja kumppanit 1986). Wrzesniewski ym. (1997) mukaan ihmiset jotka näkevät työnsä

”vain työnä”, tekevät työtä vain ansion takia. Mikäli heidän elämänsä olisi taloudellisesti turvattu, eivät he jatkaisi työskentelyä samassa ammatissa. Urasuuntautuneet yksilöt nauttivat työstään, mutta haluavat edetä tehtävissään ja työurallaan pidemmälle. Kutsumuksena ammattinsa näkevät pitävät työtä tärkeänä osana identiteettiään ja he omistautuvat työlleen kokonaisvaltaisemmin. Berg, Grant ja Johnson (2010) veivät kyseisen luokittelun ominaispiirteitä vielä syvemmälle. Heidän mukaansa yksilön orientoituessa työsuuntautuneisesti tai urasuuntautuneisesti, heidän oma henkilökohtainen identiteettinsä ei täysin limittäydy työn kanssa. Toisin taas on henkilöillä, jotka kokevat työnsä kutsumuksensa; tällöin työidentiteetti ja henkilökohtainen identiteetti sulautuvat täysin yhteen. Tällöin työ nähdään sisäisesti innostavana ja motivoivana, ja sillä nähdään olevan tarkoitus yhteiskunnallisessa mittakaavassa.

Kutsumuksen tutkijakunnalla on uskonnollis-sävytteiset perinteet, sillä alun perin kutsumus nähtiin syntyvän jonkun korkeamman tahon pyynnön toteuttamiseen (higher-order), jo esimerkiksi Martin Lutherin aikaan. Tänä päivänä kutsumusta tarkastellaan kuitenkin enemmänkin henkilökohtaisesti merkityksellisenä uravalintana, johon liittyy läheisesti työskenteleminen yhteisen hyvän eteen (Dik & Duffy, 2009) – esimerkiksi Wrezniewskin ja kumppaneiden (1997) tutkimuksen mukaan kutsumuksensa työnsä näkevät osallistuvat muita todennäköisemmin prososiaaliseen toimintaan.

Työorientaatioiden tutkimusperinteestä on saanut myös alkunsa WAMI (The Work and Meaning Inventory) –mittaristo. (Steger, Dik & Duffy, 2012). Sen mukaan merkityksellisuuden aihealueet ovat a) työn henkilökohtainen tärkeys b) yksilön oma henkilökohtainen kasvu työn kautta sekä c) mahdollisuus palvelella työn kautta suurempaa hyvää. (Steger, Dik & Duffy 2012) Tämä merkityksellisen työn ”kolmijakoinen käsitteistö” on etenkin viime vuosina noussut määrittävimäksi työn merkityksellisuuden kuvaajaksi, sillä se kuvaa merkityksellisen työn ydinajatuksen tiivistetyssä muodossa (ks. esim. Martela & Pessi 2018)

2010-luvulla merkityksellisuuden tutkimuspiirissä on keskitytty yhä useammin yhdistämään eri tutkimusalojen käsityksiä työn merkityksellisyydestä (ks. Bailey & Madden 2016, Michaelson 2014). Tällöin huomiota on saanut myös merkityksellisuuden negatiivisempi puoli. Baumeister ja kumppanit (2013) tekevät tutkimuksessaan selvän eron merkityksellisuuden ja onnellisuuden välillä, ja samansuuntaisia löydöksiä ovat tehneet myös muut tutkijat - jo Aristoteles aikoinaan erotteli *hyvän elämän* (eudaimonia) ja *onnellisuuden* (hedaimonia) toisistaan. Merkityksellisuuden tavoittelun negatiivisempi puoli liittyy siihen, että tie sen saavuttamiseen ei ole välttämättä helppo tai tuota mielihyvää, mutta päämäärä itsessään nähdään tärkeänä. Merkityksellisen elämän saavuttamiseen liittyy heidän mukaansa menneen ja tulevan yhdentyminen, tavoitteellinen toiminta jotakin päämäärää kohden huolimatta siitä, että se saattaa aiheuttaa kärsimystä. (Baumaister ym. 2013) Baileyn & Maddenin (2016, 55) mukaan merkityksellisuuden kokemus nousee

usein vahvasti esiin vaikeista ja hankalista tilanteista selviämisen kautta verrattuna joka-päiväisien työaskareiden selvittämiseen. Merkityksellisuuden kokemuksen synnyn taustalla voi siis usein olla uuvuttavia ja haastavia aikoja, joista selviämiseksi koettu merkityksellisyys voi toimia kannustavana puskurina. Merkityksellisyys näkyy heidän mukaansa siis nimenomaan hetkissä, jolloin työn tarkoitus ymmärrettiin laajemmassa kuvassa, ja kaikki pyristelyt tuntuivat vaivanarvoisilta. (Bailey & Madden 2016)

Kaiken edellä mainitun lisäksi merkityksellisuuden voi nähdä kuvastavan tietynlaista sopivuutta yksilön ja työtehtävän välillä. Tähän liittyy myös person-job fit -keskustelu, jonka mukaan työn merkityksellisyys syntyy työtehtävien, työympäristön sekä yksilön minäkuvan suhteissa (Scroggins 2008, 69). Eli mitä paremmin työ täyttää tekijänsä tarpeet ja sopii yhteen hänen arvojensa ja uskomustensa kanssa, sitä todennäköisemmin se koetaan myös merkityksellisenä. Täten jos organisaatiossa on vallalla sellaiset arvot ja tehdyn työn päämäärä on sellainen, minkä yksilö pystyy itse hyväksymään ja arvostamaan, ovat lähtökohdat työn merkityksellisuuden kokemukselle suotuisat.

Tässä tutkimuksessa haluan erottaa työn merkityksen ja merkityksellisuuden eron, sillä nämä kaksi käsitettä usein sekoittuvat toisiinsa. Seuraavassa kappaleessa kerron tärkeimmät tutkimuksessa esiintyneet määritteet. Olennaista on huomata, että varsinkin vanhemmissa tutkimuksissa käsitteparia merkityksestä ja merkityksellisyydestä ei ole useinkaan erotettu toisistaan.

2.2 Merkitys ja merkityksellisyys käsitteinä

Työn merkityksellisyyttä ja merkitystä ei ole tutkimuksessa tarkasti määritelty. Suurin syy tähän on se, että käsitteparin kuvaaminen riittävän selkeästi on melko haastava tehtävä. Merkityksellisuuden voidaan nähdä syntyvän sisäisesti yksilön oman näkökulman pohjalta, ulkoisesti sosiaalisesti normien ja jaettujen käsitysten pohjalta, tai molemmista lähteistä yhtäaikaaisesti. (Pratt & Ashforth 2003)

Rosson ym. (2010) mukaan työn merkitystä ja merkityksellisyyttä termeinä (*meaning & meaningfulness*) käytetään kirjallisuudessa usein päällekkäisinä, mikä saattaa aiheuttaa hämmennystä. He erottavat työn merkityksen ja merkityksellisuuden toisistaan niin, että merkitys terminä kuvaa työn yleistä tarkoitusta, ”työllä on merkitys”, kun taas merkityksellisyys enemmänkin sitä, millainen merkitys työllä tekijälleen on. Merkityksellisyys kuvaa siis merkityksen syvempää ulottuvuutta, joka syntyy usein positiivisten miellelyhtymien vaikutuksesta. Merkityksellinen työ siis koetaan erityisen tärkeänä ja positiivisia tunteita herättävänä. Täten mitä merkityksellisemmäksi työ kuvataan, sitä enemmän positiivisuutta se sisältää. (Rosso ym. 2010) Työ synnyttää positiivisia merkityksistä silloin, kun työntekijä arvostaa työtänsä ja näkee sen rakentavana toimintana (Wrzesniewski,

LoBuglio, Dutton & Berg 2013, 288) Merkityksellisyyttä ollaankin usein rinnastettu eudamoniseen tyytyväisyyden kokemukseen, joka korostaa merkityksellisyyden saavuttamista itselle tärkeiden tavoitteiden kautta (Deci & Ryan, 2000)

Merkityksellisyyden löytäminen helpottaa vastauksen löytämistä kysymykseen ”miksi olen täällä” (Pratt & Ashforth, 2003). May ja kumppanit (2004) määrittelevät merkityksellisyyden yksilön omana, korkeana henkilökohtaisena arviona työn tavoitteesta ja tarkoituksesta. Samalla he toteavat, että jos tämä arvio ei nouse kovin korkeaksi, johtaa se merkityksettömyyden kokemukseen, joka osaltaan voi johtaa kyynistymiseen ja burnouttiin.

Pratt ja Ashfort (2003) huomauttavat, että vaikka työllä on merkitys, ei se välttämättä ole merkityksellistä tekijälleen. Koska työn koettu tärkeys voi erota huomattavasti eri yksilöiden tai jopa historiallisten ja fyysisten kontekstien välillä, voi sama työtehtävä näyttäytyä äärimmäisen merkityksellisenä toiselle, kun taas toisessa se ei herätä suuria tunteita.

Merkitys tai merkityksellisyys ollaan kirjallisuudessa myös kuvattu elämän tarkoituksen kautta. Jos merkitystä ajatellaan tarkoituksena, nousevat yksilön henkilökohtaiset tavoitteet tärkeään rooliin. Kohti tarkoitusta meneminen edellyttää sitä, että ihmisellä on tiettyjä tavoitteita elämässään, jotka ovat hänelle merkityksellisiä ja jotka saavuttaessaan hänen on mahdollista tuntea saavuttaneensa elämänsä tarkoitus. (Weinstein, Ryan, Deci, 2011) Baumeister (1991) asettaa merkitykselle neljä eri tarvetta, jotka ovat tarkoitus, arvo, vaikutus ja itsearvostus. Ensimmäinen tarve merkitykselle kuvastaa sitä, että ihmisellä on tarve tuntea kontribuutionsa tärkeäksi ja että sillä on tulevaisuuden kannalta merkitystä. Tämän tarpeen mukaan ei siis ole aivan sama, mihin aikansa käyttää, vaan ihminen haluaa nähdä toimensa kehittävänä toimintana. Arvot taas liittyvät valintaan oikean ja väärän väliltä. Kolmantena ihmisellä on tarve pystyä vaikuttamaan ja saamaan muutosta aikaan. Viimeisimpänä ihmisillä on hänen mukaansa tarve tuntea itsearvostusta, joka on oikeastaan pohjana omille teoille ja omalle roolille maailmassa. Nämä tarpeet muistuttavat siitä, että merkityksellisyyden kokemisessa tärkeässä roolissa ovat nimenomaan tavoitteita kohti meneminen.

Lips-Wiersmanin ja Morrisin (2009) mukaan ihminen kokee merkityksellisyyttä työssään, kun työ tukee yksilön omaa inhimillistä kehitystä. Toisaalta merkityksellisyyteen liittyy olennaisesti myös sosiaalinen ulottuvuus, eli ihmissuhteet työpaikalla sekä työn sisältö. He korostavat myös yksilön mahdollisuutta ylittää työnsä kautta omat egoistiset intressit, jolloin työ voi tarjota ihmiselle koherenssin tunnetta ja merkityksellinen työ voi perustua tavoitteelle kehittää omia ja toisten olosuhteita. Tähän liittyen työn pro-sosiaalinen ulottuvuus on tärkeä osa merkityksellisyyden kokemusta (ks. esim. Grant, 2007). Jos työn koetaan hyödyttävän muita ihmisiä, ja näin ollen työllä nähdään olevan yhteiskunnallisesti merkittävä, se koetaan todennäköisemmin merkityksellisemmäksi kuin työ, jonka todellista hyötyä yksilö ei osaa perustella itselleen. Tähän liittyen myös Baileyn

ym. (2016) mukaan työn merkityksellisyyden kokemukset ovat usein lyhytaikaisia tunnetiloja, jotka syntyvät hetkissä, jolloin työn tarkoitus nähtiin laajemmassa yhteiskuntaan vaikuttavassa mittakaavassa yksilölle merkittävällä tavalla.

Tuoreimmassa työn merkityksellisyydessä tehdyssä katsausartikkelissa Martela & Pessi (2018) argumentoivat, että työn arvokkuus kuvastaa työn merkityksellisyyttä laajimmillaan, sillä työn tärkeyden kautta yksilö arvioi onko työ kokonaisuudessaan yksilölle itselleen sisäisesti arvokasta tai vaivan arvoista. Työn tärkeys taas jakautuu heidän mukaansa kahteen alakategoriaan, jotka ovat *hyvää tuottava päämäärä* ja *itsensä toteuttaminen*. Hyvää tuottava päämäärä kuvastaa työn tuottamaa prososiaalista vaikutusta, kun taas itsensä toteuttaminen liittyy autonomiaan ja oman itsensä ja omien vahvuuksiensa näyttämiseen ja käyttämiseen työssä.

2.3 Henkilökohtaisten tavoitteiden tutkimus

Henkilökohtaiset tavoitteet ovat tärkeä osa yksilöllisen identiteetin muodostumisessa ja ne ohjaavat elämän suunnan; niitä voisi kuvaila tulevaisuuden mielikuviksi siitä, minkälaisena elämä näyttää tietyn ajanjakson kuluessa. (Little 2014) Tavoitteiden vaikutusta on tutkittu paljon elämän erilaisissa siirtymävaiheissa, jolloin ne yleensä muuttuvat kulloisenkin siirtymän haasteiden mukaisesti. Eri ikäisten ihmisten tavoitteet luonnollisesti poikkeavat toisistaan, sillä ne osaltaan reflektioivat iän tuomia kehitystehtäviä. (Nurmi, 1991). Usein tutkittu siirtymävaihe on opiskelusta työelämään (ks. Ranta, Dietrich & Salmela-Aro 2012), jolloin tyypillisesti työhön liittyvät tavoitteet alkavat korostua. Nuorilla aikuisilla työhön liittyvät tavoitteet auttavat suuntaamaan voimavaroja esimerkiksi urakehitykseen, työssä suoriutumiseen ja hyvinvointiin. Hyvösen & Feldtin (2017) mukaan henkilökohtaiset työtavoitteet liittyvät luonnollisesti työhön ja ne muodostuvat samalla tavoin kuin henkilökohtaiset tavoitteet yleensä. Näiden tavoitteiden tutkimuksessa tulee kuitenkin huomioida, että ne eivät ole välttämättä samoja kuin työpaikan asettamat tavoitteet. Henkilökohtainen työtavoite on tärkeä ennen kaikkea yksilölle itselleen, ja se voi olla jopa ristiriidassa organisaation yleisten tavoitteiden kanssa. (Grant, Little & Phillips, 2007; Locke & Latham, 2002).

Tavoitteille (goal) on olemassa monenlaisia tutkimuksen haaroja. Yksilöllisiä tavoitteita on kuvattu muun muassa henkilökohtaisina pyrkimyksinä (personal strivings) (Emmons 1991), elämäntehtävinä (life task) (Cantor, Brower & Korn 1985) sekä henkilökohtaisina projekteina (Little 1987;2007;2011). Kaikki nämä viittaavat tiedostettuihin päämääriin, joilla henkilö järjestää tai pyrkii järjestämään nykyhetkeään ja tulevaisuuttaan (Schmuck & Sheldon, 2001).

Toisaalta tavoitteita on tutkittu myös tarpeiden kautta (Deci & Ryan, 2000; Emmons 1991). Decin ja Ryanin itsemääräämisteorian (2000) mukaan yksilön tavoitteita kohti ohjautuminen on suurissa määrin riippuvainen siitä, miten hänen ympäristönsä tukevat psykologisten perustarpeiden (autonomia, kompetenssi, liittyminen) täyttymistä. Tämän lisäksi itsemääräämisteoria tutkii yksilöllisen motivaation laatua tavoitteiden taustalla. Itsemääräämisteoria on antanut osviittaa toimivuudestaan myös työympäristössä ja sen avulla ollaan tutkittu myös tavoitteiden yhteyttä työn merkityksellisyyden kokemukseen.

2.3.1 Yksilön identiteetti tavoitteiden lähtökohtana

Yksilöllisten tekijöiden voi nähdä muodostavan työn merkityksellisyyden syntymisen pohjan, ja samalla ne vaikuttavat keskeisesti tavoitteiden mukaan toimimiseen. Etenkin yksilön identiteetin - yksilöllisyyden syvimmän olemuksen, on todettu näyttelevän merkittävää roolia siinä, mihin henkilö huomionsa suuntaa ja mitä kohti hän elämässään pyrkii. (Rosso ym. 2010, 95) Samalla kun tavoitteet pohjautuvat usein yksilön arvoihin ja identiteettiin, niitä syntyy toisaalta myös ulkopuolisista paineista, joita yksilö ei itse välttämättä pysty edes kunnolla tunnistamaan. (Koestner & Hope 2014, 3)

Sosiaalisation parissa työtä tekevät tutkijat ovat jo pitkään tiedostaneet, että muutokset yksilön identiteetissä seuraavat muutosta myös työuralla ja toisin päin. Koska uudet roolit työelämässä vaativat uusia taitoja, uudenlaista käyttäytymistä ja usein esimerkiksi asenteiden muokkaamista, ne voivat muuttaa yksilön käsitystä omasta itsestään. Sosiaalisaatio on adaptioprosessi, joka selittää miten yksilö tulee kulttuurinsa jäseneksi. Työympäristössä teoria kuvaa sitä, miten yksilö muokkaa sopivuuttaan itsensä ja työympäristönsä välillä. (Ibarra, 1999, 2).

Ibarran (1999) mukaan työidentiteetti on mukautuvampi ja alttiimpi vaikutuksille työuran alkuvaiheessa, sillä ajan mittaan yksilö kerää saamansa palautteen ja kokemusten kautta varmuutta omista ominaisuuksistaan, taidoistaan ja arvoistaan. (alkup. Schein 1978). Toisin sanoen uraansa aloittelevilla henkilöillä on vähemmän kosketuspintaa siihen, mistä heidän oma työidentiteettinsä voisi koostua. Tavoitteiden ja yksilön identiteetin ja merkityksellisyyden löytämisen yhteydestä kertova ”mahdollisten minuuksien teoria” (theory of possible selves) (Markus & Nurius, 1986) kuvaa identiteetin kehittymistä tavoitteiden pohjalta. Teoria lähtee liikkeelle ympäristön vaikutuksesta yksilön identiteettiin. Ympäristöstään yksilö omaksuu erilaisia näkökulmia siihen millaiseksi hän saattaisi kehittyä, haluaisi kehittyä tai jopa pelkää kehittyvänsä. Mielikuvat halutusta ja epähalutusta identiteetistä ohjaavat yksilön käyttäytymistä ja vievät häntä etsimään roolimalleja, joilta omaksua tietoa siitä, mitä käyttäytymismalleja ja asenteita vahvistaa ja toisaalta mihin suuntaan hän ei missään nimessä halua kehittyä. Mahdolliset minuudet toimivat mittareina sille, miten yksilö arvioi ja tulkitsee omaa käytöstään, mutta ne eivät ole kuitenkaan

kiinteitä kuvia itsestä. Aina kun yksilö arvioi itseään tai odottaa jotain omalta itseltään, syntyy prosessi, jossa mahdollisia minuuksia syntyy.

Sosiokulttuurinen ja historiallinen konteksti, media sekä myös sosiaaliset kokemukset vaikuttavat siihen, minkälaiset mallit ja tulevaisuuden kuvat yksilön omasta itsestä ovat keskeisiä. Samalla mahdollisia minuuksia luodaan menneisyyden tapahtumien ja roolien pohjalta. Yksilön arvioi omasta identiteetistään tapahtuu jatkuvassa vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa, ja muiden reaktioilla on tärkeä rooli mahdollisten minuuksien muo-
vautumisessa. Muut ihmiset toisaalta vahvistavat tai päinvastoin hylkivät tätä kuvaa ja lisäksi tarjoavat palautetta, kuinka sitä voitaisiin parantaa. (Markus & Nurius, 1986) Kuitenkin palautteen antajan ja saajan välisellä suhteella, affektisella siteellä, on merkittävä tehtävä siinä, kuinka helposti yksilö muovaa käytöstään palautteen suhteen. Jos saaja ei koe sidettä merkittävänä, hän saattaa helposti suhtautua palautteeseen välinpitämättömästi tai negatiivisesti. Taas vastaavasti palautteen vaikutus voi olla hyvinkin merkittävä, jos yksilö pitää sen antajaa roolimallinaan. Roolimallien vaikutus on etenkin työelämässä suuri identiteetin etsintäprosessissa, sillä roolimalliin identifioitumisen kautta yksilöt suuntaavat kohti merkityksiä ja tavoitteitaan. (Ibarra 1999, 767;781).

Käsitteellä ”väliaikainen minuus” (provisional selves) Ibarra (1999) kuvaa tilapäisiä ratkaisuja, joita yksilöt käyttävät kuroakseen umpeen aukkoa heidän nykyisten ominaisuuksiensa ja uusien roolien tuottamien vaatimusten välillä. Teoria pohjautuu mahdollisten minuuksien teoriaan, mutta kuvastaa enemmänkin roolileikkiä, jota yksilöt harjoittavat edetessään urallaan. Väliaikaisia minuuksia voisi siis kuvata rooleiksi, joita yksilö kokee käyttäen testatakseen niiden sopivuuden itselleen. (Ibarra & Petriglieri 2010)

Yksilön henkilökohtaiset työhön liittyvät arvot vaikuttavat myös henkilökohtaisten työtavoitteiden muotoutumiseen sekä osaltaan myös työn merkityksellisyyden kokemukseen. Työarvojen tutkimuksessa näyttäytyy myös perinteiselle motivaatiotutkimukselle ominainen kahtiajaoittelu ulkoisiin ja sisäisiin työn arvoihin. Ulkoiset työarvot viittaavat lopputulemiin, joita tavoitellaan materiaalisin tai välineellisin keinoin, kuten esimerkiksi hyvää palkkaa tai työn jatkuvuutta. Sisäiset työn arvot viittaavat taas työn aineettomien ulottuvuuksien tärkeyteen, joita ovat esimerkiksi aito mielenkiinto työtä kohtaan tai sen mukanaan tuomat oppimismahdollisuudet. (Johnson, Mortimer, Lee, Stern 2007) Tämän kahtiajaon lisäksi työn arvoihin on liitetty muitakin ulottuvuuksia, joista etenkin autonomia, eli oman päätösvallan tärkeyttä ja työn sisältämää itsenäisyyttä, on pidetty selvästi omana kategorianaan (Lechner, Sortheix, Göllner & Salmela-Aro 2017) Toisaalta joissakin analyyseissa on myös erikseen jaoiteltu status (sis. arvovalta, vaikutusvalta ja auktoriteetti) sekä työn sosiaaliset arvot (yhteiskunnan auttaminen, ihmisten kanssa työskentely) omina arvoluokkina. (Jin & Rounds 2012) Nuorten aikuisten parissa tehty viimeaikainen tutkimus osoittaa, että etenkin korkeastikoulutetut nuoret arvostavat työn sisäisiä työn arvoja ulkoisia arvoja enemmän. (Lechner, Sortheix, Göllner, Salmela-Aro 2017)

Arvot ja identiteetti muodostavat pohjan yksilön henkilökohtaisten tavoitteiden muodostumiselle ja varsinaisia tavoitteiden tutkimuksenhaaroja on muodostunut monia. Emmonssin (2005) mukaan ihminen on luonnostaan päämääriään, eli tavoitteitaan kohti pyrkivä. Hän käyttää termiä henkilökohtaiset pyrkimykset (Personal Strivings) kuvaamaan tietoisesti saatavilla olevia ja henkilökohtaisesti merkityksellisiä tavoitteita, joita kohti ihmiset suuntaavat ja joita he yrittävät saavuttaa päivittäisessä tekemisessään. Henkilökohtaiset pyrkimykset kuvaavat samalla sitä, mitä yksilö pyrkii *tekemään* tehdä, mutta myös mitä hän pyrkii *olemaan*. Täten pyrkimykset liittyvät myös oleellisesti yksilön identiteettiin ja ne muodostuvat yksilön omista kokemuksista, arvoista ja sitoutumuksista. Tärkeä huomio henkilökohtaisten pyrkimysten määrittelyssä on myös niiden jatkuvuus; ne ovat enemmänkin potentiaaleja kuin varsinaisia lopputulemia, sillä niitä ei välttämättä koskaan täysin saavuteta. Merkityksellisyys pyrkimysten kautta siis saavutetaan enemmänkin matkan aikana, ei pelkästään perille pääsemällä. (Emmons 2005, 733)

Yksilön identiteetin ja tavoitteiden yhteyteen liittyy myös Littlen (2007;2014) teoria henkilökohtaisista projekteista. Henkilökohtaiset projektit kuvailevat sitä osaa yksilön persoonallisuudesta, mitä pelkät piirteet eivät pysty määrittämään. Siinä missä ihmisen persoonallisuuden piirteet, esimerkiksi viiden suuren piirteen malli (Five Factors Model FFM), kuvaavat yksilön ominaisuuksia, henkilökohtaiset projektit selittävät tekemistä (doing) ja ne syntyvät aina vuorovaikutuksessa yksilön ja ympäristön kanssa. Mallin sosioekologinen perusta rakentuu ympäristön vahvalle vaikutukselle projektien muodostumisessa. (Little 2014) Littlen (2007) mukaan nämä projektit, joihin olemme sitoutuneita luovat pohjaa hyvinvoinnille, onnellisuudelle ja elämän merkityksellisyydelle.

Henkilökohtaiset projektit ovat toisiinsa nitoutuneita toimintojen sarjoja, jotka tähtäävät omien pienien tai suurempien tavoitteiden saavuttamiseen. Ne voivat vaihdella arkisten tehtävien hoidosta laajempiin, koko elämän kestäviin sitoumuksiin. (Little 2007) Samoin kun henkilökohtaiset pyrkimykset (Emmons 1999), usein myös henkilökohtaiset projektit nähdään pitkäkestoisina toiminnan ohjaajina, joita ei välttämättä ikinä täysin saavuteta. Samalla kun ne ohjaavat toimintaa, ne luonnollisesti vaikuttavat siihen, mihin voimavarat kannattaa keskittää. Tutkimukset ovat osoittaneet, että elämänlaatua parantavat henkilökohtaiset projektit ovat sellaisia, mitkä yksilö kokee merkityksellisiksi, hallittaviksi, eikä liian stressaaviksi, ja minkä toteuttamisessa muut ihmiset tukevat häntä. (Little, 2014) Henkilökohtaisia projekteja on tutkittu myös työympäristössä, jossa ne kuvaavat yksilölle itselleen tärkeitä työhön liittyviä henkilökohtaisia tavoitteita työtehtäviä ja työn roolia paremmin. Henkilökohtaiset projektit voidaankin nähdä linkkinä, joka yhdistää yksilöt organisaatioonsa samalla tarjoten tietoa toisaalta siitä, miten yksilö omilla tunteilla, tiedolla tai käytöksellään vaikuttaa työympäristöönsä ja taas toisaalta siitä, miten ympäristö vaikuttaa yksilöön itseensä. Henkilökohtaisia projekteja onkin työyhteisössä tutkittu muuttujina, välittäjinä tai lopputulemina. (Grant, Little & Phillips 2007)

McGregor ja Little (1998) havaitsivat tutkimuksessaan, että mikäli yksilön toteuttamat henkilökohtaiset projektit mukailevat hänen omaa identiteettiään, hän todennäköisemmin kokee merkityksellisyyden tunteita toteuttamistaan projekteista. Yksilön identiteettiä vahvistavista ja korostavista projekteista he käyttävät termiä yhteneväisyyteen (integrity) tähtäävät projektit. Lisäksi he erottelevat vielä tehokkuuteen (efficacy) tähtäävät projektit. Tehokkuuteen tähtäävät projektit on helpompi toteuttaa, ja niistä saa vaivattomammin niin sanottuja nopeita voittoja. (Little 1987) Vaikkakin joidenkin projektien on mahdollista palvella molempia ulottuvuuksia, yleensä nämä kaksi aiheuttavat ristiriidan projektien merkityksen ja hallittavuuden/toteutettavuuden välille. Jos yksilö hakee ainoastaan helposti hallittavia ja varmemmin saavutettavia, tehokkaita projekteja, saattaa elämästä uupua merkityksellisyys, jos niiden valinnassa ei ole mietitty sitä, kuinka hyvin projekti sopii yhteen omien arvojen ja maailmankuvan kanssa. Toisaalta suuren luokan tavoitteita, elämän suuntaa ja aspiraatiota kohti pyrkiessä saattaa helposti turhautua siihen, kuinka monimutkainen ja pitkä prosessi voi olla. (McGregor & Little 1998)

Tähän liittyy myös merkityksellisyyden ja onnellisuuden ero. Molemmat käsitteet kuvaavat hyvinvointia, mutta eri ulottuvuuksissa. Siinä missä merkityksellisyys kuvaa eudamonista hyvinvointia, onnellisuus pikemminkin hedonistista olotilaa. McGregor ja Little (1998) pystyivät tutkimuksessaan osoittamaan, että onnellisuus linkittyy tehokkaiden tavoitteiden asettamiseen ja saavuttamiseen, kun taas yhteneväisyyteen tähtäävät tavoitteet luovat kokemusta merkityksellisyydestä. Weinstein, Ryan & Deci (2012) korostavat kuitenkin, että molempia hyvinvoinnin ulottuvuuksia tarvitaan. Siinä missä eudamonia tuo pidemmän aikavälin tyytyväisyyttä ja tarkoitusta elämään, hedonismi synnyttää lyhytkestoisempia piristysruiskeita, jotka auttavat jaksamaan matkalla kohti pidemmän aikavälin tavoitteita. Eudamoniaa ja hedoniaa voi myös olla vaikea erottaa toisistaan: molemmat hyvinvoinnin ulottuvuudet usein johtavat samanlaisiin lopputulemiin. Työtä tehdessään ihmiset kokevat yleensä vähemmän hedonistisia hyvinvoinnin kokemuksia. Aikaiset herätykset aamuisin, työmatkat ja monituntinen päätteen edessä istuminen saavat monet odottamaan viikonloppuja ja vapaa-aikaa, jotka tarjoavat usein nopeammin helposti saatavia hyvinvoinnin kokemuksia. (Bryson & MacKerron 2017) Toisaalta työ kuitenkin nähdään tärkeänä arvona omassa elämässä, ja vaikei se usein aiheutakaan varsinaisia ilostumisen aiheita, tarjoaa se monien elämälle kuitenkin syvemmän merkityksen. Useat tutkimukset työn merkityksellisyydestä korostavatkin eudamonisen hyvinvoinnin yhteyttä kokemukseen työn merkityksellisyydestä (ks. esim Steger, Dick & Duffy 2012)

2.3.2 Itsemääräämisteoria

Itsemääräämisteoria (engl. self-determination theory – SDT; katsaus Deci & Ryan 2000), josta käytetään myös suomennosta itseohjautuvuusteoria, kuvaa yksilöllisten tavoitteiden

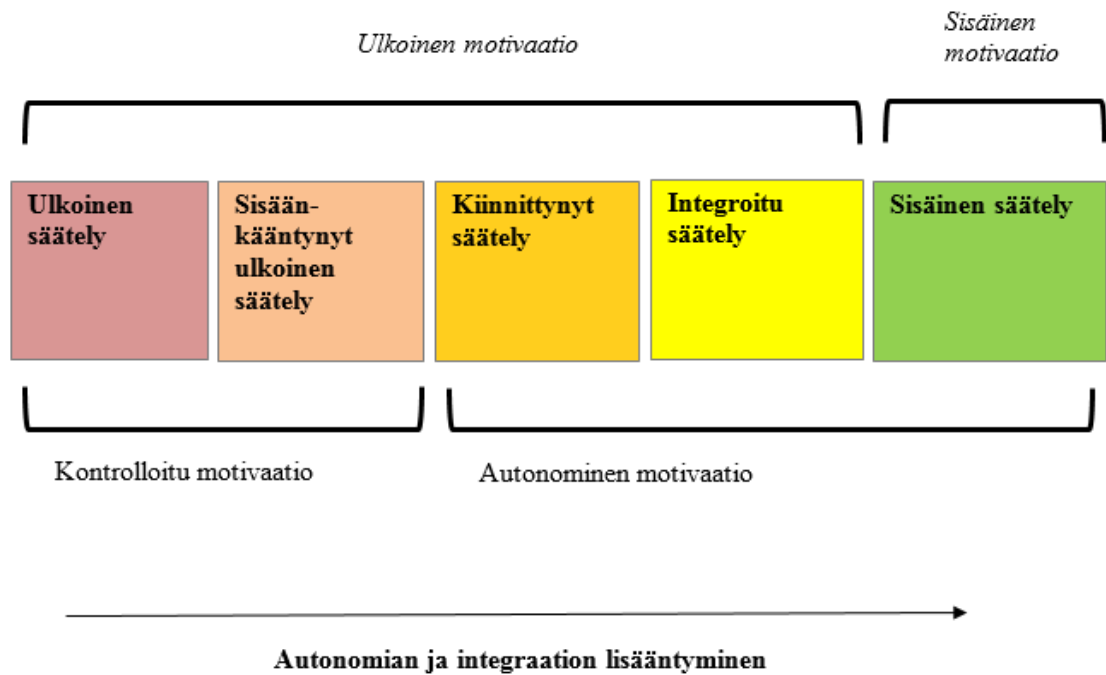
syntyprosessia ja se perustuu ajatukseen ihmisestä luonnostaan aktiivisena, motivoituneena ja itseäänohjaavana olentona. Itsemääräämisteoriassa ihminen nähdään halukkaana tavoitteen asettelijana, joka pyrkii selviytymään ympäristönsä haasteista. (Vasalampi 2017, 43) SDT -malli korostaa yksilön tavoitetta yhdistää sosiaalisesta ympäristöstä tulevat mallit, arvot ja toimintatavat (ulkoinen motivaatio) osaksi omia henkilökohtaisia arvojaan ja oman sisäisen motivaationsa lähteeksi (Deci & Ryan 2000). Ympäristöstä tulevien vaikutteiden yhdistämisessä omaan itseen on kuitenkin eroavaisuuksia, ja SDT-malli erottelee sisäistämisen asteet viiteen eri luokaan (ks. Kuvio 2), jotka kulkevat puhtaasta ulkoisesta säätelystä asteittaisten vaiheiden kautta sisäisen motivaatioon saavuttamiseen ja tavoitteen täydelliseen sisäistämiseen.

Täysin ulkoisessa säätelyssä (externally regulated) yksilö ei arvosta toimintaa, eikä usko sen saavuttavansa sen kautta haluttua tulosta, mutta toimii kuitenkin rangaistuksen uhalla tai palkkion toivossa jokseenkin tavoitteen mukaan. (Vasalampi 2017; Deci & Ryan, 2000, 72). Ulkoisen motivaation seuraava ulottuvuus on sisäänkääntynyttä ulkoisen säätelyn kautta (introjected regulation). Tällöin yksilö kiinnostuu tavoitteesta, jotta hän välttyisi häpeältä, syyllisyydeltä tai ahdistuksen tunteelta (Vasalampi 2017) ja toisaalta hän toimii tavoitteen mukaan säilyttääkseen esimerkiksi ylpeytensä. (Deci & Ryan 2000, 72) Tällöinkin ulkoisen motivaation aikaan saama käytös lähtee liikkeelle ulkopuolelta tulleet määräyksestä. Deci ja Ryan (2000, 72) käyttävät käsitettä *kontrolloitu motivaatio* puhuessaan näistä kahdesta ensimmäisen asteen ulkoisen motivaation ulottuvuudesta.

Ulkoisen motivaatio voi lähteä kuitenkin hiljalleen kohti sisäistämistä. Kolmannen askelman kohdalla (kuviossa 2), kiinnittyneessä säätelyssä (regulation through identification), yksilö omaksuu jo ympäristöstä tulleen tavoitteen tai säännön itselleen tärkeäksi, osittain jopa omaksuu sen jo omana tavoitteenaan, mutta silti käytöstä voi ohjata halu saada arvostusta tai edetä sosiaalisessa ympäristössään. Lähimpänä sisäisen motivaation saavuttamista on integroitu säätely (integrated regulation), jolloin yksilö todella ottaa tavoitteen omakseen, ja se on hänelle henkilökohtaisesti tärkeä ja arvostettu. Jatkumon neljä ensimmäistä kohtaa kuitenkin kuvaavat vielä ulkoista motivaatiota, sillä näissä kohdissa motivaatio syntyy tarpeesta saavuttaa jokin erikseen määritelty lopputulema. Jatkumon oikeinpuoleisin ulottuvuus on ainut, joka kuvaa puhtaasti sisäistä motivaatiota. Tällöin tekeminen itsessään koetaan päämääräksi, joka tuottaa myös mielihyvää. Tässä jatkumon viimeisessä ulottuvuudessa, täysin sisäisessä säätelyssä (intrinsic regulation) yksilö samaistuu ulkopuolelta tulleisiin määräyksiin ja tavoitteisiin, ja ne sulautuvat osaksi muita arvoja ja tarpeita. Tällöin yksilö toimii myös aidosti sisäisen motivaation kautta. (Vasalampi 2017, 44; Deci & Ryan 2000, 73)

Mallin mukaan autonomian määrä kasvaa sitä mukaa, mitä lähemmäs yksilö pääsee ulkopuolelta tulleiden vaikutteiden sisäistämistä. Jos yksilö ottaa vaikutteet pakotettuina ja annettuina ulkoisina käskyinä, ilman kytköstä sisäiseen motivaatioon, sitä huonommin hän lähtökohtaisesti voi. Samalla ulkoisen motivaation kautta tavoitteellinen toiminta voi

olla heikkoa, sillä se voi johtaa tavoitteista luopumiseen vastoinkäymisten kohdalla. (Deci & Ryan 2000, 74) Sisäisen motivaation syntymistä estävät rangaistukset, deadlinet ja valvonta, kun taas valinnanvapaus, eli autonomia on sitä lähtökohtaisesti synnyttävä ja edistävä tekijä. (Koestner & Hope 2014) Jatkumon ei ole tarkoitus kuvata hierarkista etenemissuuntaa vasemmalta oikealle, vaan sisäistämisen asteet voivat vaihdella. Esimerkiksi jokin toiminta voi saman tien saavuttaa integroidun säätelyn asteen ja mahdollisesti edetä siitä sisäiseen säätelyyn. (Ryan & Deci, 2017)



Kuvio 2: Ulkoisen motivaation sisäistyminen (mukaillen Vasalampi 2017, 44; Deci & Ryan 2013, 84)

Decin ja Ryanin (2000) mukaan ihmistä ohjaa halu sisäistää ympäristöstä tulevat toimintatavat ja uskomukset ja mikäli mahdollista, myös omaksua ne osaksi omaa minuuttaan. Tutkijaparivaljakon mukaan yksilön ympäristöt vaihtelevat siinä, kuinka hyvin ne tukevat hänen itseohjautuvuuttaan - tai toisaalta kontrolloivat hänen käytöstään tai ajatteluaan tietyn mallin mukaiseksi. Ympäristön vaikutusta kuvaamaan he käyttävät kolmea psykologista perustarvetta, jotka ovat **autonomia**, **kompetenssi** ja **yhteisöllisyys**. Psykologisia perustarpeita on tutkittu myös muissa motivaatioteorioissa (esim. McClelland 1985), mutta siinä, missä tarpeiden voimakkuus on ennen nähty syntyvän enemmänkin yksilöllisiä piirteistä, itsemääräämisteoriat näkee tarpeet universaaleina, ja tarpeen voimakkuus näyttyy siinä, kuinka hyvin yksilön ympäristö tukee tarpeen täyttämistä. (Deci & Ryan 2014) Paljon merkityksellisyyden parissa tutkimusta tehneen suomalaisen tutkijan Frank

Martelan mukaan nämä kolme perustarvetta linkittyvät suoraan yksilön kokemukseen hyvinvoinnista, merkityksellisyydestä ja ne vaikuttavat myös sisäiseen motivaatioon (Martela & Jarenko 2014). Psykologisten perustarpeiden täyttäminen tarjoaa siis pohjan, jonka avulla yksilö pystyy etenemään kohti tavoitteitaan sisäisen motivaation kautta ja toisaalta hän pyrkii aina etenemään kohti näitä perustarpeita tavoitteidensa avulla (Weinstein, Ryan & Deci, 2012).

Autonomia eli omaehtoisuus tarkoittaa ihmisen kokemusta siitä, että hän saa itse vaikuttaa siihen mitä hän tekee, milloin tekee ja miten tekee. Autonomian edellytyksenä on yksilön omakohtainen kokemus vapaudesta; pakotettu ja kontrolloitu toiminta on sen vastakohta. Tällaisessa omaehtoisessa toiminnassa motivaatio lähtee yksilön sisältä, sillä hän kokee asian omakseen. Autonominen toiminta voi tarkoittaa sitä, että yksilö nauttii tekemisestä itsestään tai että hän arvostaa niitä lopputulemia, joita tekeminen edistää. Autonomian tarve liittyy myös kasvutavoitteisiin, sillä yksilön oppiessa ja kasvaessa hän todennäköisesti myös kehittää kykyään vaikuttaa ympäristöönsä. (Barrick, Mount & Li 2013, 144) Autonomia liittyy läheisesti myös yksilöön kokemukseen henkilökohtaisesta kontrollistaan; uskosta, että hän pystyy hallitsemaan eri tilanteita ja selviytymään elämän negatiivisista koitoksista. (Ward & King 2017, 12) Kontrollin tunne auttaa yksilöitä yrittämään kovemmin tavoitteidensa eteen ja myös pitäytymään niissä tiukemmin (Turban, Tan, Brown & Sheldon 2007).

Kompetenssi tarkoittaa yksilön tuntemusta siitä, että hän osaa, onnistuu ja edistyy. Kompetenssia voi kutsua myös kyvykkyydeksi tai minäpystyvyydeksi, joista viimeisimmän Albert Bandura (2010) määrittelee yksilön uskoksi omasta kyvystään vaikuttaa häntä ympäröiviin asioihin. Kyvykkääksi itsensä kokeva työntekijä uskoo pystyvänsä suorittamaan annetun tehtävän menestyksekkäästi. Kompetenssi kuvastaa samaa mitä eräissä muissa tutkimuksissa mainittu motiivi suoriutumisesta (Emmons 1999). Martela & Jarenko (2014) vertaavat kompetenssin kokemusta parhaimmillaan flow-tilaan, jossa haastetaso on kova, mutta yksilö kokee silti pärjäävänsä. Tällöin ajantaju katoaa ja keskittyminen on vain ja ainoastaan tehtävässä itsessään.

Kolmas tarve syntyy ihmisen perustavanlaatuisesta halusta olla yhteydessä toisiin ihmisiin. Tarve yhteisöllisyydelle kuvastaa samaa tarvetta kuin muissa tutkimuksissa määriteltä motiivi liittymiselle. (Emmons 1999) Jo syntymästään asti ihmisen elinehtona on olla yhteydessä muihin. Siksi hyvinvointimme ja tarkemmin sisäisen motivaation sytymistä edesauttavat ympärillämme turvalliset ja läheiset ihmissuhteet. (Ryan & Deci, 2000, 71) Kun yksilö kokee olevansa osa kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä yhteisöä, he ovat samalla parhaimmillaan myös esimerkiksi työntekijöinä (Martela & Jarenko, 2014). Turvallinen alusta, mikä on syntynyt liittymisen tai yhteisöllisyyden seurauksena on tärkeä sisäisen motivaation mahdollistaja ja toisaalta yhteisöllisyys eli läheisten tuki ja kannustaminen, on yksi tärkeimmistä voimista, joka muuttaa kontrolloidun motivaation autonomiseksi motivaatioksi (Ryan & Deci, 2000, 71)

Näiden kolmen perustarpeen lisäksi Martela ja Ryan (2016) ovat tutkimuksessaan testanneet benevolenssin vaikutuksia yksilön hyvinvointiin ja ehdottaneet sitä neljänneksi psykologiseksi perustarpeeksi autonomian, kompetenssin ja yhteisöllisyyden rinnalle. Benevolenssiä ohjaa halu vaikuttaa myönteisesti ympäröiviin ihmisiin ja yhteiskuntaan ympäröivään; lyhykäisyydessään benevolenssin voisi määrittellä hyvän tekemiseksi toiselle. Myös muut tutkimukset merkityksellisyyden piirissä ovat korostaneet mm. vastavuoroisuutta vahvana lähteenä merkityksellisyyden kokemukselle prososiaalisuuden muodossa. (ks. esim. Grant 2007) Martela, Ryan & Steger (2017) ottivat askeleen lähemmäs benevolenssin määrittämistä psykologiseksi perustarpeeksi, sillä he osoittivat sen vaikuttavan itsenäisesti sekä päivittäisiin merkityksellisyyden kokemuksiin, että yleisempään kokemukseen merkityksellisyydestä, mutta tämä ei vielä riittänyt osoittamaan sen paikkaa psykologisena perustarpeena. Jotta tarve voidaan luokitella psykologiseksi perustarpeeksi, täytyy sen Ryanin & Decin (2017) mukaan läpäistä moninaiset kriteerit ja osoittaa suora vaikutus yleiseen hyvinvointiin; pelkkä kytkös merkityksellisyyden kokemuksen syntyyn ei riitä, sillä merkityksellisyys on heidän mukaansa nähtävissä perustarpeiden tyydyttämisen lopputuloksena. Itsessään benevolenssin puutteen ei ole todistettu vähentävän hyvinvointia. (Ryan & Deci 2017) Ilmiötä on kuitenkin tutkittu viime vuosina paljon ja tarkempi teoreettinen ja käsiteanalyttinen selitysote sille on vielä muotoutumassa. Vaikka benevolenssiä ei ainakaan vielä ole pystytty psykologiseksi perustarpeeksi määrittämään, selvää kuitenkin on, että hyvän tekemisellä on tärkeä paikka merkityksellisyyden kokemuksen synnyssä. Kyseistä ilmiötä on tutkittu myös itsemääräämisteoriana erillään prososiaalisen käytöksen muodossa (esim. Grant 2007; Grant ym. 2008). Mielenkiintoinen kysymys prososiaalisten tavoitteiden osalta on se, minne ne sijoittuvat itsemääräämisteorian motivaation jatkumolla (kuviossa 2); helposti voisi ajatella, että prososiaaliset tavoitteet ovat sisäisen motivaation tai ainakin autonomisen motivaation synnyttämiä, sillä hyväntekemistä leimaa aatteena tietynlainen vapaaehtoisuus. Bolinon & Grantin (2016) katsauksen mukaan tällaista oletusta ei kuitenkaan kannata tehdä, sillä prososiaalinen toiminnan syy vaihtelee kontrolloidun ja autonomisen motivaation välillä. Kuitenkin prososiaalisilla tavoitteilla on autonomisen motivaation synnyttämänä todennäköisyys vaikuttaa positiivisesti esimerkiksi työpaikalla työntekijöiden luovuuteen, kestävyuteen ja tuottavuuteen; kontrolloidun motivaation synnyttämänä vaikutukset ovat kuitenkin päinvastaiset. (Bolino & Grant 2016, 616-617)

Mikäli ympäristö tarjoaa yksilölle mahdollisuudet edellä mainittujen kolmen psykologisen perustarpeen täyttämiseksi, on todennäköistä, että ympäristöstä syntyy mahdollisuus autonomisen tai jopa sisäisen motivaation saavuttamiselle. Mikäli yksilö kokee ympäristössään mahdollisuuden autonomialle, kyvykkyydelle ja liittymiselle, hän pystyy helpommin *sisäistämään* sieltä tulevat käskyt ja tavoitteet omikseen. Vasalammen (2017;49) mukaan hyvä esimerkki tästä on, se että, läheinen ja kannustava yhteisö, jossa yksilön

ympärillä on ihmisiä, joihin hän haluaa samaistua ja tuntea yhteenkuuluvuutta auttaa yksilöä sisäistämään lähtökohtaisesti ulkoatulevan motiivin sisäiseksi, osaksi itseään. Vaikka itsemääräämisteoriaa ei alun alkaen tutkittu työympäristössä, on myöhemmissä tutkimuksissa havaittu, että psykologisten perustarpeiden olemassaolo on sielläkin vahva (Ward & King 2017). Haluan omalla tutkimuksessani käsitellä ja mahdollisesti vahvistaa olettamusta siitä, että nämä perustarpeet ovat yhteydessä yksilön kokemuksiin työn merkityksellisyydestä.

Itsemääräämisteorian keskeinen lähtökohta on siis erotella *autonominen* ja *kontrolloitu* motivaatio toisistaan. Varsin mielenkiintoiseksi, ja etenkin työelämään sopivaksi itsemääräämisteorian tekee ajatus siitä, että motivaatio vaihtelee tietynlaisella jatkumolla autonomian ja kontrolloitujen ääripäiden välillä, riippuen siitä millä tavoin psykologiset perustarpeet ympäristöstä täyttyvät. Motivaation laatu voi siis vaihdella jopa yhden päivän sisällä jatkumon laidasta toiseen (Deci & Gagne 2005) Tämän lisäksi yksilölle on mahdollista samaa aikaa tavoitella tavoitetta sekä autonomisen että kontrolloidun motivaation kautta. (Kostner & Hope 2014, 402) Mallin temporaalinen ulottuvuus on kuitenkin seikka, joka on jäänyt monessa tutkimuksessa käsittelemättä, ja johon ollaan alettu kiinnittää huomiota vasta aivan viime vuosina (ks. esim. Bidee, Vantilborgh, Pepermans, Griep & Hofmans 2016) Myös Ryanin ja Decin (2014, 22) mukaan jo kauan motivaatio-tutkimuksessa vallinneen ulkoisen ja sisäisen motivaation perinteinen kahtiajako ei ole enää relevantti. On huomattu, että yleisesti sisäinen motivaatio on hyödyllinen monimutkaisten työtehtävien saavuttamisen kannalta, kun taas ulkoinen motivaatio on tärkeä voimavara niin sanottujen tavallisten, jopa yksitoikkoisten työtehtävien tekemiseen. (McGraw & McCullers, 1979)

SDT-mallin mukaan yksilö ei tyypillisesti voi jatkuvasti olla sisäisesti tai autonomisesti motivoitunut, vaan joskus myös kontrolloitu motivaatio auttaa saavuttamaan tiettyjä päämääriä (Gagne & Deci 2005). Vaikka motivaatio ei olisi aina sisäistettyä, voi yksilö silti kokea toiminnan tekemisen tärkeäksi lopputuloksen kannalta. Eli vaikka esimerkiksi työssä tehtävät eivät aina tunnu kiinnostavilta ja innostavilta itsessään, yksilö pystyy internalisaatioprosessin kautta (kuviossa 2) vaikuttamaan suhtautumisensa siten, että hän muuttaa fokuksensa ulkoisesta kontrollista (teen näin, koska minun on pakko) sisäiseen säätelyyn (teen näin, koska se on tärkeää). Täten yksilö pystyy näkemään erilaiset työtehtävät määräyksien sijaan enemmänkin tärkeinä ja arvokkaina osina työtä, mikä kuitenkin edellyttää sitä, että yksilön psykologiset perustarpeet täyttyvät. (Ryan & Deci 2000)

Työhön liittyvät tavoitteet ovatkin varsin hedelmällinen aihealue tutkia itsemääräämisteorian kautta. Perinteisessä mielessä työn voi mieltää areenaksi, jossa toteutetaan ylhäältä tulevia määräyksiä ja ”tehdään kuten pomo käskee”, mutta tutkimuksissa on todettu, että mitä enemmän yksilöt pystyvät tekemään työtään autonomisista lähtökohdista käsin, sitä motivoituneimpia ja paremmin suoriutuvia he lähtökohtaisesti ovat. (Kostner

& Hope 2014) Toisaalta yleensä kontrolloitua motivaatiota syntyy työpaikalla monitahois-
sen prosessin kautta; mikäli johto asettaa tiukkoja tavoitteita esimiehille, he usein jatkavat
samaa kaavaa alaistensa kanssa. Kun sitten työntekijöitä on kontrolloitu riittämiin, eivät
he ennen pitkää näytä osaavan toimia muuta kuin kontrollin kautta, mikä puolestaan edes-
auttaa kontrollin kehän syntymistä. (Gagne & Puccino 2014)

Itsemääräämisteorian pohjalta on rakentunut myös Sheldonin ja Elliotin (1999) kehittämä
itsekonkordanssimalli, joka keskittyy tarkemmin siihen, kuinka paljon tavoitteet heijas-
tavat yksilön aitoja mielenkiinnon kohteita ja arvoja. Itseohjautuvuusteoriaan perustuen
tavoitteemme voivat muodostua joko autonomisista tai kontrolloiduista lähtökohdista.
Autonomiset tavoitteet syntyvät joko yksilön sisäisestä motivaatiosta tai tarpeesta toteut-
taa tavoite, koska sen uskotaan olevan tärkeä, jolloin tavoite on sisäistetty (identified)
osaksi yksilön omia arvoja. Tämä kuvastaa esimerkiksi tilannetta, jolloin tavoitteen to-
teuttaminen ei välttämättä itsessään tuo välitöntä mielihyvää ja tavoitteiden mukaan toi-
miminen voi tuntua jopa epämiellyttävältä, mutta sen toteuttaminen koetaan suuressa mit-
takaavassa ja lopputuloksen kannalta tärkeäksi (Bono & Judge, 2003). Tavoitteet, jotka
ovat itsekonkordanssimallin mukaisesti autonomisia, saavat yksilön lisäämään vaivannä-
köä tavoitteissa pysymiseen. Samalla tavoitteiden saavuttaminen johtaa suurempaan hy-
vinvoinnin kokemukseen, kuin jos tavoitteet eivät heijastaisi omia arvoja tai mielenkiin-
non kohteita. Itsekonkordanssi kuvaa siis yksilön kokemusta tavoitteidensa omistajuu-
desta. Vaikka suurin osa tavoitteista, joita kohti pyrimme, ovat meidän itsemme määrit-
tämiä, ne todellisuudessa eivät aina vastaa aitoja halujamme ja toiveitamme. Nämä kont-
rolloidut tavoitteet ovat usein ulkopuolisista paineista muodostuneita pakkoja, joiden to-
teuttaminen ja saavuttaminen voi tuntua hankalalta ja vaivalloiselta. (Sheldon & Houser-
Marko 2001) Ihmisille voi olla hyvinkin tyypillistä valita näitä ”vääriä” tavoitteita, joita
kohti hän päättää huomionsa suunnata. Nämä tavoitteet eivät kuvasta yksilön kehityspot-
entiaalia eivätkä todennäköisesti lopulta nostata hänen hyvinvointiaan. Jos tavoitteet tu-
kisivat paremmin yksilön persoonallisuutta, taitoja, vahvuuksia ja kasvumahdollisuuksia
hänellä olisi paremmat mahdollisuudet käyttää koko potentiaaliaan ja saavuttaa täydelli-
simpiä hyvinvoinnin kokemuksia. (Sheldon, Prentice, Halusic & Schüler, 2015)

Itsekonkordanssiteorian pohjalta on nostanut tunnetuttaan myös laajempi teoria autentti-
suudesta (ks. Esim. Goldman & Kernis 2002), jota on laajennettu myös koskemaan työ-
paikalla ilmenevää autenttisuutta. Goldmanin ja Kerniksen (2002) mukaan autenttisuus
ilmenee neljässä eri ulottuvuudessa, joista osa korostaa kognitiivista havainnointia ja osa
käyttäytymistä. Ensinnäkin autenttisuus ilmenee *tietoisuutena* omista tunteistaan, motii-
veistaan, haluistaan. Autenttisuus ilmenee siis silloin, kun yksilö on tietoinen omista vah-
vuuksistaan ja heikkouksistaan, luonteenpiirteistään sekä minäkäsityksestään ja näiden
kaiken vaikutuksista omaan käytökseensä. Tällöin yksilö siis tiedostaa ja hyväksyy kaikki
omat erityispiirteensä, eikä esimerkiksi korosta vain jotakin osaa persoonallisuudestaan

jättäen toisia sen varjoon. *Puolueeton prosessointi* ilmenee objektiivisuutena yksilön itsearvioinnissa; yksilö pystyy siis puolueettomasti arvioimaan omia heikkouksiaan ja vahvuuksiaan. Hän ei kiellä, ylikorosta, tai siivuta mitään puolta sisäisistä tuntemuksistaan tai ulkoisesta käytöksestään. Kolmanneksi autenttisuus ilmenee *käytöksessä ja toiminnassa*, eli silloin, kun yksilö käyttäytyy ja toimii omien aitojen arvojensa, mieltymystensä ja tarpeidensa mukaan, eikä esimerkiksi vain miellyttääkseen muita tai ansaitakseen palkkiota tai välttääkseen rangaistusta. Täten autenttisuus on itsekonkordanssiteorian mukaista autonomista toimintaa, kun yksilö tekee mitä tekee sisäisen motivaationsa innoittamana. Viimeisimpänä autenttisuus ilmenee myös ihmissuhteissa. Tällöin yksilö pystyy paljastamaan itsensä läheistensä edessä ja vaalimaan suhteistaan intiimiyttä, avoimuutta ja rehellisyyttä, näyttäen itsestään niin hyvät kuin huonot puolensa. Tutkijakaksikko painottaa, että vaikka kaikki autenttisuuden ulottuvuudet ovat yhteydessä toisiinsa, ne eivät silti välttämättä esiinny yhtäaikaaisesti. Esimerkiksi työpaikalla yksilö ei välttämättä pysty käyttäytymään niin autenttisesti, kun haluaisi, jos organisaation normit eivät sitä salli, mutta hän on voi silti olla tietoinen omista tunteistaan ja haluistaan.

Etenkin kognitiivisen autenttisuuden käsite, mikä painottaa niitä persoonallisuuden piirteitä, joita yksilö arvostaa ja kokee merkitykselliseksi sekä vapaaehtoisesti ilmaisee, on lähellä Sheldonin ja Elliotin (2000) itsekonkordanssimallin mukaisia aitojen tavoitteiden kuvausta. (Mérand & Brunet, 2011) Toisaalta autenttisuuden käyttäytymistä korostava puoli liittyy läheisesti yhteen myös itsemäärämisteorian kanssa, sillä se yhtä lailla korostaa toiminnan autonomisuutta ja valinnan vapautta, jonka vastakohtana nähdään ulkoisesti kontrolloitu toiminta. (Goldman & Kernis 2000).

Itsekonkordanssimallin pohjalta on tutkittu myös työhön liittyviä tavoitteita (esim. Downes, Kristof-Brown, Judge, Darnold 2017; Bono & Judge, 2003). Tutkimuksista on selvinnyt mallin soveltuvuus erityisen hyvin työelämään; mikäli yksilö pystyy työssään autonomisesti etenemään kohti omia mielenkiinnon kohteitaan, hän toimii todennäköisesti tehokkaasti ja on tyytyväinen saamaansa lopputulokseen. Downes ja kumppanit (2017) ovat viimeisimpänä tutkineet itsekonkordoitujen tavoitteiden yhteyttä yksilön kokemukseen omaan työorganisaatioonsa sopivuudesta (person-organization fit). Tutkijajoukko havaitsi, että mikäli yksilö pystyy työssään suuntautumaan kohti itse päättämiään, merkittäviä tavoitteitaan, hän todennäköisesti tuntee myös suurempaa yhteenkuuluvuutta oman työyhteisönsä kanssa. Toisaalta, jos työtavoitteet tuntuvat kontrolloiduilta, eivätkä heijasta yksilön omia henkilökohtaisia arvoja, hän ei suoriudu niistä yhtä tehokkaasti, saati miellä omaa sopivuuttaan organisaatioon kovinkaan merkittäväksi.

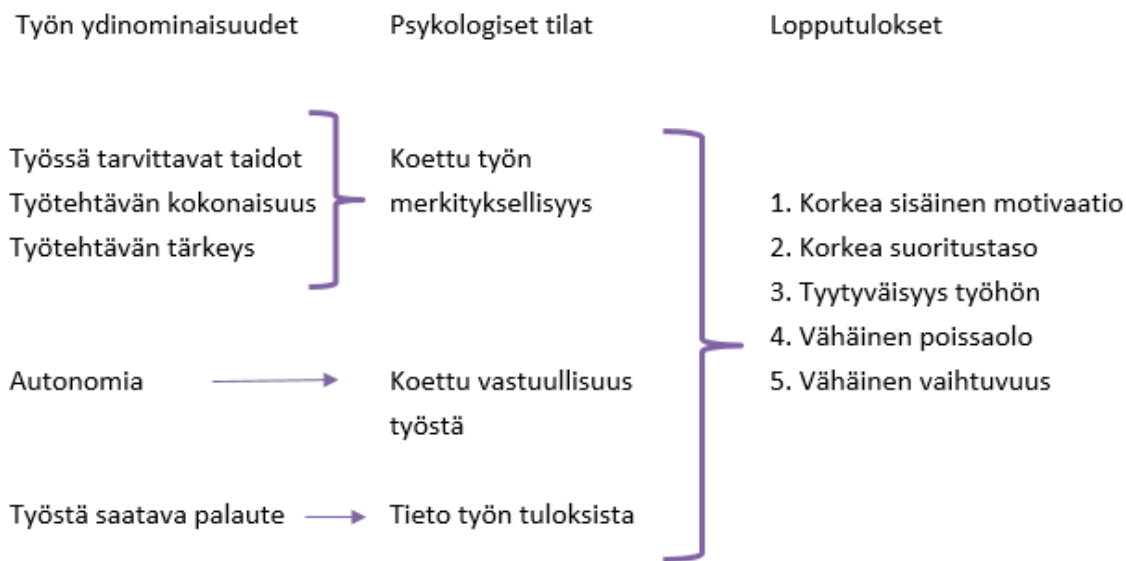
Toisaalta myös tavoitteiden laadulla on tutkitusti vaikutuksia yksilön hyvinvointiin nähden, ja toisaalta myös merkityksellisyyden kokemukseen liittyen. Kasserin ja Ryanin (1996) mukaan ihmisten pyrkimykset voidaan karkeasti jakaa kahteen luokkaan: ulkoisiin ja sisäisiin. Ulkoiset pyrkimykset ovat luonteeltaan instrumentaalisia, ja liittyvät ulkoisiin

palkkioihin, kuten taloudelliseen menestykseen tai statuksen tavoitteluun. Sisäiset pyrkimykset ovat enemmänkin päämääriä itsessään, kuten esimerkiksi henkilökohtaiseen kasvuun ja terveyteen investoiminen, läheisiin ihmissuhteisiin panostaminen tai yhteisön hyväksi toimiminen. Tutkijakumppanit ovat useammassa tutkimuksessaan todenneet (esim. Kasser & Ryan 1993, 1996, 2001), että tutkittavat, keiden ulkoiset pyrkimykset olivat verrattain vahvempia, voivat lähtökohtaisesti huonommin, kun taas tutkittavat, jotka korostivat enemmän sisäisiä pyrkimyksiään. Sisäisten pyrkimyksien mukaan toimiminen ja niiden saavuttaminen on tutkittu johtavan eudamonisen ja hedonistisen hyvinvoinnin kokemukseen. (Bauer, McAdams & Sakeda, 2005). Miksi sitten ihmiset ylipäättään tavoittelevat ulkoisia päämääriä? Weinsteinin, Decin ja Ryanin (2012) mukaan suuri syy tähän on psykologisten perustarpeiden vajaavaisuus. Mikäli yksilö esimerkiksi kokee yksinäisyyttä ja ihmissuhteensa vajavaisina, hän saattaa hakea ratkaisua ongelmaan ensisijaisesti esimerkiksi varallisuuden kerryttämisestä tai ulkonäkönsä panostamisesta, joka pitkällä tähtäimellä ei ole yhtä rakentavaa kuin sisäiseen hyvinvointiin panostaminen voi olla. Myös Sheldon & Kasser (2008) havaitsivat tutkimuksissaan, että mikäli yksilön psykologiset perustarpeet ovat uhattuina, hän suuntaa kohti tavoitteitaan enemmän ulkoisista lähtökohdista käsin. Samalla myös taloudellinen uhka, esimerkiksi pelko työttömyydestä, lisää ulkoisten pyrkimysten tavoittelua.

2.4 Tavoitteet ja merkityksellisyys työympäristössä

2.4.1 Työn piirremalli

Työn merkityksellisyttä ja yksilön tavoitteita tutkittaessa tulee huomioida myös itse työpaikalla ja työtehtävissä esille nousevat asiat, jotka tukevat yksilön kokemusta työn merkityksellisyydestä sekä tavoitteiden muotoutumisesta. Niin sanottu tehtävään keskittynyt suuntaus pohjaa objektiivisempaan näkökulmaan merkityksellisyyden synnyssä ja painottaa nimenomaan merkityksellisyyden luomista työssä itsessään. Työn suunnittelun (job design) tutkimuksella on jo pitkä historia ja yksi suosituimmista sitä kuvaavista malleista on Hackmanin ja Oldmanin (1975) tutkimuksen kautta kehittynyt malli työn piirteistä (Job Characteristics Model). Vaikkakaan tutkimus ei ole ensimmäinen laatuaan työn suunnittelun historiassa, on se selvästi yksi viitatuimmista ja 1970-luvulta lähtien Hackmanin & Oldhamin mallia on otettu mukaan yli 200 eri tutkimuksessa. (Hackman & Oldham 2010)



Kuvio 3: Työn piirremalli (JCM) (Hackman & Oldham, 1975)

Hackmanin ja Oldhamin (1975) mukaan kokeakseen työnsä merkitykselliseksi yksilön täytyy tuntea työnsä tärkeäksi, arvokkaaksi ja vaivan arvoiseksi. Työn piirremallin (JCM) mukaan työn merkityksellisyys syntyy kolmen ydinominaisuuden pohjalta. Nämä ominaisuudet ovat työssä tarvittavat taidot (skill variety), työtehtävän kokonaisuus (task identity) ja työtehtävän tärkeys (task significance).

Työssä tarvittavat taidot kuvaavat sitä, minkä tasoista ja kuinka laajaa tietämystä yksilö tarvitsee tehtävää hoitaakseen. Tähän liittyy se, että työtehtävien tulisi olla sopivasti haasteellisia ja vaihtelevia, sekä että yksilö pystyisi hyödyntämään omia taitoja työssään laajalaisesti, jotta työ tuntuisi tekijälleen merkittävältä ja itselleen sopivalta. Toisaalta taas liian suuret työvaatimukset voivat aiheuttaa ahdistuneisuutta, mikä taas johtaa käännteisiin seuraamuksiin, kuten esimerkiksi motivaation laskuun. (Hackman & Oldham, 1975)

Työtehtävän ykseys taas määrittää sen, kuinka alusta loppuun asti työntekijä voi oman tehtävänsä saattaa. Kokonaisvaltaisten työtehtävien saaminen ja niiden loppuun saattaminen edesauttaa sitä, että työntekijät voivat identifioitua työhönsä paremmin ja tunnistaa oman panoksensa työn lopputulosten saattamisessa. Täten siis merkityksellisyyttä voidaan työssä parantaa esimerkiksi sillä tavoin, että työntekijät ovat lähtökohtaisesti itse vastuussa tietyn prosessin aloituksesta ja loppuun saattamisesta. (Hackman & Oldham 1975)

Kolmas merkityksellisyyttä työssä synnyttävä lähtökohta on työtehtävän tärkeys. Tämä tarkoittaa sitä, että yksilö näkee työnsä kontribuution laajemmassa mittakaavassa, esimer-

kiksi yhteiskunnan tasolla. Hän pystyy siis ymmärtämään työn vaikutukset muihin ihmisiin ja vaikkapa organisaation tulokseen. Mitä enemmän työntekijä siis tunnistaa siis itsensä tarkoituksenmukaista ja hyötyä tuottavan työn tekijänä, sitä merkityksellisemmältä työn tekeminen tuntuu. (Hackman & Oldham, 1975).

JCM-malliin liittyy vielä merkityksellisyyden syntymisen lisäksi muita tärkeitä aihealueita. Autonomia kuvaa työn sallimaa itsenäisyyttä, eli työntekijän omaa päätösvaltaa liittyen esimerkiksi työn aikataulukseen ja menettelytapojen valintaan. Autonomian vastakohtana on, että kaikki työhön liittyvät toimenpiteet tehdään esimerkiksi esimiehen käsikyn alaisena, tiukasti kontrolloituina mikromanageerausena. Mitä enemmän työtehtäviin liittyy autonomiaa, sitä enemmän työntekijälle näkee itsensä vastuussa omasta työpäntönsästä. Hän ottaa siis työn suorittamisen omaksi henkilökohtaiseksi taakakseen; onhan hän itse päättänyt millä tavalla työnsä hoitaa. Palaute kuvaa sitä, kuinka paljon ja millaista arviota yksilö saa omasta suorituksestaan ja työn lopputuloksesta. Palaute vaikuttaa siihen, että yksilö ymmärtää mitä on työssään saanut aikaan. Jotta yksilö siis ymmärtäisi työnsä tulokset, tulee hänen saada tarpeeksi säännöllistä palautetta työnsä tehokkuudesta. (Hackman & Oldham, 1975)

Työn piirreteoriaan kuuluu siis kolme kriittistä psykologista tilaa, jotka ovat työn koettu merkityksellisyys, koettu vastuullisuus työstä sekä tieto työn tuloksista. Lähtökohtana näiden psykologisten tilojen täyttymiselle, työn tulisi olla sellaista, joka (1) vaatii erilaisia, kohtuullisen vaativia taitoja, ja joka (2) on kokonaisuutena huomattava ja tuottaa näkyvän tuloksen ja on (3) lisäksi merkittävä myös muille ihmisille kuin tekijälle itselleen ja jota (4) tehdessään yksilö pystyy itse vaikuttamaan työtapoihinsa sekä lopuksi (5) mistä yksilö saa säännöllistä palautetta. Mallin mukaan yksilö voi kuitenkin kokea työnsä merkitykselliseksi, jos jo yksikin kolmesta ensimmäisestä lähtökohdasta täyttyy. Sen sijaan koettua vastuullisuutta työstä tai tietoa työn tuloksista ei voi syntyä ilman autonomiaa tai työstä saatavaa palautetta. Parhaimmassa tapauksessa, kaikkien psykologisten tilojen olemassa ollessa, työ johtaa korkeaan sisäiseen motivaatioon, hyvään suorituskäkyyn ja korkeaan työtyytyväisyyteen, sekä myös vähäisiin poissaoloihin ja alhaiseen vaihtuvuuteen työntekijöiden kesken. Nämä positiiviset yksilölliset ja organisatoriset vaikutukset on tutkimuksellisesti todettu pitävän paikkansa. (Hackman & Oldham, 1975;2010)

Työn piirreteorian (Hackman & Oldham, 1975) voisi nimittää yhdeksi organisaatiotutkimuksen klassikoista, ja se on antanut vaikutteita myös moniin muihin työssä syntyvän merkityksellisyyttä kuvaaviin teorioihin, kuten esimerkiksi Wrzesniewskin ja Duttonin (2001) työn muokkaamisen malliin (Job Crafting Model, JCM) ja Bakkerin ja Deromountin (2007) JD-R malliin työn vaatimuksista ja voimavaroista. Työn muokkaamista ja JD-R mallia on otettu etenkin 2010-luvulla tehdyissä työn merkityksellisyyden tutkimuksissa paljon mukaan. Kuitenkin Hackman ja Oldhamin teoria tarjoaa mielestäni lähtökohtaisesti kattavat ja riittävät perusteet työssä syntyvän merkityksellisyyden tutkimiselle tavoitteiden näkökulmasta. Etenkin autonomia on tärkeä tekijä, joka JCM-mallissa näkyy

yksilön vastuunkantona omasta työpanoksestaan, ja samalla se on myös tärkeä määrittäjä itsemääräämisteorian mukaisessa sisäisen motivaation synnyssä.

Hackman ja Oldham myöntävät myöhemmin julkaistussa kokooma-artikkelissaan (2010), että he kiinnittivät alun perin liian vähän huomiota työpaikan sosiaalisiin rakenteisiin. Myöhemmin kehitellyissä työn muokkaamisen teorioissa sosiaalisen kontekstin tärkeys on kuitenkin huomioitu (esim. JCM ja JD-R). Työpaikan sosiaalinen konteksti koskettaa kuitenkin kiistatta yksilön kokemuksia ja käyttäytymistä työpaikalla, siksi sen vaikutus on ensiarvoisen tärkeä myös työn merkityksellisyyden synnyssä (Grant & Parker 2009,323) sekä omien tavoitteiden mukaan toimimisessa (Ryan & Deci, 2001).

2.4.2 Työpaikan sosiaalinen ympäristö

Humphrey, Nahrgang & Morgenson (2007) ovat tutkimuksessaan laajentaneet sosiaalisen ympäristön tiiviimmin mukaan jo aiemmin käsitellyyn työn piirremalliin. He jaotellevat sosiaaliset ulottuvuudet yhteensä viiden pääkohdan ympärille, jotka ovat:

- Sosiaalinen tuki
- Kanssakäyminen organisaation ulkopuolella
- Riippuvuus
- Palaute muilta

Sosiaalinen tuki kuvastaa sitä, kuinka paljon työssä on mahdollista saada neuvoja ja apua toisilta. Sosiaaliseseen tukeen liittyy vahvasti niin työntekijän ja esimiehen kuin myös kollegoiden välinen avunanto sekä myös mahdollisuus muodostaa ystävyysuhteita työpaikalla. Kanssakäyminen organisaation ulkopuolella viittaa sosiaaliseseen kanssakäymiseen, jota työntekijät käyvät organisaation ulkopuolisten tahojen, kuten asiakkaiden tai tavarantoimittajien kanssa. Riippuvuus taas kuvastaa muun muassa sitä, missä määrin työntekijöiden työtehtävät ovat kytköksissä toisiinsa. Palaute kuvastaa työtovereilta ja esimieheltä saatavaa palautetta työn laadusta. Tämä eroaa Hackmanin ja Oldhamin (1980) mallin palautteesta siinä, että he olettivat palautteen tulevan enemminkin työstä itsestään. (Humphrey ym. 2007)

Puhuttaessa yleisesti työn sosiaalisista resursseista tarkoitetaan yleensä joko henkistä tai instrumentaalista tukea joko esimiehiltä, työtovereilta tai jopa asiakkailta. Tuki voi auttaa yksilöä suoriutumaan paremmin työn teon käytännöistä, vähentämään työhön liittyviä fyysisiä tai psyykkisiä paineita ja ylipäättään keskittymään omaan henkilökohtaiseen kasvuunsa (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Sosiaalisen tuen merkitys korostuu myös henkilökohtaisia tavoitteita tutkittaessa. Sosiaalinen tuki voi lähtökohtaisesti olla joko kontrolloivaa tai autonomista. Kontrolloivalla tuella tarkoitetaan sitä, kun

yritetään saada jotakuta toimimaan, ajattelemaan tai tuntemaan tietyllä tavalla. Autonominen tuki on taas enemmänkin toisen näkökulman ja tunteiden ymmärtämistä, ja tuettavan rohkaisemista toimimaan hänen omien tavoitteidensa ja päätöksiensä mukaisesti. Itsemääräämisteorian piirissä tehdyissä tutkimuksissa on todettu, että ihmisen lähimmäisiltään saatava autonominen tuki auttaa heitä suuntamaan kohti henkilökohtaisia tavoitteita sekä pysymään niissä. Autonomisen tuen vaikutusta on tutkittu myös työympäristöissä, ja on selvinnyt, että työpaikalta saatava tuki auttaa yksilöitä pysymään paremmin työtaavoitteissaan ja voi rohkaista heitä liikkumaan haluamiaan päämääriään kohden. Tukea voi ilmentyä niin horisontaalisissa suhteissa kollegoiden välillä, kuin auktoriteettisuhteessa esimiehen ja alaisen välillä. (Koestner & Hope 2014, 416-418)

Etenkin esimiehen osoittamalla autonomisella tuella on tutkittu olevan monia positiivisia vaikutuksia työntekijän työssä suoriutumiseen. Esimiehen autonominen tuki ilmenee esimerkiksi silloin, jos hän kuuntelee alaisensa mielipiteitä ja jakaa tietoa ilman, että se tuntuu käskytykseltä ja myös hyväksyy sen, etteivät kaikki työtehtävät ole niin kiinnostavia kuin toiset. Tärkeänä autonomisen tuen ilmenemismuotona on myös se, että esimies painottaa enemmän valintaa kuin kontrollia. (Deci, Eghrari, Patrick & Leone 1994)

Transformationaalista johtamistyyliä on hyvä esimerkki esimiehen autonomisesti tukavasta suhtautumisesta alaisiinsa, ja se on nähty työn merkityksellisyyttä lisäävänä tekijänä myös työntekijöiden keskuudessa. Transformationaalista johtamistapaa on kuvattu älyllisesti stimuloivaksi, kannustavaksi ja inspiroivaksi vaikuttamiseksi alaisten työntekoon. Transformationaaliset johtajat kuvaavat työtä usein ideologisoin termein ja haluavat saada alaisensa näkemään työn korkeat tavoitteet ja saavutukset arvona itsessään (Bono & Judge 2003). Täten he pystyvät saamaan ihmiset yhdistämään omat tavoitteensa ja tarpeensa laajempien missioiden ja tarkoituksen kanssa, esimerkiksi organisaatioon liittyen, mikä lisää työntekijöiden merkityksellisyyden kokemusta. (Rosso ym. 2010)

Mayn ja kumppaneiden (2004) mukaan sosiaalinen yhteenkuuluvuus voi itsessään jo synnyttää merkityksellisyyden kokemuksia työyhteisössä ja se luo pohjan myös itsemääräämisteorian määrittämälle psykologiselle perustarpeelle liittymisestä. Kun työntekijöitä kohtaan käytäydytään arvostavasti ja heitä kunnioitetaan ja arvostetaan niin ihmisinä kuin myös heidän työpanoksensa tähden, heillä on lähtökohtaisesti hyvät mahdollisuudet saavuttaa merkityksellisiä kohtaamisia työssään. Jos työpaikan vuorovaikutussuhteita ylläpitää positiivinen henki, viestii se yleensä yhteisössä vallitsevasta toisten rohkaisemisesta ja hyvästä motivaatistasosta, mikä yleensä johtaa työn tärkeäksi kokemiseen. (Wrzesniewski, Dutton, Debebe 2003) Toisaalta taas negatiiviset vuorovaikutussuhteet vaikutukset ovat päinvastaisia; ne haittaavat merkityksellisyyden kokemuksen syntymistä. Etenkin syrjityksi tulemisen kokemukset voivat haitata yksilön työssä suoriutumista ja psykologista hyvinvointia. (Dutton, 2003) Ihmiset ovat sosiaalisia olentoja, ja tutkimuksissa on havaittu, että pienimmätkin merkit ryhmään kuulumattomuudessa voivat haitata yksilön merkityksellisyyden kokemuksen syntyä; esimerkiksi jo se, että joku

unohtaa hänen nimensä (King & Geise, 2011). Työssään ihmiset etsivät siis jatkuvasti palautetta omasta korvaamattomuudestaan ja tärkeydestään. Lisäksi on monia ammatteja, jotka tarjoavat lähtökohtaisesti vähemmän mahdollisuuksia sosiaaliselle kanssakäymisille. Tällöin tärkeää on löytää sosiaalisia yhteisöjä etenkin työn ulkopuolelta. (Ward & King 2017)

Wrzesniewski, Dutton ja Debebe (2003) kuvaavat sosiaalisten suhteiden vaikutusta työn merkityksellisyyden kokemiseen ihmissuhteisiin liittyvän sensemaking -mallin pohjalta (*interpersonal sensemaking*). Tämän mukaan työntekijöiden näkemykseen työn merkityksellisyydestä vaikuttaa toisten työyhteisön jäsenien suhtautuminen työhön. Työntekijät etsivät vihjeitä toisten suhtautumisesta työhön ja omiin työrooleihinsa esimerkiksi työtovereiden kanssa käytyjen keskustelujen ja yleisen havainnoinnin ja tarkkailun kautta. Se, millaisen kuvan työntekijä muiden käytöksestä ja vihjeistä saa, vaikuttaa siihen, millaiseksi työntekijä loppujen lopuksi perustaa oman näkemyksensä työstä sekä omasta roolistaan työntekijänä ja työyhteisön jäsenenä.

Siinä missä työn merkityksellisyys muodostuu isona osana yhteisöllisyyden voimasta, eivät yksilön henkilökohtaiset (työ)tavoitteetkaan muodostu eristyksistä muista. McGregorin & Littlen (1998) mukaan yksilön tärkeimmät henkilökohtaiset tavoitteet muodostuvat yleensä yhteisöllisyyden ja läheisten ihmissuhteiden varaan. Tämän lisäksi läheiset ihmissuhteet vaikuttavat merkittävästi ylipäättään yksilön henkilökohtaisten tavoitteiden muotoutumiseen. Muun muassa Fitzsimons, Finkel & Vandellen (2015) ovat tutkineet läheisten ihmissuhteiden vaikutusta henkilökohtaisten tavoitteiden muodostumiselle ja tavoitteissa onnistumiselle TGD-mallin (Transactive Goal Dynamics) avulla. Malli selittää sosiaalisten suhteiden vaikutusta tavoitteisiin mitä moninaisempien prosessien kautta, mutta yksi mallin perusajatuksista on se, että mitä samanlaisempia tavoitteita läheisessä vuorovaikutussuhteessa olevat henkilöt tavoittelevat, sitä enemmän suhteellista hyötyä he tavoitepyrkimyksissään saavuttavat. Läheisiksi ihmissuhteiksi voidaan luokitella myös ystävyys tai parisuhteen lisäksi läheinen kollegasuhte. TDG-mallia voi myös laajentaa pelkistä dyadeista, eli kahden välisistä ihmissuhteista, sosiaalisia verkostoja ja ryhmiä koskevaksi. (Fitzsimons ym. 2015)

Läheiset ihmissuhteet siis vaikuttavat suurissa määrin merkityksellisyyden kokemukseen sekä henkilökohtaisiin tavoitteisiin myös työpaikalla. Suhteiden luominen ei kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan niiden kehittämiseen tulee myös panostaa. Tutkimuksista on selvinnyt, että ihmissuhteet, joihin ryhdytään ja panostetaan ilman välitöntä toivoa vastavuoroisuudesta ovat yhteydessä lisääntyneeseen hyvinvoinnin kokemukseen ja liittymisen tunteeseen, kun taas suhteet, joihin ryhdytään instrumentaalisista syistä, lähinnä omien tarpeiden tyydyttämisen toivossa, eivät johda samanlaisiin lopputulemiin. (ks. esim. Morelli, Lee, Ann & Zaki 2015) Myös itsemääräämisteorian (Ryan & Deci) ytimessä oleva tarve liittymiselle toisin sanoen luo osittain pohjan työpaikalla syntyvälle merkityksellisyyden kokemukselle.

Ward & King (2017) jakavat katsauksessaan merkityksellisyyden kokemukseen vaikuttavan sosiaalisen ympäristön kahteen kategoriaan; sosiaalisiin suhteisiin sekä generatiivisuuteen, josta etenkin jälkimmäiseksi mainittu liittyy merkittävästi tavoitteiden mukaan toimimiseen. Generatiivisuudella voidaan tarkoittaa sitä, miten yksilö pystyy vaikuttamaan ympäristöönsä ja saamaan aikaan jotakin hyvää myös muille. Se siis ohjaa tavoitteita, jota kohti yksilö pyrkii ajattelematta ensiksi itseään. Generatiivisuus liittyy läheisesti aiemmin käsiteltyjen prososiaalisuuden (esim. Grant 2007) ja benovelenssin (esim. Martela ym. 2017) sekä myös merkityksellisyyden yhteydessä käsitellyn tarkoituksen (purpose) (esim. Steger ym. 2012) kanssa yhteen. McAdamsin (2006) mukaan generatiivisuus on yksi myöhemmän aikuisuuden tärkeimmistä kehitystehtävistä, jolloin yksilö haluaa huolehtia muistakin kuin itsestään. Luonnollisesti vanhemmuus on yksi tärkeä areena generatiivisuuden ilmentymiselle, mutta siihen sisältyy myös uuden luomista ja elämäkokemuksen jakamista sekä sitoutumista laajemmin yhteisöön, sen jatkuvuuteen ja hyvinvointiin. Generatiivisuus lisääntyy yleensä iän karttuessa, ja se voikin olla yksi selitys sille, miksi tutkimusten mukaan vanhemmat sukupolvet lähtökohtaisesti kokevat elävänsä merkityksellisempänä kuin nuoremmat. (Steger, Oishi & Kashdan 2009). Omassa tutkimuksessani haluan kuitenkin kiinnittää siihen huomiota, kuinka tärkeänä uransa alkupuolella olevat henkilöt kokevat yhteisen hyvään suuntaavat tavoitteet. Työpaikalla generatiivisuus ilmenee esimerkiksi organisaatiokansalaisuudessa (OCB-behaviour) (ks. esim. Bolino, Turney & Bloodgood 2002) tai esimiestehtävien ja mentoroinnin kautta, mutta myös pienemässä mittakaavassa, kuten tiimityöskentelyssä tai avun tarjoamisessa kollegoille. Yksilöt, jotka kokevat generatiivisuuden tärkeänä, yrittävät omassa työssään saada mahdollisuuksia vaikuttaa ympäristön hyvinvointiin ja siten myös saattavat hakeutua urille, jotka tarjoavat enemmän altruistisia mahdollisuuksia vaikuttaa, kuten esimerkiksi lääkärit, opettajat ja vapaaehtoistyötä tekevät. Generatiivisuus ei kuitenkaan ole ainoastaan näissä ammateissa toimivien tai vanhemmissa sukupolvissa ilmenevä ominaisuus, vaan yleinen hyve, joka synnyttää työyhteisössä liittymisen ja yhteisöllisyyden kokemuksia. Yksilöllisestä näkökulmasta tarkasteltuna generatiivisten tavoitteiden mukaan toimiminen tutkitusti synnyttää työtyytyväisyyttä ja uralla menestymistä. (Clark & Arnold 2008). (King & Ward 2017, 67-68)

2.5 Työtavoitteet, itsemäärämisteoria, työn piirteet ja työn merkityksellisyys

Työn merkityksellisyydellä ja yksilön henkilökohtaisilla työtavoiteilla on teoreettisesti tutkimalla löydetty olevan yhteys toisiinsa jopa siinä määrin, että tavoitteita kohti pyrkimisen voi nähdä osaltaan muodostavan merkityksellisen elämän tai työn ytimeen. Työhön

liittyvät henkilökohtaiset tavoitteet kuuluvat yhteen työn merkityksellisyyden tutkimuspiireissä kuvatun yksilöstä itsestään syntyvän merkityksellisyyden kokemuksen kanssa (ks. esim. Rosso ym. 2010, Both-Nwabaue 2017), johon osaltaan liittyy myös yksilöllinen identiteetti ja yksilölliset arvot. Toisaalta tavoitteita kohti eteneminen näkyy myös mm. Martelan & Pessin (2018) ja Stegerin ja kumppaneiden (2012) kolmijakoisessa työn merkityksellisyyden määritelmässä; työn **tärkeys** kuvastaa työhön liittyvää sisäsyntyistä motivaatiota, työn **tarkoitus** taas kuvastaa työhön liittyviä prososiaalisia tavoitteita ja **itsensä toteuttaminen** liittyy omien vahvuuksien mukaan toimimiseen ja oman itsensä näyttämiseen työssä.

Hyvösen & Feldtin (2017) mukaan yksilöiden henkilökohtaiset työtavoitteet ovat luonnollisesti tärkeitä myös organisaation suoriutumisen kannalta, sillä mikäli tavoitteet liittyvät oman ammatillisen osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämiseen, työnantaja saa sitä kautta tärkeää osaamispääomaa kestäväällä tavalla. Mikäli yksilön henkilökohtaiset työtavoitteet ovat sellaisia, mitä hänen oma työnantajansa pystyy tukemaan ja osaltaan myös edistämään, yksilö kokee työnsä todennäköisemmin merkitykselliseksi, mikä johtaa taas organisaation kannalta moniin suotuisiin lopputulemiin, kuten työtyytyväisyyteen ja organisaatioon sitoutumiseen. (Hyvönen & Feldt, 2017)

Decin & Ryanin (1998) itsemääräämisteorialla (self-determination theory) ja siitä johdettulla itsekonkordanssimallilla (Sheldon & Elliot 1999) ja erilaisilla työn merkityksellisyyden teorioilla, kuten esimerkiksi työn piirremallilla (Hackman & Oldham, 1975) on paljon yhteistä; kaikki korostavat autonomian tärkeyttä ja ihmisen sisäsyntyistä halua tehdä ympäristöönsä vaikutus. (ks. esim. Gagne & Panaccio 2015) Myöhemmät, työn piirremallista johdetut teoriat (Job Crafting malli & JCD-malli), korostavat alkuperäistä versiota enemmän työn sosiaalisten suhteiden tärkeyttä, joka myös on itsemääräämisteorian ytimessä. Itsemääräämisteorian kolmea perustarvetta soveltamalla työelämään on havaittu, että siellä toimivat samat lainalaisuudet; tarve liittymiselle, suoriutumiselle ja autonomialle, jotka luovat täytyessään pohjan merkityksellisyyden kokemiselle myös työpaikalla. (ks. esim. Martela, Deci & Steger 2017)

Hackmanin ja Odhamin (1975) työn piirteiden mallista löytyy paljon ajatuksia, jotka itseasiassa perustuvat omien tavoitteiden mukaan toimimiselle. Etenkin työtehtävän ykseys, työtehtävän tärkeys ja autonomia liittyvät suoraan yksilöllisiin tavoitteisiin. Esimerkiksi, jos yksilö pystyy vaikuttamaan työhönsä kokonaisuutena ja näkemään sen omana tuotoksenaan, näkee hän omien tavoitteidensa vaikutuksen työhönsä suurempana. Työtehtävän tärkeys taas vahvistaa yksilön motivaatiota pyrkiä kohti merkityksellisiä lopputulemia, kun työ nähdään hyödyttävän myös muita. Tähän liittyy myös aiemmin käsittelemäni generatiiviset tavoitteet ja samaa kuvaa myös Martelan (2014 & Martela & Ryan 2016) itsemääräämisteorian ohessa tutkima benevolenssin käsite. Nämä ”yli itseä” näkevät tavoitteellisuuden käsitteet ovat tärkeitä tekijöitä, jotka kytkevät työn merkitykselli-

syyden ja henkilökohtaiset tavoitteet läheisesti toisiinsa; kun yksilö näkee tekevänsä positiivisen vaikutuksen työnsä kautta myös muiden ihmisten elämään, kokee hän todennäköisemmin työnsä merkitykselliseksi kuin jos näin ei ole.

Samalla myös ilman pyrkimystä saavuttaa jotakin *itselleen tärkeää*, työ tuskin tuntuu merkitykselliseltä. Oman itsensä näyttäminen ja aitojen kiinnostuksen kohteidensa ja halujen seuraaminen on tutkittu nousevan tärkeäksi tekijäksi työn merkityksellisyyden kokemuksessa (Rosso ym. 2000; Martela & Pessi, 2018) Itsemääräämisteorian pohjalta luotu itsekonkordanssimalli korostaa henkilökohtaisten, yksilön persoonallisuutta, aitoja haluja, toiveita ja arvoja heijastavien tavoitteiden ylivoimaisuutta; näiden tavoitteiden mukaan toimiminen vaikuttaa psyykkiseen hyvinvointiin huomattavasti positiivisemmin, kuin jos tavoitteet otetaan ulkoa tulleina, esimerkiksi esimiehen tai yhteiskunnan asettamina pakkoina tai normeina. Sen lisäksi itsekonkordanssimallin mukaisten tavoitteiden asettaminen ennustaa myös todennäköisemmin tavoitteissa pysymistä. (Sheldon & Houser-Marko 2001)

Laajemmassa mittakaavassa psykologiset perustarpeet toimivat tärkeänä tavoitteiden ja työn merkityksellisyyden yhdistäjänä, sillä kuten aiemminkin mainittu, yksilöt pyrkivät tavoitteillaan etenemään kohti psykologisten perustarpeiden täyttämistä – autonomisesti ja sisäisesti motivoivat tavoitteet syntyvät siis halusta täyttää nämä perustarpeet. (Koestner & Hope, 2014) Tähän liittyen näiden tarpeiden täyttämisen kautta yksilöllä on paremmat todennäköisyydet kokea elämässään merkityksellisyyden kokemuksia kuin jos nämä tarpeet olisivat vaajavaisia. (Deci & Ryan 2014)

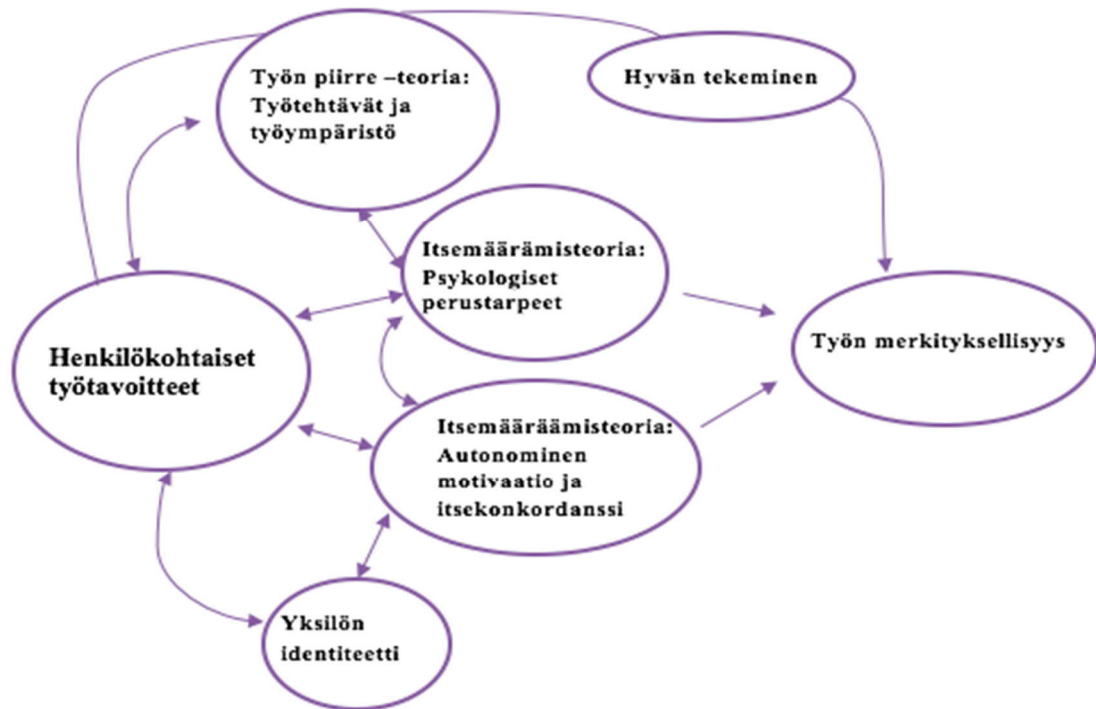
Aiempaan liittyen yksi tärkeimmistä merkityksellisyyden ennustajista työssä on autonomia. Kun yksilö pystyy itse vaikuttamaan tapoihin, millä työtä tehdään, vaikuttaa se se suoraan hänen tavoitteisiinsa. Tutkitusti yksilöt haluavat suoriutua paremmin, jos työ nähdään henkilökohtaisena taakkana, jolloin siitä otetaan suurempi vastuu. (Hackman & Oldham 2010) Gagnen ja Panaccion (2014) mukaan täytyy kuitenkin ottaa huomioon, että esimerkiksi itsemääräämisteoria ja työn piirteiden malli lähestyvät autonomiaa hieman eri lähtökohdista. Työn piirteiden malli ottaa autonomian huomioon nimenomaan työhön liittyvän päätöksen teon vapauden ja työtehtävän itsenäisyyden kautta. Autonomian nähdään siis täyttyvän silloin kun työntekijä voi itse päättää miten työnsä hoitaa ja kun hän on itse henkilökohtaisesti vastuussa sen tuloksesta. Itsemääräämisteoria kuitenkin korostaa enemmänkin subjektiivista kokemusta vapaudesta ja vapaaehtoisuudesta työn suorittamisen aikana. Tällöin yksilö voi kokea toimivansa autonomisesti, vaikkei hän tosiasias-
assa tee työhön liittyviä päätöksiä itsenäisesti, vaan esimerkiksi toimii tiukan työturvallisuusprotokollaan mukaisesti, jonka hän kuitenkin itse kokee tärkeänä ja tarkoituksen mukaisena.

Toisaalta myös kompetenssin saavuttaminen eli suoriutuminen on perustarve, jonka täyttyminen etenkin työelämässä koetaan tärkeäksi. Kompetenssiin liittyy osaltaan työn

piirteiden mallissa työstä saatava palaute; ilman positiivista palautetta muilta omasta suorituksestaan yksilö tuskin kokee onnistumisen kokemuksia; pikemminkin hän alkaa pian pohtia, mikä on vialla. Kuitenkin myös rakentava palaute antaa yksilölle reitin kompetenssin saavuttamiseen, kun hän tietää mitä asioita voi toiminnassaan parantaa. (Gagne & Panaccio 2014) Tutkimusten mukaan säännöllinen palaute lisää myös tavoitteissa pysymistä (Koestner & Hope, 2014) ja tavoitteissa pysyminen lisää itsessään elämän merkityksellisyyttä (Ward & King 2017, 10).

Autonomian ja kompetenssin ohella sosiaalisen yhteenkuuluvuuden tunne, eli psykologisen perustarpeena liittyminen tai yhteisöllisyys, on kiistatta yksilön elämän merkityksellisuuden kokemuksen ytimessä (Ward & King 2017, 12), ja sillä on myös tärkeä rooli yksilöllisten tavoitteiden mukaan toimimisessa. Mayn ja kumppaneiden (2004) mukaan yksilön sosiaalinen ympäristö voi jo itsessään synnyttää merkityksellisuuden kokemuksia työyhteisössä. Sosiaaliset suhteet toimivat myös tärkeinä puskureina muita psykologisia perustarpeita kohti tavoiteltaessa; sosiaalinen tuki voi auttaa yksilöä suoriutumaan paremmin työstä (kompetenssi), vähentämään työhön liittyvää stressiä ja ylipäättään keskittymään omaan henkilökohtaiseen kasvuunsa (autonomia). (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli 2001) Täten psykologisia perustarpeita ei välttämättä aina pysty erottelemaan selvärajaisesti toisistaan, sillä sosiaalinen ympäristö näyttäytyy usein myös autonomian ja kompetenssin taustalla.

Oheisessa kuviossa (kuvio 4) näkyvät tutkimukseni teoreettiset lähtökohdat tiivistetysti. Yksilön henkilökohtaiset, tärkeäksi koetut työtavoitteet syntyvät toisaalta yksilön identiteetin ja arvojen pohjalta, mutta samalla ne muovautuvat kulloisenkin työtehtävän ja työympäristön mukanaan tuomien vaikuttumien mukaisesti. (ks. esim. Little, 2014) Työtavoitteet ja työn merkityksellisyys ovat yhteydessä toisiinsa itseohjautuvuusteorian ja itsekonkordanssimallin kautta; mikäli yksilö pystyy työympäristöstään saavuttamaan psykologiset perustarpeensa, kokee hän työnsä todennäköisemmin merkitykselliseksi. Toisaalta myös tavoitteiden avulla suunnataan kohti perustarpeiden täyttämistä. Psykologiset perustarpeiden synnyttämiseen tai vahvistamiseen liittyy tavoitteet syntyvät taas autonomisen motivaation ja itsekonkordanssin pohjalta; tavoitteet ovat siis yksilölle itselleen sekä tärkeitä, että ne heijastelevat hänen aidosti häntä itseään. ”Parhaimmillaan” autonominen motivaatio ylittää sisäisen motivaation tasolle. Samalla autonominen motivaatio ja itsekonkordoidut tavoitteet johtavat itsessään työn merkitykselliseksi kokemiseen. Näiden lisäksi työn merkitykselliseksi kokemiseen liittyy myös se, että omilla tavoitteilla pystytään kontribuoimaan isompaan kuvaan, eli luomaan ympäristöön jotakin hyvää, tähän liittyy osaltaan hyvän tekemisen ulottuvuus.



Kuvio 4: Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat: Yksilön henkilökohtaisten työtavoitteiden ja työn merkityksellisyyden yhteys.

2.6 Työhön liittyvät tavoitteet nuorilla aikuisilla

Nuorten aikuisten yksilöllisiin tavoitteisiin vaikuttaa osaltaan myös ympäröivä sosiaalinen ja kansallinen kulttuuri, sekä tiettyyn ikään liittyvät kehitystehtävät. Elinkaarensa kolmannen vuosikymmenen aikana ihminen kohtaa elämässään enemmän kehitystehtäviä ja siirtymiä kuin koskaan aiemmin tai koskaan myöhemmin. Näihin kehitystehtäviin kuuluu muun muassa siirtyminen koulusta työelämään, työuran kehittäminen, romanttisen suhteen aloittaminen ja perheen perustaminen. (Caspi, 2002) Monet näistä siirtymistä, kuten esimerkiksi työuraan liittyvät kehitystehtävät, kestävät verrattaen kauan aikaa ja ne koostuvat useasta toisiinsa liittyvästä osasta. Esimerkiksi opiskelu liittyy läheisesti uran edistämiseen liittyviin tavoitteisiin. Nuorille aikuisille tyypillistä on myös tavoitteiden

vaihtelevuus; siinä missä elämäntilanteet muuttuvat, tavoitteiden täytyy muovautua mukana. (Ranta, Dietrich & Salmela-Aro 2014).

Työuriaan aloittelevilla nuorilla aikuisilla työhön liittyvät tavoitteet nousevat tavoitehierarkiassa yleensä korkeimmalle paikalle (Ranta ym. 2014). Työuransa alkuvaiheessa työntekijöiden henkilökohtaiset työtavoitteet suuntautuvat tarvittavien taitojen ja koulutuksen hankkimiseen, jonka jälkeen keskitytään taitojen ja arvojen mukaisten organisaation löytämiseen, jolloin itsensä jatkuva kehittäminen kulkee mukana koko ajan (Hyvönen & Feldt, 2017) On myös havaittu, että etenkin uransa alkuvaiheessa nuorilla korostuvat yleensä suoriutumiseen liittyvät tavoitteet (Flunger, Marttinen, Tuominen-Soini & Salmela-Aro, 2016). Tämä käy järkeen, sillä etenkin uudessa työpaikassa alottaessa yksilö yleensä kokee tärkeäksi osoittaa, että todella ansaitsee paikkansa.

Hyvönen ja kumppanit (2009;2011) ovat tutkineet henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöä suomalaisten nuorten esimiesten keskuudessa henkilökohtaisten projektien analyysimenetelmää (Little 1983) hyväksikäyttämällä. Tutkimukset tehtiin osana Jyväskylän yliopiston pitkittäistutkimushanketta. Hankkeeseen kuului yli 700 tutkittavaa henkilöä, jotka olivat iältään 23-35 vuotiaita. Henkilöt työskentelivät alimmassa johdossa, keski-johdossa tai ylimmässä johdossa. Tutkimuksen tuloksina nuorten esimiesten työtavoitteet kategorisoitiin seitsemän dimension alle, joista yleisimmät tavoitteet olivat ammatillinen osaaminen, uralla eteneminen, työssä jaksaminen ja viihtyminen sekä uusi työ tai yrittäjäisyys. Harvemmin kuvattiin työn jatkumiseen, organisaation menestymiseen tai palkkaan liittyviä tavoitteita. Omassa tutkimuksessani on mielenkiintoista selvittää, seuraavatko yksilöiden henkilökohtaisesti tärkeät työtavoitteet samanlaista jakaumaa, vai tuleeko esille muita seikkoja, joita tutkittavat kokevat tärkeänä nimenomaan työn merkityksellisyyteen liittyen.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Menetelmän valinta

Toteutin tutkimukseni laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Tarkoitukseni oli selvittää yksilöiden henkilökohtaisia työtavoitteita ja niiden vaikutusta työn merkityksellisyyden kokemukseen. Halusin keskittyä muodostamaan yksittäisten ihmisten kokemuksista mahdollisimman syvällisen katsauksen ja sitä kautta päästä tutkimaan paremmin aiheen ilmenemismuotoja ja löytää haastateltavien kokemuksista mahdollisesti joitakin yhtäläisyyksiä.

Johtamisen ja organisaation tieteenalalla laadullinen tutkimus on yleensä nähty muodostuvan ainakin kuuden ominaisuuden ympärille (Bluhm, Harman, Lee & Mitchell 2011, 1871.) Ensinnäkin siellä laadullinen tutkimus tapahtuu sen luonnollisessa ympäristössä eikä tutkimusta varten keinotekoisesti luodussa miljöössä. Toisekseen laadullisessa tutkimuksessa aineisto koostuu haastateltavan omista henkilökohtaisista kokemuksista; laadullinen tutkimusote antaa siis äänen tutkittavalle. Kolmanneksi tutkimusote on tiedon keruun ja analyysin jatkuvaa vuorottelua ja yhteispeliä. Laadullista tutkimusta saatetaan lähteä lähestymään tietyn olemassa olevan teorian pohjalta ja tutkijan omiin ennakkokäsityksiin nojaten, mutta analysointivaiheessa aineisto määrää, mikä on tärkeää ja ennalta määrättyä teoreettista näkökulmaa saatetaan joutua muokkaamaan. Neljäntenä laadulliselle tutkimukselle on ominaista sen joustavuus metodeihin liittyen; laadullista tutkimusta voidaan toteuttaa mitä erinäisempien tiedonkeruumenetelmien ja analysointitekniikoiden kautta - tutkija toimii asiantuntijana päättäessään siitä, mikä metodi tuo ilmiön parhaiten ymmärtetyksi. Usealla tieteenalalla on kuitenkin juuri sille alalle yleisiä, hyväksitodettuja ja tämän takia paljon käytettyjä menetelmiä, jotka eroavat toisistaan (Eskola & Suoranta 2014, 161, 180). Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan rooli ymmäretään muutoinkin hieman eri tavalla kuin esimerkiksi perinteisessä kvantitatiivisessa tutkimusasetelmassa, jossa tutkija tarkoituksenmukaisesti yleensä jättäytyy tutkimuksessa taka-alalle. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija tulkitsee aineistoa aina omista lähtökohdistaan, jolloin tutkijan vaikutuksen poissulkeminen on lähes mahdotonta. Hyvään tiedontekotapaan kuitenkin kuuluu se, että tutkija on itse omista ennako-olettamuksistaan tietoinen ja tuo ne myös ilmi lukijalle. Viimeisimpänä laadulliselle tutkimukselle ominaista on se, että isoja määriä aineistoa pilkotaan, leikataan ja lopulta supistetaan niin, että tärkeimmät ja oleellimmat ”faktorit” jäävät jäljelle. (Bluhm ym. 2011)

Ominaista laadulliselle aineistolle on myös sen ilmaisullinen rikkaus, monitasoisuus ja kompleksisuus: tutkimuksen kohdetta pyritään kuvaamaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Suoranta 2012, 26; Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 2000, 152) Laadullinen tutkimus perustuu siis todellisen elämän kuvaamiselle ja laadullinen aineisto koostuu esityksistä, jotka dokumentoivat kyseiset tilanteet *yksityiskohtaiseksi*. Esimerkiksi haastatteluissa ei pelkästään oteta talteen vastauksia ennalta sovittuihin kysymyksiin, vaan myös huomioidaan se, missä muodossa haastattelija kysymykset asettelee ja miten niihin vastataan. (Suoranta 2012, 26)

Tämän tutkimuksen aluksi mietin pitkään tutkimuksen metodologisia valintoja. Hirsjärven ja kumppaneiden (2007) mukaan kvantitatiiviset ja kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä voi olla käytännössä vaikea tarkkarajaisesti erottaa toisistaan, ne niitä pitäisi tiukan rajanvedon sijaan tarkastella enemmänkin toisiaan täydentävinä lähestymistapoina Työn merkityksellisyydestä, henkilökohtaisista tavoitteista ja myös itsemääräämisteoriasta on tehty tutkimuksia niin määrällisistä kuin laadullisistakin lähtökohdista käsin, mutta psykologian tutkimusperinteelle ominaista on käyttää nimenomaan kvantitatiivisin metodeja. Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan laadullista tutkimusta voi hyvin perustellusti kutsua *ymmärtäväksi tutkimukseksi*, kun taas määrällinen tutkimus nähdään enemmänkin selittävänä. Laajemmin taustalla on jo iänikuisen vaha luonnontieteiden ja hengentieteiden välinen metodologinen perusero – luonnontieteet selittävät ja hengentieteet ymmärtävät. Lähtökohtani tässä tutkimuksessa ei ollut missään vaiheessa ollut luoda yleisiä totuuksia, vaan halusin syvällisesti paneutua haastateltavieni ajatusmaailmaan. Tietysti olisin voinut tutkimuksessani toteuttaa molemmat tutkimusastelmat – esimerkiksi Suoranta (2012, 26) totetaa kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen analyysin olevan tietyssä mielessä jatkumoa, eikä vastakohtia tai toisiaan sulkevia analyysimalleina. Kun tutkimukseni analysointivaihe lähti kunnolla käyntiin, totesin kuitenkin, että laadullisin keinoin toteutettu aineiston analyysi on tälle tutkimukselle riittävä ja toivoin sen tuovan myös perinteisesti määrällisesti suoritetusta tutkimuksen aihealueesta jotakin uutta esiin.

3.2 Tutkimuksen toteutus

3.2.1 Haastateltavien valinta

Toteutin tutkimuksen haastattelemalla seitsemää (7) työuransa alkupuolella olevaa vuosina 1984-1990 syntyntä henkilöä. Haastateltavista viisi oli naista ja kaksi miestä. Haastattelut toteutettiin helmikuussa 2018. Tutkittavat ovat olleet työelämässä täysipäiväisesti mukana keskimäärin 5 vuotta ja nykyisessä tehtävässään keskimäärin 1,5 vuotta ja he

ovat valmistuneet ylemmästä korkeakoulututkinnosta vuosina 2014-2017. Haastateltavien kriteerinä oli se, että heidän tuli olla ylemmästä korkeakoulututkinnosta valmistuneita, työelämänsä alkupuolella ja vakituisissa työsuhteissa sekä iällisesti noin kolmissa kymmenissä olevia miehiä ja naisia. Tarkempi haastateltavien ikäluokka oli 28-35 vuotta, ja haastateltavista kuusi oli valmistunut kauppatieteiden maisteriksi ja yksi filosofian maisteriksi. Haastateltavista neljä työskentelee rekrytoinnin parissa, mikä oli täysin sattumaa eikä oman tutkimukseni kannalta varsinaisesti tarkoituksen mukaista, sillä en halunnut rajata tutkimusta ainoastaan rekrytoinnin parissa työskenteleviin. Toisaalta valikoituminen tähän alaan oli todennäköistä, koska työskentelen itsekin rekrytoinnin parissa ja etsin haastateltavia omasta lähipiiristäni - esimerkiksi omalta työpaikaltani. Haastateltavista kaksi työskenteli tutkimuksen aikaan kanssani samassa yrityksessä. Rekrytoijien lisäksi tutkittavat työskentelivät media-alalla sekä IT-alalla asiantuntijatehtävissä.

Haastattelut saatiin sovittua suhteellisen helposti, sillä suurin osa haastateltavista ilmaisi vapaaehtoisuutensa ja mielenkiintonsa haastatteluun normaaleissa arkipäiväntilanteissa. Osan ennalta sovituista haastatteluista kanssa kävi kuitenkin niin, että sopivaa aikaa oli hankala järjestää. Tästä syystä laitoin omalta Facebook-tililtäni yksityisen ilmoituksen, jossa kerroin tutkimastani aiheesta ja pyysin vapaaehtoisia ilmoittautumaan. Ilmoitukseni pohjalta löysin omasta verkostostani vielä 3 vapaaehtoista, jolloin sain loputkin haastattelut järjestymään.

Haastateltavien vapaaehtoisuus, jopa halukkuus, antoi osviittaa harkinnanvaraisen aineistonkeruun toimivuudesta; tutkittavat olivat itse perehtyneet aiheeseen jo jonkin verran ja kokivat sen mielenkiintoiseksi, heidän orientaationsa ja valmiutensa puhua aiheesta olivat siis hyvät ja voisi sanoa, että haastateltavat valittiin tutkimukseen tarkoituksenmukaisesti. (ks. Tuomi & Sarajärvi 2009, 86) Henkilökohtaiset työtavoitteet ja työn merkityksellisyys olivat heille siis omakohtaisesti tärkeäksi koettu aihe. Tunsin kaikki haastateltavat ennalta, toiset paremmin ja toisia en yhtä läheisesti. Koin, että kaikkien haastateltavien kanssa saimme luotua luottamuksellisen ilmapiirin keskustelulle, jolloin he pystyivät kertomaan henkilökohtaisista asioistaan epäröimättä ja avoimesti.

3.2.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Käytin tutkimukseni aineistonkeruumenetelmänä puolistrukturoitua teemahaastattelua, joka onkin yksi yleisimmistä kvalitatiivisissa tutkimuksissa käytestä tutkimusmuodoista. Haastattelun etuna muihin tiedonkeruumenetelmiin on muun muassa se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta tilanteen edellyttämällä tavalla joustavasti ja haastateltavia kuunnelleen. Täten siis haastatteluteemojen järjestystä on mahdollista muuttaa ja vastausten tulkinta on rikkaampaa kuin esimerkiksi postikyselyssä. Itse haastattelutilanteessa haastattelijä voi myös selventää saatavia vastauksia, jos ne jäävät epäselväksi tai

mahdollisesti syventää saatavia tietoja, esimerkiksi pyytämällä perusteluja esitetyle mielipiteelle. (Hirsijärvi, Remes, Sajavaara 2010, 205) Oman tutkimukseni aineisto kerättiin haastatteluilla, sillä tarkoitukseni oli saada mahdollisimman paljon tietoa haastattelujen omista työhön liittyvistä tavoitteista, heidän omasta arvomaailmastaan sekä heidän suhtautumisesta nykyiseen työhönsä; sen organisatoriseen ilmapiiriin, asenteisiin ja arvoihin. Haastattelujen hyvina puolina voidaan pitää niiden joustavuutta, sillä kysymyksiä on mahdollista toistaa, väärinkäsityksiä ehkäistä, haastateltavan ilmausten sanamuotoja selvittää ja yleensäkin käydä keskustelua haastateltavan kanssa (Tuomi & Sarajärvi 2012, 71–74).

Haastatteluissa olennaista on, että haastateltavat nähdään tutkimustilanteissa subjekteina, jolloin heille annettiin mahdollisuus tuoda esille itseä koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Haastatteluissa ihminen on ”merkityksiä luova ja aktiivinen osapuoli” (Hirsijärvi, Remes, Sajavaara, 2000, 192). Koska tutkittava aihe, *henkilökohtaiset tavoitteet työelämässä ja työn merkityksellisyys* ovat jo nimestäkin päätelleen omakohtainen, ehkä jopa privaatti ja arkakin aihe, haastattelutilanteet oli tärkeää rauhoittaa ja pitää ne viihtyisässä paikassa kasvokkain keskustellen. Ennen haastatteluita korostin tiedonannon luottamuksellisuutta. Luottamusta ja avoimuutta haastattelutilanteisiin lisäsi se, että tunsin kaikki haastateltavat ainakin jossain määrin etukäteen, jolloin keskusteluista oli helppoa luoda ilmapiiriltään rentoja ja avoimia. Haastattelujen onnistumista voidaan parantaa antamalla haastateltavien tutustua kysymyksiin tai edes haastatteluaiheeseen etukäteen (Tuomi & Sarajärvi 2012, 71–74). Tämä toteutui omassa tutkimuksessani niin, että jo haastattelukutsussa pyysin haastateltavia miettimään ennalta heidän omia työhön liittyviä henkilökohtaisia tavoitteitaan, jotka he itse kokevat tärkeiksi tai merkitykselliseksi.

Hirsjärven ja Hurmeen (2001;49) mukaan teemahaastattelu antaa vapauksia sekä haastateltavalle että tutkijalle. Haastateltava saa vastata tutkijan asettamiin kysymyksiin vapaasti omilla sanoilla ja jopa jatkaa aihetta pidemmälle. Kun haastattelussa luodaan uusia ja yhteisiä merkityksiä ja vastauksissa näkyy aina myös haastattelijan rooli. Haastattelutilanteisiin voidaankin soveltaa *yhteisrakentamisen* käsitettä, jolla tarkoitetaan haastattelijan omaa läsnäoloa, hänen kysymyksenasetteluaan sekä edeltävien kysymysten ja vastausten vaikutusta haastattelun kulkuun. Tämä tuli mielestäni omassa tutkimuksessani hyvin esille. Otin tavoitteekseni eläytyä haastateltavan ajatusmaailmaan ja ymmärtää heitä. Tarvittaessa kysyin lisäkysymyksiä, jos en jotakin näkökulmaa täysin ymmärtänyt sekä saatoin myös kertoa omista kokemuksistani kuhunkin teemaan liittyen. Roolini oli siis haastattelutilanteissa suhteellisen aktiivinen keskustelukumppani, jonka ensisijaisena tarkoituksena oli saada haastateltavien ääni mahdollisimman selkeästi kuuluville. Teemahaastattelu onkin oikealla tavalla käytettynä tehokas menetelmä, koska tutkija voi johtaa haastattelun kulkua, kuitenkin kontrolloimatta sitä täysin (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 104–105).

Käytin teemahaastattelua myös siksi, että valmiiksi määriteltävät teemat tuntuivat järkeenkäyvältä vaihtoehdolta, kun halusin selvittää haastateltavien omia käsityksiä ja kokemuksia tutkimusaiheesta. Tutkimuksen teemoja olivat 1) työn merkityksellisyyden kokeminen 2) henkilökohtaiset työtavoitteet ja 3) työympäristö. Lisäksi ennen ensimmäiseen varsinaista teemaan siirtymistä käytiin läpi haastateltavan taustatietoja muun muassa työkokemukseen ja ikään liittyen. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat kaikille haastateltaville samat, mutta siinä kysymysten tarkalla muodolla tai järjestyksellä ei ole yhtä suurta roolia kuin esimerkiksi lomakehaastattelussa. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, 48) Omassa haastattelussa pyrin käymään ennaltamäärättyjä kysymyksiä suurin piirtein samassa järjestyksessä läpi, mutta koska haastateltavien kokemukset ja näkemykset olivat kukin omanlaisiaan, teemojen järjestys saattoi vaihdella. Tärkeintä oli kuitenkin, että jokaista ennalta asetettua teemaa käytiin jossain vaiheessa haastattelua lävitse.

3.2.3 Aineiston keruu

Aineisto on kerätty haastattelemalla viittä (5) naishenkilöä ja kahta (2) mieshenkilöä. Haastattelut on nauhoitettu ja myöhemmin litteroitu sanatarkasti. Nauhoitettua materiaalia kertyi yhteensä 710 minuuttia ja litteroitua aineistoa muodostui yhteensä 135 sivua. Yksittäisten haastatteluiden kesto vaihteli puolestatoista tunnista kahteen tuntiin.

Ennen haastattelua annoin haastateltaville ennakkotehtäväksi miettiä omia työhön liittyviä henkilökohtaisia tavoitteitaan, joita he itse pitävät tärkeinä. Kerroin, että tavoitteet voivat vaihdella päivittäisestä tekemisen suunnittelusta pidemmän aikavälin pyrkimykseen.

Haastatteluiden pitopaikat vaihtelivat työpaikkani viihtyisästä neuvotteluhuoneesta kahviloihin tai kuppiloihin ja jopa haastateltavien keittiön pöytien ääreen. Yksi haastattelusta järjestettiin Skypen kautta, sillä haastateltava asuu ulkomailla. Haastattelupaikkaa sopiessani kysyin aina haastateltavien omista mieltymyksistä paikan suhteen.

Kaikki haastattelut olivat omanlaisiaan, mutta ennalta määritelty teemarunko auttoi pysymään jokseenkin aiheessa ja muistutti tärkeimpien aiheiden läpikäynnistä. Luonnollisesti tutkittavien nykyinen työtilanne ja täten nykyisen organisaation vaikutus heijastui heidän kokemuksiinsa merkittävästi. Täten henkilökohtaiseksi koetut tärkeät työtavoitteet saattoivat muodostua sen mukaan, miten nykyisessä organisaatiossa oltiin totuttu työtä organisoimaan ja miten tutkittavat ylipäättään nykyisessä työssään viihtyivät. Mikäli haastateltavat kokivat organisaationsa rajoittavana, työtavoitteet saattoivat korostaa näistä rajoitteista irti pääsemistä. Toisaalta jos nykyinen työ koettiin mielekkäänä, olivat

tavoitteetkin enemmän sopusointuisia ja niitä kohti koettiin pystyvän etenemään nykyisessä työpaikassa.

Ensimmäisen haastattelu antoi tärkeää palautetta haastattelurungon toiminnallisuuden suhteen. Aloitin silloin kysymykset suoraan henkilökohtaista työtavoitteista, mutta haastattelun jälkeen käydyn palautekeskustelun myötä päätin myöhemmissä haastatteluissa vaihtaa työn merkityksellisyyden kysymykset alkuun, sillä ne toimivat sopivampana introna merkityksellisten työtavoitteiden teemaan. Työn merkityksellisyyden kysymysten kokoamisen aloitin erinäisiin työn merkityksellisyyden mittaristoihin perehtymällä ja lopulta kokosin kysymykset laadulliseen tutkimukseen sopivalla tavalla mukailien Stegerin, Duffyn & Dikin WAMI-mallia (2012) sekä Lips-Wiersman ja kumppaneiden CMSW-mallia (2009). Malli teemahaastattelulomakkeesta löytyy tutkimuksen lopusta.

Tarkemmin työn merkityksellisyyteen liittyvän teeman jälkeen etenimme haastateltavien työhön liittyvien, tärkeäksi ja merkitykselliseksi koettujen tavoitteiden laatimiseen ja analysoimiseen. Tavoitteiden määrittelyssä ja arvioinnissa käytin apunani soveltaen Brian Littlen (Personal Project Analysis (PPA)-runkoa, jonka muokkasin laadulliseen haastatteluun sopivaksi sekä lisäsin siihen väitteitä, jotka liittyivät nimenomaan työn merkityksellisyyteen. (ks. esim. Salmela-Aro & Nurmi, 2017) Arviointiulottuvuuksia muodostui yhteensä kolmesta ja ne olivat seuraavat:

- Tärkeys
- Miellyttävyys
- Ulkoinen motivaatio
- Kuormitus
- Kontribuutio
- Kompetenssi
- Suoriutuminen
- Autonomia
- Prososiaalisuus
- Liittyminen
- Arvostuksen saaminen
- Saavutettavuus
- Työelämän ja vapaa-ajan tasapaino

Osa väitteistä pohjautui Ryanin & Decin (2002) itsemääräämisteorian mukaiselle motivaation vaihtelulle sisäisestä ulkoiseen sekä kolmen psykologisen perustarpeen arvioinnille sekä niihin liittyvälle prososiaalisuudelle. Ennen tavoitteiden varsinaista muodostamista luin haastateltaville ääneen lyhyen tavoiteinstruktion, mikä oli heidän edessään myös paperilla. Sen jälkeen pyysin haastateltavia kirjoittamaan ylös kolme itselleen tärkeää työ-

hön liittyvää tavoitetta ja asettamaan ne jonkinlaiseen tärkeysjärjestykseen, mikäli mahdollista. Tämän jälkeen pyysin heitä vastaamaan kunkin tavoitteen kohdalla Likert-asteikollisiin väitteisiin. Tavoitteiden asettaminen ja niiden arvioiminen oli kunkin haastateltavan itsenäistä työntekoa. He kirjoittivat tavoitteet ylös paperille, josta löytyi myös Likert-asteikon väittämät yhteensä kolmesti, kullekin tavoitteelle omana kohtanaan. Itsenäisen kirjoittamisen jälkeen aloimme käydä tavoitteita yhdessä tarkemmin läpi. Aluksi keskustelimme siitä, minkälaiset asiat estävät tavoitteen saavuttamista nykyisessä organisaatiossa tai elämässä muuten ja toisaalta minkälaiset asiat edistävät tavoitteen saavuttamista. Sen jälkeen avasimme Likert-asteikon väitteitä kohta kohdalta kukin tavoite kerrallaan. Oikeastaan kaikki haastateltavista kokivat väitteiden läpi käymisen ja niiden sanallisen avaamisen ajatuksia herättävänä ja hyödyllisenä.

Tämän jälkeen siirryin yleisempiin työtavoitteita koskeviin avoimiin kysymyksiin sekä työidentiteettiin liittyviin kysymyksiin. Aivan haastattelun lopuksi pyysin haastateltavia vielä täyttämään autenttisuuden työssä liittyvän Likert-asteikollisen kyselyn, ja kävimme heidän vastauksensa vielä lyhyesti lävitse, koska aikaa oli useimmiten jo tähän mennessä kulunut lähes kaksi tuntia. Koska aikaa autenttisuuden käsittelemiselle jäi verrattaen vähän, en ottanut tätä aihealuetta yhtä syvällisesti huomioon analysointivaiheessa.

Huomasin haastatteluista analysoidessani ja itseasiassa jo haastattelutilanteissa viimeisten haastatteluiden aikana samat tiedot alkoivat kertaantua, jolloin tunsin saavuttaneeni tietynlaisen saturaatiopisteen. Vaikka kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistosta ei tehdä päätelmiä siksi, että asioita saataisiin yleistettyä, niin pohjalla kuitenkin on alun perin aristoteellinen ajatus, että yksityisessä toistuu yleinen. Siten tutkimalla yksityistä tapausta tarpeeksi tarkasti saadaan esiin se, mikä ilmiössä on tärkeää ja mikä toistuu tarkastellessa ilmiötä yleisemmällä tasolla. (Hirsjärvi & Hurme 2001)

3.3 Aineiston analysointi

Laadullisen tutkimuksen analysointitapoja on vuosien saatossa syntynyt useita kymmeniä. Laadullisen analyysin yksi tärkeä lähtökohta on tehdä johtopäätelmiä tutkimuksen materiaalin suorista tai epäsuorista ulottuvuuksista ja rakenteista ja tutkittavien merkityksen luomisesta näiden sisällä. Usein laadullisessa analyysissä yhdistellään usempia analysointitapoja, jolloin mennään suurpiirteisestä yksityiskohtaisempaan suuntaan materiaalin tarkastelussa. (Flech 2015, 370-371). Tuomen & Sarajärven (2009) mukaan sisällönanalyysi voi laadullisessa tutkimuksessa toimia yksittäisen metodin lisäksi myös kokonaisena teoreettisena kehyksenä, joka voidaan liittää moniin erilaisiin analyysikokonaisuuksiin. Tässä tutkimuksessa käytin sisällönanalyysia metodolgisena lähestymistapana, jolloin tarkastelen kieltä kommunikaation välineenä ja ”todellisuuden kuvana”

(Tuomi & Sarajärvi 2009: 47). Tämän lisäksi käytin teemoittelua apuna aineiston järjestämisessä ja lisäksi arvioin tutkittavien työtavoitteita henkilökohtaisten tavoitteiden arviointimenetelmää hyväksikäyttäen (Salmela-Aro & Nurmi, 2017).

Tässä tutkimuksessa käytän teoriaohjaavaa analyysitapaa, joka on käytännössä yhdistelmä aineistolähtöistä ja teorialähtöistä analyysia. Teoriaohjaavassa analyysissa on teoreettisia kytkentöjä, mutta kaikki ei perustu suoraan teoriaan. Analysoitavat aiheet poimitaan aineistosta, mutta aikasempi tieto ohjaa tai auttaa analyysin muodostamista. Aikaisemman tiedon vaikutus on siis tunnistettavissa, mutta tiedon merkitys ei ole teoriaa testaava pikemminkin uusia ajatteluntapoja synnyttävä. Teoriaohjaavasta analyysista puhuttaessa viitataan usein abduktiiviseen päättelyyn; päättelyä parhaaseen saatavilla olevaan selitykseen (Tuomi & Sarajärvi 2009). Omassa tutkimuksessani teoriaohjaava analyysitapa on tarkoituksenmukaisin, sillä tutkimukseni molempia kattoteemoja (työn merkityksellisyys & henkilökohtaiset työtavoitteet) ollaan kyllä tutkittu aikaisemminkin, mutta niiden yhteydestä toisiinsa löytyy vielä selvitettävää. Tämän takia tarkoitukseni oli perehtyä aineistoon syvällisesti, ja etsiä sieltä yhteneväisyyksiä aiemmin sanottuun, mutta samalla löytää jotakin uutta; mahdollisesti uusi tapa tarkastella asiayhteyksiä.

Samoin kun aineistolähtöinenkin analyysi, teoriaohjaava aineistonanalyysi muovautuu aineiston ehdoilla. Omassa analyysissäni on elementtejä Miles & Hubermanin (Miles & Huberman 1994: Tuomen & Sarajärven 2009 mukaan) aineiston sisällönanalyysistä, joka voidaan jakaa kolmivaiheiseksi prosessiksi. Analyysi lähtee liikkeelle 1) aineiston pelkistämällä, jonka jälkeen 2) aineisto ryhmitellään, josta päästään 3) teoreettisten käsitteiden luomiseen. Aineiston pelkistämisessä aukikirjoitettu data, eli omassa tutkimuksessani litteroidut haastatteludokumentit, pelkistettiin siten, että aineistosta leikataan tutkimukselle epäolennainen informaatio pois joko tiivistämällä tai pilkkomalla osiin.

Analyysini lähti liikkeelle kuitenkin oikeastaan jo haastatteluissa, sillä huomasin tiettyjen teemojen nousevan jokaisen haastateltavan kohdalla esille. Yritin kuitenkin vielä haastatteluvaiheessa olla ajattelematta nousevia teemoja liikaa, etteivät ne ohjaisi haastatteluiden kulkua. Litteroin haastattelut sanasta sanaan heti jokaisen haastattelun jälkeen. Litteroidessani aineistoa kiinnitin huomioita samoihin toistuviin teemoihin ja tärkeimpinä pitämäni teemat yliviivasin tekstinkäsittelyohjelmaa avuksi käyttämällä. Tämän lisäksi päätin vielä tulostaa litteroidut haastattelut, sillä koin helpommaksi tutustua aineistoon fyysisesti alleviivauksia tekemällä. Luin litteroituja haastatteluita useamman kerran läpi, sillä huomasin jokaisella lukukerralla löytäväni uusia näkökulmia aiheeseen. Kirjoitin myös omia ajatuksiani ja havaintojani ylös päästäkseni syvällisemmin aineistoon kiinni.

Hiljalleen etenin kohti aineiston ryhmittelyä. Koska tutkimukseni yksi tärkeimmistä lähtökohdista oli tutkittavien tavoitteiden määrittely, päätin teemoitella aineiston ensimmäiseksi tavoitteiden ympärille. Ryhmittelin tavoitteista erilliset tavoiteluokat Tuomen ja Sarajärven (2009) kuvaaman prosessin mukaisesti etsimällä samankaltaisuuksia ja

eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Tämän jälkeen samaan asiaan, eli samaan tavoitteeseen viittavat kohdat järjestettiin alaluokiksi ja alaluokkia kuvaamaan loin niitä parhaiten kuvaavan käsitteen. Tämän jälkeen jatkoin luokittelua tavoiteluokkien sisällä niin, että eroittelin tavoiteluokkien alla olevia käsityksiä omiksi ryhmikseen. Jokaisen tavoiteluokan sisällä näkyi hieman erilaisia perusteluja tavoitteen tärkeydelle ja sen vaikutukselle työn merkitykselliseksi kokemiseen. Tämän luokittelun seurauksena aineisto tiivistyi, kun samaa tarkoittavat ilmaisut ja kokemukset eroiteltiin omiksi kokonaisuuksikseen.

Ensimmäinen selvä teema, mikä tavoitteissa nousi esille, oli prososiaalinen vaikuttaminen ympäristöön, eli toisin sanoen hyvän tekeminen, ja siihen liittyviä tavoitteita nimesivät kaikki tutkittavat. Toinen teema oli oppiminen ja itsensä jatkuva kehittäminen, jota kohti kaikki tutkittavista myös ilmoittivat pyrkivänsä. Tavoiteluokista ristiriitaisimmaksi muodostui suoriutuminen ja arvostuksen saaminen muilta; tämä nähtiin jopa häpeällisenä asiana, jota ei kuitenkaan käy kieltäminen. Kaikki haastateltavista eivät suoraan määrittäneet suoriutumiseen liittyviä tavoitteita, mutta tämä aihe herätti kaikkien kanssa keskusteluja. Neljänneksi tavoiteluokaksi muodostui työn vaihtoon liittyvät tavoitteet. Näiden tavoitteen taustalla osalla haastateltavista oli osalla voimakkaana se, että nykyisessä työssä ei viihdytä eikä myöskään koeta työn merkityksellisyyden kokemuksia. Tämän tavoiteluokan tavoitteet liittyvät siis muun muassa suoraan työpaikan vaihtoaikaisiin. Tämän suoran asiayhteyden lisäksi lisäsin tähän tavoiteluokkaan niitä tavoitteita, mitä ei nykyisessä työpaikassa päästä välttämättä kunnolla tai ollenkaan toteuttamaan, ja mitkä siten osaltaan liittyvät siihen, että nämä tavoitteet ohjaavat tutkittavaa todennäköisesti tulevaisuudessa vaihtamaan työpaikkaa.

Analysointi tapahtui vaiheittain, ei mikään teema noussut itsestään selvyytensä esille - vaikka aluksi erehdyin luulemaan niin. Esimerkiksi tarkempaan analysoinnin jälkeen huomasin, että eräitä tutkittavien nimeämiä tavoitteita piti jakaa kahtia; ammatillinen kehittyminen ja ”ihmillinen kehittyminen” eivät nimittäin sopineet saman luokan alle, vaikka osa tutkittavista oli kirjoittaneet ne yhden ja saman tavoitteen sisään. Siinä missä inhimillinen kehittyminen nähtiin sisäisesti motivoivana, ammatillinen kehittyminen enemmänkin ulkoisena suoriutumisenä. Pidin tärkeänä sitä, että mikäli löydän selviä eroja sisäisesti ja ulkoisesti motivoivista tavoitteista, erottelen ne mahdollisuuksien mukaan omiksi kokonaisuuksikseen.

Koin pelkkien tavoitteiden analysoinnin liian kapeaksi laajan aineistoni edessä ja päätin tavoiteluokkien lisäksi myös käsitellä yleisemmin nykyisen organisaation vaikutusta työtavoitteiden syntyyn ja työn merkitykselliseksi kokemiseen. Koin tarkoituksenmukaiseksi käyttää tämän jaottelun pohjana psykologisten perustarpeiden dimensioita, joiden lisäksi otin mukaan myös kontribuution ulottuvuuden. Tarkoitukseni oli siis selvittää miten tutkittavien nykyiset työpaikat joko edistävät tai estävät psykologisten perustarpeiden ja kontribuution saavuttamista. Viimeisimpänä analysoin tutkittavien puheiden perusteella sitä, missä määrin he kokevat organisaation tavoitteet ja arvot itselleen tärkeiksi.

Tätä analysoidessani en voinut ottaa kantaa siihen, mitkä haastateltavien organisaatioiden todelliset tavoitteet ovat muutoin, kun siinä määrin, mitä he itse kertoivat.

Aineiston abstrahointi oli analyysin viimeinen vaihe, jolloin tarkoitukseni oli erottaa tutkimuksen kannalta olennaisin tieto. Absrahtointia eli käsitteellistämistä jatketaan yhdistelemällä luokituksia niin kauan, kuin se on sisällön näkökulmasta olennaista (Tuomi & Sarajärvi 2009; 111) Aineistolähteisessä analyysissä abstrahointi tapahtuu niin, että tutkija lähestyy aineistoa sen omilla ehdoilla ja vasta analyysin edetessä hän liittää sen katsomaansa tiettyyn teoriaan sopivaksi; teorialähtöisessä analyysissä ilmauksia lähestytään alun alkaenkin tietyn teorian mukaisesti (Tuomi & Sarajärvi 2009; 117)

3.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys ovat tärkeä osa tieteellistä työtä. Koska laadullinen tutkimus on verrattain uutta ja huomattavasti metodologialtaan värikkäämpää verrattuna perinteisempään määrälliseen tutkimusotteeseen, herää sitä tarkastellessa usein kysymys arvioinnissa käytetyistä tieteellisyyden mittareista – miten laadullista tutkimuksen luotettavuus tulisi määrittää? Määrällisessä tutkimuksessa puhutaan yleensä reliabiliteetista, eli tuloksen toistettavuudesta validiteetista, eli tuloksen pätevydestä. (Flech 2013) Monet tutkijat kehoittavat kuitenkin laadullisen tutkimuksen piirissä yleensä unohtamaan kyseiset käsitteet ja tarkastelemaan enemmänkin yleisesti tutkimuksen luotettavuutta kulloiseenkin tutkimusmetodiin, päämäärään ja olettamuksiin sopivalla tavalla (Tuomi & Sarajärvi 2012) Tärkeimpänä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden edistävää tekijää pidetään yleensä tutkijan tarkkaa selostusta tutkimuksen toteuttamisesta; esimerkiksi haastattelututkimuksessa kerrotaan olosuhteista, joissa aineisto kerättiin. Samalla tärkeää on mainita haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät ja tutkijan omat virhetulkinnot tilanteesta. Näiden lisäksi laadullisen analyysin luokitteluperiaatteet on hyvä tuoda ilmi. (Hirsjärvi ym. 2010)

Omassa tutkimuksessani asetan tarkoituksenmukaiset arvioinnin ulottuvuudet Grönforsin (2011) Douglasin (1971,29-30) näkemykseen mukailevan ohjeistuksen pohjalta, jonka mukaan *tutkimusraportissa tulee olla systemaattinen selostus siitä, miten tutkimus varsinaisesti suoritettiin sekä miten saadun materiaalin tarkastus on tapahtunut ja lopuksi arvio tutkijan ja eri organisatoristen seikkojen vaikutuksesta tutkimustuloksiin*. Koska tutkimuksen prosessista on kerrottu jo yksityiskohtaisesti tämän luvun aiemmissa kohdissa, keskityn seuraavaksi organisatoristen seikkojen, tutkija-tutkittava –välisen suhteen sekä tutkimuksen luottamuksellisuuden arviointiin.

Tutkimustuloksiin vaikuttavat organisatoriset seikat

Oleellisin tutkimukseen vaikuttava tekijä oli tutkittavien nykyinen työ. Se missä määrin tutkittavat pystyivät toteuttamaan tärkeimmäksi koettuja työtavoitteitaan, syntyi nykyisen organisaation ja yksilön henkilökohtaisten ominaisuuksien summana. Nykyinen organisaatio myös itsessään vaikutti tärkeiden henkilökohtaisten työtavoitteiden muodostumiseen, sillä yksilöt helposti omaksuvat organisaation tavoitteita omikseen, mikäli työ muutenkin nähdään sopivan yksilön kuvaan omasta itsestään. Tämä tuli esille sellaisten tutkittavien kokemuksista, jotka viihtyivät nykyisessä työssään. Toisaalta organisaatiolla saattaa olla myös päinvastainen vaikutus; mikäli työtä ei nähty itselleen alkuunkaan sopivana, kuten etenkin yhden tutkittavan kohdalla oli, henkilökohtaiseten työtavoitteiden avulla haluttiin tehdä eroa nykyiseen työpaikkaan. Tavoitteiksi siis valikoitui sellaisia asioita, joita ei nykyisessä organisaatiossa koettu olevan mahdollista saavuttaa. Haastateltavista muodostuikin organisaation vaikutuksen mukaan kärjistettään määriteltyinä kolme luokkaa; ne jotka viihtyivät työssään erittäin hyvin; ne jotka toisaalta viihtyivät, mutta toisaalta näkivät myös parantamisen varaa; ja ne jotka olivat todella tyytymättömiä. Toinen organisatorinen dimensio, mikä tutkimustuloksiin vaikutti, oli ala, jossa tutkittavat työskentelivät. Suurin osa tutkittavista (4 henkilöä) työskenteli rekrytoinnin parissa. En varsinaisesti painottanut tätä haastateltavien valinnassa, mutta toisaalta painottuminen tähän alaan oli todennäköistä, sillä työskentelen itsekin rekrytoinnin parissa ja hain haastateltavia omasta lähipiiristäni – myös omalta työpaikaltani. Kaksi tutkittavista työskentelee kanssani samassa organisaatiossa. Näiden tutkittavien kanssa koin mielekkäänä käsitellä työtavoitteisiin ja työn merkityksellisyyteen liittyviä tekijöitä, sillä tiesin tarkkaan minkälaista työtä he tekevät ja samalla pystyin peilaamaan omia kokemuksiani niihin. Toisaalta haasteena etenkin tässä tapauksessa oli erityinen luottamuksellisuuden varmistaminen ja se, etten anna omien käsitysteni omasta työstäni vaikuttaa tutkimuksen tekoon.

Tutkijan suhde tutkittaviin

Haastattelujen yleistä luotettavuutta saattaa heikentää se, että haastatteluissa on taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia, esimerkiksi 1) esiintymällä hyvänä kansalaisena 2) tietoja omaavana ja kulttuuripersonana 3) moraaliset ja sosiaaliset velvollisuudet täytävänä ihmisenä. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 2010, 206). Tässä tutkimuksessa sosiaalisen suotavuuden vaaraa helpotti se, että tunsin haastateltavat etukäteen, jolloin ilmapiiri oli selvästi rennompaa ja avoimempaa, kuin jos olisin tavannut nämä ihmiset ensimmäistä kertaa. Toisaalta tämäkin voi toimia luotettavuutta vastaan, sillä tutkijan henkilökohtainen suhde tutkittavan kanssa saattaa vaikuttaa siihen, millaisia vastauksia he tutkimuksessa antavat. Tutkittavat saattoivat haastattelutilanteissa miettiä, miten heidän vastauksensa vaikuttavat omaan kuvaan heistä ja heidän vastauksiinsa saattoi vaikuttaa oletus

siitä, mitä he uskoivat minun haluavan kuulla. Grönforsin (2011, 106) mukaan tutkijan ja tutkittavien välisellä henkilökohtaisella suhteella voi olla kuitenkin loppuviimein etua tutkimuksen tekoon liittyen, sillä läheiset suhteet tutkittaviin edesauttaa saamaan todellista ja merkittävää tietoa heidän elämästään. Tämän lisäksi se mitä paremmin tutkija ymmärtää tutkittavien kielenkäyttöä, sitä täsmällisemmäksi tieto tutkittavista muodostuu. (Grönfors 2011, 106) Uskon, että tietynlainen samaistuminen tutkittaviin auttoi, sillä asioista pystyttiin keskustelemaan ”samalla kielellä”, suhteellisen samanlaisen elämäntilanteen takia.

Tutkimuksen eettisyys

Tutkimuksessani käsittelin tutkittavien henkilökohtaisia kokemuksia työn merkityksellisyydestä ja paneuduin heidän henkilökohtaisiin työtavoitteisiinsa. Sanomattakin on selvää, että aihe on henkilökohtainen ja arkaluonteinen. Luottamuksellisuus ja eettisyys ovat yleisesti tutkimuksen teossa tärkeitä asioita ottaa huomioon ja myös tässä tutkimuksessa koin niiden varmistamisen todella tärkeäksi; tutkittavat jakoivat kanssani asioita, jotka olivat arkaluontoisia ja tullessaan julkiseksi saattaisivat vaikuttaa heidän nykyiseen työtilanteeseensa. Tavoitteenani oli vaalia tutkittavien anonymiteettia, mistä syystä pidin henkilökohtaisten tietojen keruun minimissään, ja analysointivaiheessa käytin tutkittavista lyhenteitä (H1, H2 ja niin edelleen).

4 TULOKSET: HENKILÖKOHTAISET TAVOITTEET AVAIMENA TYÖN MERKITYKSELLISYYDEN KOKE- MUKSELLE

4.1 Henkilökohtaisten työtavoitteiden luokittelu

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivista sisällönanalysointia ja teemoittelua hyväksikäyttämällä. Analyysin ensimmäisessä vaiheessa pyrin luomaan yleiskuvan tutkittavien henkilökohtaisista työtavoitteista jakamalla ne neljään luokkaan. Luokittelun jälkeen analysoin tavoitteisiin vaikuttavia tekijöitä tarkemmin itsemääräämisteorian motivaation jatkumon ja psykologisten perustarpeiden kautta. Tarkoitukseni oli selvittää, minkälainen oli tavoitteen takana vaikuttava motivaatio (kontrolloitu – autonominen) ja missä määrin tavoite tuki autonomian, kompetenssin ja liittymisen tarpeiden täyttymistä. Näiden lisäksi kiinnitin myös erityistä huomiota hyvän tekemisen ulottuvuuteen (prososiaalisuus & benevolenssi), joka on usein liitetty nimenomaan merkityksellisyyden kokemuksen kanssa yhteen (ks. esim. Martela ym. 2017)

Tutkittavien laatimista tavoitteista koostetut tavoiteluokat näkyvät kuviossa 5. Ensimmäiseksi kategoriaksi nousi haastateltaviin itseihinsä liittyvät kehittämispyrkimykset, jotka tähtäsivät enemmänkin henkiseen ja inhimillisen kehittymiseen kuin esimerkiksi ammatillisen kompetenssin kasvattamiseen. Tärkeänä elementtinä tässä tavoiteluokassa oli myös uuden oppiminen, ja se saikin nimekseen *Uuden oppiminen ja itsensä kehittäminen inhimillisesti*. Toinen kategoria liittyi tutkittavien prososiaalisiin tavoitteisiin – pyrkimyksiin tehdä hyvä vaikutus ympärilleen. Tämä kategoria sai nimekseen *Ympäristöön positiivisesti vaikuttaminen*. Kolmanneksi kategoriaksi muodostui *Menestyminen*, jonka alle kokosin tavoitteet, joissa ammatillinen suoriutuminen oli yhtenä tärkeimpänä tavoitteen takana toimivana voimana. Neljäntenä tavoitteiden teemana nousi esille *Työn merkityksellisyyden saavuttaminen*. Tämä tavoiteluokka poikkeaa edellisistä siinä, että tavoitteet koostuivat etenkin sellaisten haastateltavien kokemuksista, jotka eivät olleet täysin tyytyväisiä nykyisessä työpaikassaan. Tavoitekategorian kohdalla käsitellään siis sellaisia tavoitteita, jotka liittyvät suoraan työpaikan vaihtoihinkin ja toisaalta myös sellaisten ongelmien selvittämiseen, jotka aiheuttavat ristiriitaa tutkittavan ja hänen nykyisen työpaikkansa välillä.

Tavoiteluokat ovat suuntaa-antavia ja osittain päällekkäisiäkin. Tärkein erottelun perustelu oli sanalliset kuvailut tavoitteen sisällöstä. Hankalimmaksi eroteltavaksi osottautui etenkin uuden oppimisen ja itsensä inhimillisen kehittämisen erottaminen menestymiseen pyrkimisestä. Päädyin näiden luokkien välillä lopulta tekemään erottelun sillä perusteella, kuinka sisäisesti eli autonomisesti motivoivaksi haastateltavat kuvasivat tavoitettaan. It-

sensä kehittämiseen ja oppimiseen liittyvät tavoitteet kuvastavat sisäsyntyistä motivaatiota ja etenkin henkilökohtaisen kasvun tavoittelua, kun taas menestymiseen liittyvät tavoitteet kuvastivat enemmänkin itsemäärämisteorian kontrolloitua motivaatiota, kuten arvostuksen saamista muilta ja suorituskeskeisyyttä. Erottelu ei kuitenkaan ole täysin ”vedenpitävä”, sillä uuden oppimiseen ja itsensä kehittämiseen liittyvissä tavoitteissa oli kuitenkin osittain elementtejä kontrolloidusta motivaatiosta esimerkiksi silloin, kun haastateltavat kertoivat tavoitteen taustalla vaikuttavan motivaation syntyvän tai vahvistuvan myös muilta saadusta hyvästä palautteesta ja arvostuksesta. Samoin menestymiseen tähtäävissä tavoitteissa saattoi olla elementtejä sisäistetystä motivaatiosta, mikä näkyi esimerkiksi silloin kun haastateltava kuvasi tavoitteen kuvaavan hänen omaa itseään, omaa identiteettiään ja olevan hänelle aidosti henkilökohtaisesti tärkeä. Tavoitteiden taustalla vaikuttavan motivaation vaikeaselkoisuus ei kuitenkaan tullut yllätyksenä, sillä myös aiemmissa tutkimuksissa on todistettu, että tavoitetta voivat ohjata sekä autonominen että kontrolloitu motivaatio samanaikaisesti (Kostner & Hope 2014) Jaottelu tehtiin kuitenkin sen perusteella, että ensimmäisessä tavoiteluokassa autonominen motivaatio näkyi tavoitteiden perustelussa selvästi merkittävämpänä motivaation lähteenä, kun taas kolmannen tavoiteluokan pyrkimykset nojautuivat enemmän kontrolloituun, ulkoaohjautuvaan motivaatioon. Tämän lisäksi tavoitteiden monitasoisuuden vuoksi syntyneet tavoiteluokat olivat osittain päällekkäisiäkin; esimerkiksi kehittäminen tämän tukittavan kohdalla liittyi sekä yhteisön hyväksi toimimiseen (2. tavoiteluokka) ja samalla se edellytti työpaikan vaihtoa (4. tavoiteluokka). Tästä syystä osa tavoitteista näkyy oheisessa taulukossa kahteen kertaan.

1. Uuden oppiminen ja itsensä kehittäminen	<i>Itsensä kehittäminen esiintyjänä</i> <i>Löytää itsestä uusia puolia ja pitää hauskaa</i> <i>Uuden oppiminen</i> <i>Oppiminen & kokemuksen karttuminen</i> <i>Itsensä kehittäminen (inhimillisesti)</i> <i>Henkilökohtainen kehittyminen ja oppiminen</i> <i>Mielekkäät ja vastuulliset työtehtävät</i>
2. Ympäristöön positiivisesti vaikuttaminen	<i>Kehittäminen</i> <i>Auttaa ihmisiä löytämään itselleen merkityksellisiä polkuja</i> <i>Edistää mailman muutosta kohti tasa-arvoisempaa tulevaisuutta</i> <i>Johtamisen ja johtajuuden kehittäminen</i> <i>Työn hyödyttäminen ja lisäarvo muille</i> <i>Ihmisten auttaminen</i> <i>Käyttäytymiseen vaikuttaminen (koko maailma)</i> <i>Työn löytäminen, joka täysin linjassa omien arvojen kanssa, ja joka edistää yleistä hyvää</i>
3. Menestyminen	<i>Arvostuksen saaminen</i> <i>Raudanluja substanssiosaaminen</i> <i>Asiantuntijuuden & uran eteneminen</i> <i>Taloudellinen turva</i> <i>Itsensä kehittäminen (ammattillisesti)</i>
4. Työn merkityksellisyyden saavuttaminen	<i>Työn löytäminen, joka täysin linjassa omien arvojen kanssa, ja joka edistää yleistä hyvää.</i> <i>Jatkuva muutoksen aallon harjalla oleminen</i> <i>Kehittäminen</i> <i>Yhteisöllisyys</i>

Taulukko 1: Tutkimuksessa esiin nousseet tavoiteluokat

Analysoinnin toinen osa, eli tavoitteiden tarkempi käsittely perustuu suurimmaksi osaksi Decin ja Ryanin (2000) itsemäärämisteorian ajatuksille. Jo ensimmäisestä haastattelusta lähtien oli selvää, että psykologiset perustarpeet, eli autonomia, kompetenssi, liittyminen sekä itsemäärämisteoriankin ohessa käsitelty benovelenssi, eli hyvän tekeminen (Martela & Deci 2017), näkyivät tavoitteiden taustalla. Koska tavoitteita sai määrittää vain kolme kappaletta, eivät kaikki perustarpeiden dimensiot päässeet suoraan otsikkotasolla esille, mutta nämä niiden tärkeys tuli selvästi esille tavoitteiden tarkemmassa määrittelyssä. Tässä vaiheessa täytyy tietysti huomioida, että myös haastattelukysymyksissä nämä teemat tulivat esille; jokaisen tavoitteen kohdalla haastateltavat joutuivat miettimään tavoitetta, muiden tekijöiden ohella myös kolmen psykologisen perustarpeen kautta, joiden lisäksi lisäksi arviointidimensioihin hyvän tekemisen ulottuvuuden. Perustarpeiden lisäksi dimensioidiin liittyi toki myös muita ulottuvuuksia, kuten oman luonteen kuvastaminen (itsekonkordanssi), uralla eteneminen ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen.

Nämä dimensiot näkyivät haastateltaville kuitenkin vasta sen jälkeen, kun he olivat kirjoittaneet paperille ylös kolme tärkeimmäksi kokemaansa henkilökohtaista tavoitetta työntekoon liittyen.

Itsemääräämisteorian mukaan yksilö pystyy etenemään kohti sisäsyntyistä motivaatiota, kun hänen ympäristönsä tukee psykologisten perustarpeiden saavuttamista ja täytyessään nämä perustarpeet toimivat edellytyksenä merkityksellisyyden saavuttamiselle. (Weinstein, Ryan & Deci 2012) Samalla itsemääräämisteorian mukaisesti yksilöt yrittävät tavoitteillaan saavuttaa psykologisten perustarpeiden täyttymisen (Ryan & Deci 2002) Tämän vuoksi ei olekaan ihme, että keskustellessa nimenomaan itselle merkityksellisistä ja tärkeistä työtavoitteista psykologisten perustarpeiden vaikutus nousi esille, sillä tutkimusten mukaan aidosti itselle tärkeiksi koettuja tavoitteita ohjaa nimenomaan sisäinen motivaatio. (Ward & King 2017, 11) Tutkimuksestani mielenkiintoisen kuitenkin teki se, että lähtökohtaisesti sisäisesti motivoivalta vaikuttavasta tavoitteesta, kuten esimerkiksi muiden auttamisesta, pystyi kuitenkin havaitsemaan myös kontrolloidun motivaation ulottuvuuksia.

Tarkemmin pääsin tavoitteiden taustalla vaikuttavan motivaation laatuun käsiksi itsemääräämisteorian (Deci & Ryan 2000) *motivaation jatkumon* (kuvio 2) avulla. Tutkittavien työtavoitteet ja niiden takana vaikuttavat motivaatiot jakautuivat neljään eri kategoriaan, jotka olivat seuraavat:

1.Uuden oppiminen ja itsensä inhimillinen kehittäminen	Autonominen motivaatio	<ul style="list-style-type: none"> • Sisäinen säätely
2.Ympäristöön positiivisesti vaikuttaminen	Autonominen motivaatio Kontrolloitu motivaatio	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Integroitu säätely</i> • <i>Sisäänkääntynyt ulkoinen säätely</i>
3.Menestyminen	Autonominen motivaatio Kontrolloitu motivaatio	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Sisäänkääntynyt ulkoinen säätely</i>
4. Itselleen merkityksellisen työn löytäminen	Autonominen motivaatio	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Integroitu säätely</i>

Taulukko 2: Tavoiteluokat ja motivaatio

Vaikka tavoitteet lähtökohtaisesti olivat tutkittaville itselleen tärkeitä, näkyi tavoitteiden perusteluissa silti eroavaisuuksia motivaation lähtökohdissa. Autonominen motivaatio kuvastaa sitä, että tavoite on sisäistetty itselle tärkeäksi ja korkeimmillaan se näkyy sisäisenä motivaationa; sisäisen säätelyn asteena, jolloin tavoite on lähtöisin aidosti omista haluista ja mielenkiinnon kohteista sekä sen tekeminen tuottaa mielihyvää itsessään. Kontrolloidun motivaation ulottuvuus näkyy taas silloin, kun tavoitellaan asiaa siksi, että

paine tekemiseen tulee ulkopuolelta ja tavoitteen saavuttamisella ajatellaan saavan muilta arvostusta.

Tavoiteluokista selvästi eniten autonomisen motivaation ”korkeinta” luokkaa, sisäistä säätelyä kuvasi *uuden oppimiseen ja inhimilliseen kehittymiseen* liittyvät tavoitteet, sillä nämä tavoitteet ilmensivät tutkittavien aitoja omia haluja ja kiinnostuksen kohteita ja niiden tavoittelu synnytti ennimmäkseen vain positiivisia tunnetiloja – tavoitteiden tavoittelu itsessään oli siis miellyttävää eikä ainoastaan esimerkiksi lopputuleman kannalta tärkeää. Integroitua säätelyä, eli tavoitteeseen pyrkimistä siksi, että lopputulema nähdään aidosti omalle itselle tärkeänä, näkyi eniten *ympäristöön positiivisesti vaikuttamiseen* liittyvien tavoitteiden taustalla. Tässä tavoiteluokassa motivaation laadussa näkyi kuitenkin eniten vaihtelua, sillä myös osalla tutkittavista työroolin nähtiin pitävän sisällään prososiaalinen muiden auttamiseen liittyvä ulottuvuus; kontrolloidun motivaation sisäänkäytyneen ulkoisen säätelyn dimensio näkyikin siinä, jos tavoite nähtiin tärkeänä vain siksi, että työrooli sitä vaatii. *Menestymiseen* liittyvien tavoitteet syntyivät lähinnä kontrolloidun motivaation vaikutuksesta, sillä tavoitteita ohjaavana voimana näkyi suoritumisen kautta arvostuksen saaminen muilta. *Itselleen merkityksellisen työn löytämiseen* liittyvät tavoitteet erosivat muista tavoiteryhmistä siinä, että tämän tavoiteluokan tavoitteet olivat päällekkäisiä muiden tavoiteryhmien kanssa. Ensimmäiseltä tasolta tarkastatellessa tavoitteet pystyi luokittelemaan esimerkiksi prososiaalsiin, ympäristön hyväksi toimimiseen liittyviin tavoitteisiin. Syvemmin tavoitetta tarkastellessa kävi kuitenkin nopeasti selvästi, että oikeastaan yksi tärkeimmistä motiiveista tavoitteeseen pyrkimisen taustalla on se, että tavoitetta kohti haluttiin edetä jossakin muualla kuin nykyisessä työpaikassa, missä niiden tavoittelemiselle ei koettu oleva minkäänlaista mahdollisuutta. Näiden epäsuorien tavoitteiden lisäksi tavoiteluokasta löytyi myös sellaisia tavoitteita, jotka oli suoremmin muotoiltu esimerkiksi omille arvoille sopivamman työn löytämiseen. Vaikka tavoitteet muotoituivat eri tavalla tämän luokan kesken verrattuna muihin luokkiin, pystyi niiden takana vaikuttavan motivaation melko selvästi identifioimaan autonomisen motivaation integroiduksi säätelyksi, sillä uutta työpaikkaa mietittiin siksi, että omien arvojen ja samalla oman identiteetin toivottiin sopivan mahdollisen uuden työpaikan kanssa paremmin yhteen.

Tavoiteluokkien jäsentämisen jälkeen keskityin tarkemmin tavoitteiden takana piileviin kokemuksiin ja merkityksenantoihin. Tarkoitukseni selvittää, *miten* kukin tavoite vaikuttaa yksilön kokemukseen työn merkityksellisyydestä ja miten he perustelevat itseään merkityksellisen työn tekijänä kunkin tavoitteen kautta. Analyysissa kiinnitin myös huomiota siihen, miten organisaatio estää tai edistää tavoitteen saavuttamista. Huomasin, että kunkin tavoiteluokan sisällä työn merkityksellisyyttä tai ylipäätään tavoitteen tärkeyttä perustellaan hieman eri tavoin.

4.2 Henkilökohtaiset työtavoitteet työn merkityksellisyyden rakentajina

Merkityksellisyys työtavoitteissa jakautui tutkimuksessa karkeasti määriteltynä kahden ulottuvuuden välille; toisaalta tutkittavia ohjasi halu toteuttaa itseään ja kehittää omia vahvuuksiaan ja toisaalta he näkivät tärkeänä vaikuttaa työnsä kautta positiivisesti ympäristöönsä. Mielestäni tämä kuvaa myös merkityksellisyyden tutkimuksessa kokonaisuudessaan näkyvää erottelua; merkityksellinen työ osana merkityksellistä elämää verrattuna puhtaasti työn vaikuttavuuteen ja tärkeyteen. Pyysin tutkittavia määrittelemään ja sen jälkeen selventämään työn merkityksellisyyteen vaikuttavia työtavoitteita, ja kävi pian selväksi, että näihin ei heidän mielestään liity pelkästään työnkuva itsessään (ts. työllä on tärkeä tarkoitus) vaan työn merkityksellisyys perusteltiin myös sillä, että työssä pystyttiin näyttämään oma itsensä kokonaisuutena ja etenemään kohti itseään kiinnostavia asioita ja tärkeitä päämääriä. Kumpaakin ulottuvuutta kuitenkin tarvittiin, jotta työ pystyttiin kokemaan merkitykselliseksi.

Ympäristöön liittyvää kontribuutiota määritti selkeimpinä tavoiteluokka 2, joka sisälsi maailman parantamiseen ja ympäristöön positiivisesti vaikuttamiseen liittyviä tavoitteita, mutta samaan asiaan osittain liittyi myös 4. tavoiteluokka, joka kuvasti itselleen sopivan paikan löytämistä. Monessa 4. luokan tavoitteissa taustalla oli se, että nykyisessä työpaikassa kontribuutiota, eli vaikuttavuutta ympäristöön ei nähdä tarpeeksi suurena ja se oli yksi syistä, miksi työpaikan vaihtoa mietittiin. Enemmän omaan itseen liittyviä tavoitteita näkyi tavoiteluokissa 1. ja 3., mutta turhan tiukkaa kahtiajakoa itseen ja muihin liittyvistä tavoitteista on turha tehdä, sillä myös omaan itseen liittyvissä tavoitteiden takana näkyi muiden ihmisten vaikutus, joko tärkeän tukijoukon muodossa tai saavutetun tavoitteen vaikutuspiirinä (ts. kun opin, voin auttaa muitakin oppimaan).

4.2.1 *Työn merkityksellisyyden saavuttaminen itsensä kehittämisen ja uuden oppimisen kautta*

Uuden oppimiseen ja itsensä inhimilliseen kehittämiseen liittyviä tavoitteita nimesivät tutkittavista oikeastaan kaikki henkilöt. Itsensä kehittäminen nähtiin liittyvän kuvaan omasta itsestä, kehittämishalu osana omaa persoonallisuutta. Lisäksi halun oppia uutta sekä kehittyä ihmisenä uumoiltiin seuraavan itsessä läpi elämän. Uuden oppimiseen liittyvät tavoitteet kuvasivatkin parhaiten Emmonssin (1999) näkemystä elämän pyrkimyksistä, joita kohti kyllä aina edetään, mutta joita ei ikinä varsinaisesti saavuteta. Tutkittavat kuvasivat usein itseään aktiivisina tiedonetsijöinä jo ala-koulusta lähtöisin.

Itsensä kehittämisen kautta työn merkityksellisyys nähtiin syntyvän siinä, että työ tuki omia vahvuuksia ja työn kautta päästiin kohti itselle luontaisia ja tärkeinä pidettyjä ominaisuuksia. Itsensä kehittämiseen liittyvät tavoitteet kuvastavat työn merkityksellisyyden syntyä nimenomaan itsensä toteuttamisen kautta (ks. esim. Martela & Pucci 2018). Lähtökohtana usein tällöin on, että yksilö pystyy näyttäytymään töissä omana autenttisena itsenään ja kehittämään itseään omien aitojen mielenkiinnon kohteidensa suuntaan (Rosso ym. 2010). Yhtenä varsin kuvaavana itsensä kehittämiseen liittyvänä tavoitteena yksi tutkittavista (H2) nimesi varsin spesifin tavoitteen: *Itsensä kehittäminen esiintyjänä*. Tämä tavoite oli mielestäni malliesimerkki Sheldonin & Elliotin (1999) itsekonkroiduista tavoitteista; tavoite nähtiin todella kuvaavaan omia haluja ja kiinnostuksenkohteita ja koska sen edistäminen koetaan mieluisana, siinä halutaan kehittyä yhä paremmaksi:

Se (esiintyminen) on jotenkin niin luontainen osa mua, et sitten kun mä pystyn kehittämään sitä, se on sellanen asia, joka tekee siitä mun työminästä jotenkin enemmän mun oman itseni tuntuisen. H2

Omissa vahvuuksissa kehittyminen antoi myös tälle tutkittavalle hallinnan tunnetta ja sitä kautta myös tukee autonomian ja kompetenssin psykologista perustarvetta (Deci & Ryan 2000):

Esiintyessä tuntuu, että on niinku omalla maaperällä ja pystyy hallitsemaan sitä tilannetta, ja kehittyminen siinä liittyy siihen, että sitä pystyy yhä paremmin hallitsemaan. H2

Monet tutkittavat kuvasivat itsensä kehittämiseen liittyviä tavoitteita nimenomaan sisäisen, autonomisen motivaation kautta; näitä asioita tavoitellaan siis ilman minkäänlaista pakkoa tai kontrollin tunnetta. Tämä ei kuitenkaan sulkenut pois sitä, etteivätkö tutkittavat olisivat näiden tavoitteiden olevan hyödyllisiä ja tärkeitä – niistä saatava hyöty ei kuitenkaan ollut luonteeltaan instrumentaalista vaan tavoitteet nähtiin hyödyllisinä ja mielihyvää tuottavina itsessään:

Joo niinkun mä sanoin tossa alukskin niin mä oon aina ollu ihan valtavan kiinnostunut ihmisistä. Mä oon tehny kaikki mun koulun päättötyötkin, vaik mä oon molemmissa ollu kaupallisella alalla, niin mä oon aina tehny ne ihmisiin liittyen. Ja inhimillinen kasvu on mulle niinku hyvin hyvin suuri kiinnostuksen kohde. H4

Tämän lisäksi kyseinen tutkittava kokee nykyisessä työroolissaan merkityksellisyyden kokemuksia esimerkiksi siinä, että itseään kehittämällä hän pystyy jakamaan nykyistä tietoaan eteenpäin ja samalla auttamaan kollegoitaan ja asiakkaitaankin paremmin.

Mun mielestä tässä tulee myös omassa työssä sellanen teknillinen osaaminen tai jos sulla on sellasta teoriaosaamista, mitä vaikka jollain muulla ei oo. Et sie pystyt käyttää sitä olemassa olevaa tietoo ja auttaa sillä vaikka sun kollegaa tekemään jonkin asian tehokkaammin. Niin onhan sekin palkitsevaa ja siitä tulee hyvä mieli, että olipa hyvä juttu, että osasin tän tai otin joskus otin selville. H6

Muiden auttaminen omien ja tietojen kautta olikin aihio, joka muillakin haastateltavilla nousi esille. Vaikka tutkittavista kaikki nimittivät oman kehittymisen tavoitteet ensisijaisesti omaan itseen ja hyvinvointiin panostamiseksi, muiden auttaminen oman asiantuntijuuden kautta nähtiin kuitenkin mukavana lisänä. Tähän liittyy tietynlainen ”vaikuttajana” oleminen, jota kautta muilta saa toisaalta myös arvostusta ja oma panos koetaan tärkeämmäksi:

”...Toivottavasti, nii. Toivottavasti siitä on myös muille hyötyä. Tottakai tää on henk.koht kehitystä ja oppimista, mut on sitä kiva jalostaa eteenpäin ja toimii niinku influenssina muillekin.”H5

”... Se on semmonen hyvä kylkiäinen siihen. Kyl mä pyrin siihen, että ystävät ja työkaaverit voi koko ajan oppia multa lisää. Mä mielelläni oon semmonen persoona.”H7

Oman kehittymisen huomaaminen ja sen arvostaminen ei kuitenkaan ollut tutkittaville aina itsestäänselvyys. Oma kehittyminen ymmärrettiin niissä hetkissä, kun kehittymisen prosessia pysähdyttiin oikeasti tarkastelemaan ja huomattiin, kuinka pitkälle ollaan päästy:

Ehkä semmonen oppimisen ilo ja ne ”ahaa-elämykset” on niinku (..) Et vuos sitten mul ei ollu mitään hajua, että miten tää tehdään, mut nyt pystyn tekee tän nopeesti ja tehokkaastikin. Ja joku saattaa kysyy multa jopa apua. H6

”Nii kyllähän se on sellasta jatkuvaa oivaltamista. Heti ku oivaltaa jotain uutta, niin se on niinku konkreettinen steppi siitä, et on kehittyny, et kokee oivalluksen niinku. Et se on semmonen konkretia, antautuu sellaseen fiilikseen, et hei täs mennään eteenpäin.” H4

Haastatteluiden perusteella vaikutti siltä, että omaan kehittymiseen ja uuden oppimiseen liittyvät tavoitteet synnyttivät tutkittavissa pääasiallisesti vain positiivisia tunteita. Nämä positiiviset tunnetilat ja tavoitteiden koettu miellyttävyys toimivatkin tärkeimpänä erottavina tekijöinä verrattuna muihin tavoiteluokkiin. Tärkein seikka itsensä kehittämiseen

liittyvissä tavoitteissa oli se, että vaikka siinä jollain tavalla mukana on myös suoritusellinen puoli, se haluttiin kitkeä pois. Oppimiseen ja ihmilliseen kehittyvät tavoitteet nähtiin nimenomaan tärkeinä ja mielihyvää tuottavina tavoitteena itsessään, eikä näihin liittynyt ainakaan tärkeimpänä motivaattorina esimerkiksi arvostuksen saaminen muilta. Tästä syystä itsensä kehittämiseen ja uuden oppimiseen liittyvät tavoitteet kuvasivat kaikista tavoitteista parhaiten Decin & Ryanin (2000) määrittelemää sisäisen motivaation ulottuvuutta.

Se tuo tässä mulle sellasta iloa ja hyvän hyrinää, kun mä oikeesti tunnen, et mä tajuu näitä asioita ja pystyn ymmärtää eri asiayhteyksiä. H4

4.2.2 Työn merkityksellisyys saavutetaan pienillä ja suuremmilla teoilla kohti parempaa maailmaa

Muiden auttamiseen sekä ylipäättään ympäristöön positiivisesti vaikuttamiseen tähtääviä tavoitteita tuli esille kaikilla haastateltavilla ja määrällisesti tämä tavoiteluokka oli kaikista suurin (8 kpl) – yhdellä haastateltavista (H3) prososiaaliset tavoitteet muodostivatkin tavoite-enemmistön; 2/3 tämän henkilön tavoitteista liittyi muiden auttamiseen. Moni tutkittavista näki nimenomaan prososiaalisten tavoitteiden olevan tärkeä osa työn merkitykselliseksi kokemista, ja ne kuvastavatkin selvästi merkityksellisen työn tutkimuspiirissä paljon huomiota saanutta kontribuution ulottuvuutta (esim. Hackman & Oldham 1990; Rosso ym 2001; Steger ym. 2011; Martela & Pucci 2018). Samoin kun itsensä kehittämiseen liittyvien tavoitteiden, tutkittavat perustelivat prososiaalisten tavoitteiden nousevan syvältä heistä omasta itsestään eikä ainoastaan työminästä; moni tutkittavista halusi nähdä itsensä avuliaina ja toiset huomioonottavina sekä toisaalta myös yhteiskunnallisesti valveutuneina ja vastuullisina ihmisinä:

No mun mielestä se liittyy siihen, että se on myös osa omaa persoonaa ja sellasta niinku.. Sisintä itteensä myös sen niinku ammatillisen minän lisäksi. Et se ei oo vaan sitä ammatillista auttamista vaan se tulee myös sisältä, että auttaa miellellään muita, jos vaan voi. Et se tulee enemmän sieltä sisältä, ei se oo mun ammatillinen tavoite välttämättä vaan enemmän se tulee jostain paljon syvempää. H4

Niin no siis ehdottomasti just näin, kylhän tää (kulutuksen vastuullisuus) on paljon muutakin kun mitä työkseen tekee tää tavoite, vaan se näkyy ihan kaikkialla arjessa. H7

Vaikkakin edelliset lainaukset puoltavat vahvasti tavoitteen taustalla vaikuttavaa autonomisen motivaation integroidun säätelyn ulottuvuutta (Deci & Ryan 2000; kuvio 2), prososiaalisten tavoitteiden kanssa oli kuitenkin jokseenkin hankalaa osoittaa yhtä paikkaa itsemäärämisteorian motivaation jatkumon sisällä, sillä eroja tutkittavien välillä löytyi ja samankin tutkittavan vastauksissa näkyi häilyvyyttä. Myös muissa tutkimuksissa on todettu samainen vaikeus prososiaalisten tavoitteiden ulkoisen ja sisäisen motivaation määrittelyssä (ks. Bolino & Grant 2016). Omassa tutkimuksessani tavoitteiden lähtökohtana nähtiin toisaalta oma halu vaikuttaa, mutta toisaalta tilanteen nähtiin myös vaativan sitä. Motivaation nojautumiseen ulkoahjautuvista, kontrolloiduista lähtökohdista saattoi vaikuttaa se, että toisten auttamiseen liittyvät tavoitteet nähtiin esimerkiksi itsensä kehittämiseen liittyvään tavoiteluokkaan verrattuna hankalampana saavuttaa ja ylläpitää:

Mutta sitten taas ihmisten auttaminen et pysyis aina myös semmonen nöyryys ja lämpö kaikessa toiminnassa, mikä ei aina välttämättä oo itsestänselvyys, kun on kiire ja väsyttää ja ei aina välttämättä oo aikaa eikä kiinnostusta, mut miten niinku pysyis siellä aina sellanen hyvä ihminen myös mukana. H6

Töiden tekeminen tasa-arvosta piittamatta ois tosi helpompaa, nopeempaa, tehokkaampaa ja se on välillä hankalaa. Yhteiskunnas on valitettavan paljon ihmisiä, jotka ei nää tän asian merkitystä, mikä aiheuttaa sitä, et sitä joutuu perustelevaan aika paljon ja sen ei pitäis vaikuttaa hirveesti siihen, et miten niit omia päätöksiä tekee, mutta varmasti se alitajuntaisesti myös vaikuttaa.. Että ei välttämättä jaksa lähtee vaikeisiin keskusteluihin, koska se on välillä rasittavaa. H3

Hyvän tekemisen tavoitteet kytkeytyvät kuitenkin lähemmin eudamoinisen hyvinvoinnin ulottuvuuteen, joka syntyy ihmisen kyvystä toteuttaa itseään ja samalla tehdä jotakin arvokasta; tavoitteet synnyttävät siis autonomisen motivaation kautta hyvinvointia ja myös merkityksellisyyden kokemusta pidemmällä aikajänteellä kuin nopeasti hyvää oloa tuottavan, hedonististen ulottuvuuden kautta syntyvä motivaatio. (ks. esim. Weinstein ym. 2012)

Toisaalta mikäli auttamisen tavoite nähtiin ulkoa määräytyvänä ”pakkona” - työtehtävään sinänsä jo kuuluvana - kuten esimerkiksi auttamisen ulottuvuuden rekrytoijan ammatissa voi nähdä - oli tämä melko selvä merkki tavoitteen toteuttamisesta kontrolloidun motivaation kautta. Eräs haastateltavista (H6) totesikin, että mikäli hänen seuraavat työtehtävänsä ei itsessään auttamisen ulottuvuutta pitäisi sisällään, ei hän todennäköisesti sitä edes tavoittelisi. Kyseinen tutkittava ei nää tavoitetta siis itsessään niin tärkeänä – ainakaan työympäristössä. Tähän taas päinvastaisena näkökulmana toisella tutkittavalla oli se, että hän ei nää tai ainakaan halua ajatella auttamista pakkona, vaan enemmänkin omana halunaan:

Nii, nii juuri, et mä en koe, et mä teen sitä sen takii, et mun työnkuva vaatii. (...) Mä koen, että tää on yks niistä tavoista, millä mä pystyn oikeesti kontribuimaan. H3

Autonomisen motivaation ulottuvuus näkyikin siinä, että vaikka näiden tavoitteiden mukaan toimiminen ei ole välttämättä aina helppoa ja mukavaa, niin merkityksellisyys syntyy pikemminkin siitä, että yksilö kokee tavoitteen olevan tärkeä isommassa mittakaavassa, jolloin hän jaksaa vaikeampiakin aikoja pitäen mielessään tärkeän päämäärän, mikä osaltaan kuvastaa erinomaisesti jo aiemmin mainittua itsemääräämisteorian autonomista motivaatiota, mutta myös merkityksellisyyden saavuttamista vaikeiden, mutta itselleen tärkeiden tavoitteiden kautta (Bailey ym. 2016). Eräs tutkittavista kertoi, miten hän aktiivisesti on joutunut tekemään töitä sen suhteen, että kytkee työhönsä jokapäiväisen operationaalisen tekemisen prososiaalisiin tavoitteisiin:

Mä oon joutunu tekee sen kaa töitä, et oon pystyny kytkemään tän niinku hyvin taktisen tekemisen johonkin isompaan kuvaan, et johonkin mikä mua oikeestaan draivaa eteenpäin olen löytänyt sieltä ylemmältä abstraktiotasolta. Isompi kuva siitä, et mihin tää mun niinku päivittäinen tarpominen, mikä välilä tuntuu tuskaselta, niin mihin mä kontribuoin sillä mun päivittäisellä työllä. H3

Tutkittavat pystyivät kuitenkin suhtautumaan näihin prososiaalisiin tavoitteisiin myös armollisesti, eivätkä ottaneet niiden toteuttamisesta niin kovia suorituspaineita verrattuna esimerkiksi suorittamiseen ja menestymiseen liittyviin tavoitteisiin. Tämä ehkä kieli myös siitä, että osa tutkittavista eivät näe kyseisten tavoitteiden niin selvästi liittyvän omassa työssään pärjäämiseen, vaan prososiaaliset tavoitteet nähtiin enemmänkin tärkeänä, itsemääriteltynä lisänä, jota kautta työ koettiin enemmän merkitystä sisältäväksi.

Ohan tää vähän semmonen, että tähän pitää kuitenkin suhtautuu aika kevyesti. Et ei täs mitään maailmantuskaa voi ottaa omille harteilleen. Ja pitää olla sen suhteen realistii, et pienillä teoilla pääsee eteenpäin. H7

Nii ehkä ku tää ei oo niin semmonen everyday task mitä mä teen, mut tää tuo semmosta yleistä hyvää hyrinää hyvin paljon. Kun tulee hyvii uutisia tai hyvii kohtaamisia. Tai kun me saadaan hyvii ihmisiä hyviin paikkoihin. Niin kyl se on suuri ilon tuoja. H4

Nykyisen organisaation rooli yhteistä hyvää kohti pyrkivien tavoitteiden mahdollistajana oli tärkeä. Siihen liittyen olennaisesti se, että haastateltavat kokivat nykyisen työrooliinsa mahdollistavan muiden auttamisen ja ympäristöön positiivisesti vaikuttamisen. Tässä mielessä tutkittavien välillä näkyi selviä eroja; osa pystyi selvästi perustelemaan oman

työnsä funktion yhteiseen hyvään pyrkivissä tavoitteissa (1/7), suurimmalle osalle se oli melko selvää, mutta silti tuotti jossain määrin hankaluuksia (5/7) ja yksi haastateltavista ei pystynyt näkemään tätä ollenkaan (1/7).

4.2.3 *Menestyminen; näytönpaikka muulle maailmalle ja pakko suoriutua – merkityksellisyden saavuttaminen kompetenssin kautta*

Menestymiseen liittyvät tavoitteet pitivät sisällään monenlaisia eri osa-alueita, kuten arvostuksen saamisen, ammatillisen kehittymisen, taloudellisen turvan ja asiantuntijuuden & uran etenemisen. Näitä tavoitteita leimasi halu suorittaa osittain ainakin ulkoisen, kontrolloidun motivaation ohjaamana, mikä näkyi siinä, että tavoitetta tavoiteltiin, jotta välttäisiin häpeältä, syyllisyydeltä tai rangaistukselta arvostuksen tai muun palkkion saamisen toivossa. Kahdella tutkittavalla (H4 & H5) oli alun perin moniosaisia tavoitteita; *ammattillinen ja inhimillinen kehittyminen sekä oppiminen & kokemuksen karttuminen ja asiantuntijuuden & uran eteneminen*. Kun näihin tavoitteisiin mentiin syvemmälle, niin kävi selväksi, että mitä pidempi tavoite oli, sitä hankalammin sen takana olevat motiivit olivat yksiselitteisesti avattavissa. Sain kuitenkin lopulta selville, että ammatilliseen kasvuun liittyviä tavoitteita ei koettu niin sisäisesti ja autonomisesti motivoivina kuin ihminen kehittymiseen tai uuden oppimiseen liittyviä tavoitteita. Tästä syystä ammatilliseen kehittymiseen ja uraan liittyvät tavoitteet jaoteltiin kolmanteen tavoiteluokkaan.

”Ja en mä tiiä, eihän se ammatillinenkaan kehittyminen toisaalta mitään negatiivista oo, mut se on tavallaan vaikka.. Asteen niinku semmosta, se on jotenkin semmosta ulkosta. Se mun ammatillisuus on enemmän sellasta ulkosta ja se menee ehkä enemmän siihen, miten muut ihmiset näkee.” H4

Ammatilliseen kehittymiseen liittyi osin kontrolloitu motivaatio, ulkoa tuleva ”pakko”, eli tavoitteen tavoittelemisen siksi, että työrooli vaatii sitä tai muut ihmiset sitä odottaisivat. Usein näitä tavoitteita myös perusteltiin sillä, että koska ollaan niin alkuvaiheessa uraa, omaa paikkaa pitää vielä todistella. Tähän liittyi siis suurelta osin se, että tutkittavat olettivat nykyisen työpaikan vaativan heitä koviin suorituksiin ja samalla he toki halusivat myös osoittaa työnantajalleen, että ansaitsevat paikkansa:

Ja ylipäättään myös se, että voisi sanoa, että mä oon niinkun kaupungin yhdessä niinku parhaista luovista toimistoista tällä hetkellä, niin kyllähän senkin puolesta niinkun, jos siellä olis niinku sellassella mindsetillä, et tää on nyt ihan ookoo, että mä teen nyt tällein niinku puolivillaisesti ja ei tässä tarvi niinku kehittyä, nii se ei mee yksin sen kanssa. Että

kyllähän se työ niinku velvottaa myös siihen, että täytyy niinkun pyrkiä olemaan paras. H2

Kyl mulle sit niinku uramieles on tärkeätä se, et siin tulee muilta, muilta saa sitä arvostusta, varsinkin sitä kautta, et tekee töitä joillekin muille, niin sitä kautta, että sä saat arvostusta niin sä.. Sen avulla sä pääset eteenpäin. Et jos tekis töitä vaan itelleen, niin sit se ois helpompaa. Et kun sä ite tiedät sun osaamisen.. Et siin mieles mä nään sen aika tärkeänä, et muut myös tietää tai tunnistaa sen? H5

Toisaalta tilanteen ”vaatimiseen” liittyy myös ristiriitaisuutta ja epäselvyyttä, eivätkä haastateltavat välttämättä itsekkään osanneet täysin perustella miksi tiettyä tavoitetta tavoittelevat:

Ei se ei oo ykkönen, koska siis.. Koska muiden näkemyksellä sillä.. Se ei oo merkityksetön. Sillä on siinä mieles merkitystä, et kyllä tavallaan yhteiskunnassa kuitenkin oletetaan.. Mut se ei oo mulle se henkilökohtasesti se syy, minkä takii tää on tärkeä, mut se tulee tavallaan ulkopuolelta se oletus.. Mut et eihän sitä oo pakko toteuttaa... H6 [puhuttiin asiantuntijuuden & uran etenemisestä tavoitteena ja haastateltava arvioi dimensiota ”Koska joku muu / tilanne vaatii sitä”]

Tavoitteiden kontrolloidusta ulottuvuudesta kielii myös se, että suoriutumiseen ja menestymiseen liittyvät tavoitteet olivat monelle kaikista tavoiteluokista vaikeimpia hyväksyä osaksi omaa itseä – vaikka arvostuksen tavoittelu nähtiin myös osaltaan olevan keskeinen osa ihmisenä olemista. Nämä tavoitteet aiheuttivat kuitenkin toisaalta häpeää ja jopa syyllisyyttä siitä, kuinka tärkeää suorittaminen ja ”keskivertoa paremmin” pärjääminen lopulta tutkittaville henkilöille oli:

Mä oikeen mietin sitä, et koska, toihan on jopa nolo asia, et mä nyt oikeesti tässä tavoitelen sitä. Mutta, niin joo, ehkä se tuottaa enemmän häpeää sen tavoittelu kuitenkin. H1

Mutta toisaalta samalla vaikka ”suorittaminen” nähtiin ehkä muiden silmissä häpeällisenä asiana, pidettiin sitä kuitenkin itselle tärkeänä:

Mulle on tärkeää, että olen hyvä siinä, mitä teen. Se niinku, on se sit mikä tahansa, niin mulle on tärkeää, että mä koen, et mä oon siinä niinku parempi kun muut. Tälleen niinku suoraan sanottuna. Nyt mä en hirveesti mieli tätä mun henkilöimagon kehittämistä (nau rahdus), mutta siis, niin se nyt vaan on. Se on mulle nyt vaan tärkeätä. H2

Täten samalla kun ”suorittaminen” nähtiin toisaalta omassa itsessä olevana epämiellyttävänä puolena, oli se monille tutkittavista kuitenkin osa heidän identiteettiään – piirre, joka määrittänyt heidän elämäänsä jo pidemmän aikaa. Tämä taipumus suorittamiseen voi syntyä monista lähtökohdista, mutta monet tutkittavista näkivät nimenomaan perheen ja kasvatuksen kautta tulleen paineen menestyä tärkeimpänä menestyksen tavoitteluun ohjaavana tekijänä, jonka he toisaalta ovat sisäistäneet osaksi omaa itseään ja identiteettiään:

Ja arvostuksen saaminen varmasti myöskin sitä kautta, et on niinku köyhän perheen lapsi ja on sellanen tietty halu aina menestyä ja suoriutua ja jopa vähän pakkomielteinen, et elämässä pitää niinkun päästä huipulle. H1

Vitsi kun vois vaan jo luovuttaa sellassesta, et on kohta kolmekymppinen ihminen. Mut kyl se [vanhempien vaikutus] painaa siellä taustalla aika paljon. Et on niinku opetettu siihen, että onnistutaan. H2

Suoraan suoriutumiseen liittyviä tavoitteita ei kuitenkaan ollut kaikilla haastateltavista – viisi seitsemästä myönsi suoraan, että he pyrkivät tiettyyn tavoitteeseen tärkeimpänä syynä se, että saisivat muilta hyväksyntää. Tässä mielessä suoriutumiseen liittyvät tavoitteet olivat sukupuolijakautuneita, sillä kaikki *suorittajat* olivat naisia, miehet eivät ainkaan suoraan nimittäneet minkään tavoitteen perimmäisenä syynä arvostuksen saamista muilta, vaikka se saattoi osaltaan tavoitteisiin vaikuttaakin. Eräs miespuolisista haastateltavista kertoi tarkoituksenmukaisesti välttävänsä työelämässä liittämistä suoritumista omaan itsensä, vaikka muilla elämän osa-alueilla, kuten esimerkiksi urheillessa, saattaisikin tavoitella suoriutumista ja menestymistä. Toisaalta tämä ei ollut kuitenkaan täysin yksiselitteistä edes hänelle itselleen:

Ja ehkä enenevissä määrin mä niinkun.. Oon löytäny sen riemun siitä, et ”jee on kivaa suoriutuu”. Niin siis tottakai, siis kuka ei.. Tai ehkä aika harva ihminen ei haluis suoriutuu tai silleen kehuja. Mut mä haluan mitata itteeni niinku.. Jonkun muun kautta kun suoriutumisen. Mä nään, et suoriutuminen on aika väsynyt ja tavallaan, tämmönen paha kapitalistinen mittari. H3

Menestymisen tavoitteluun ei itsessään myöskään liittynyt samalla tavalla yhteisöllisyyden ulottuvuutta, kuten esimerkiksi oppimiseen ja itsensä kehittämiseen liittyvissä tavoitteissa, vaan kuten eräs haastateltavista ilmaisi, sitä ohjaavat *puhtaat egoistiset intressit*. Suoritutumiseen pyrkivät etsivät sosiaalisista suhteista ja tuesta enemmänkin instrumentaalista hyötyä – todistelua omalle pärjäämiselleen. Muut ihmiset nähtiin areenana, jolle haluttiin osoittaa omat kykynsä:

Pönnkittäähän se omaa itseluottamustakin tosi paljon, kun kuulee muilta kehuja siitä asiasta. H2

Tutkimusten mukaan suoritumiseen ja ammatilliseen kasvuun liittyvät tavoitteet ovat hyvin tunnusomaisia nuorilla, työuransa alkupuolella olevilla henkilöillä. (Dietrich ym. 2014) Vaikka ne eivät olisi itsessään välttämättä lähtökohtaisesti yhtä sisäisesti motivoivia kuin esimerkiksi ensimmäisen tavoiteluokan tavoitteet, löytyi suoriutumisesta kuitenkin myös autonomisen motivaatioon liittyvä puoli. Yksi tutkittavista (H2) kuvasi *raudan lujan substanssiosaamisen* edesauttavan häntä tietyllä tapaa autonomian ja kompetenssin saavuttamiseen hallinnan tunteen muodossa. Hän kuvaili tätä siten, että mitä enemmän substanssiosaamista hän saavuttaa, sitä rennommin hän pystyy työhön suhtautumaan ja pitämään myös työn ja vapaa-ajan balanssissa: eli tavoitetta tavoiteltiin siksi, että se lopulta johtaa mielihyvän kokemukseen:

Mitä enemmän osaa ne asiat, niin sitä vähemmän spennaa niistä. Siis sillein, että tilanteet alkaa toistamaan itseään, et alkaa olla niinku työkalupakissa, että pärjää niissä ja ei oo sellasta jatkuvaa helisemistä, että ”apua apua miten tää nyt tästä ratkastaan”, vaan sit sä aattelet, että ”no samanlailla niinku viimekski ja sillein että siitäki selvittiin” H2

Kuten itsemääräämisteoriakin kuvaa, ei ulkoinen motivaatio ole ainoastaan huono asia, vaan usein tarpeellinenkin lähtökohta työelämässä, jotta päästään eteenpäin ja kehitytään myös niissä asioissa, mitä ei välttämättä koeta niin mieluisiksi, mutta lopputuleman kannalta kuitenkin tärkeiksi. Kolmannessa tavoiteluokassa suurin osa tavoitteista perustuu itsemääräämisteorian psykologisista perustarpeiden kompetenssin tavoitteluun. Siinä missä menestymiseen pyrkivät tavoitteet kuitenkin eroavat esimerkiksi itsensä kehittämiseen liittyvistä tavoitteista, jossa myös osaltaan kompetenssin perustarpeen täyttäminen vaikuttaa, on se, että kompetenssia tavoitellaan yhtäaikaaisesti sekä kontrolloiduista että autonomisista lähtökohdista. Osaltaan tutkittavat kokivat halun menestymiseen lähtevän heistä itsestään (autonominen motivaatio), mutta ”tilanteen” vaativuutta ei pystytty kokonaan poissulkemaan (kontrolloitu motivaatio). Selvää kuitenkin oli, että suoritumiseen liittyvät tavoitteet eivät olleet sisäisesti motivoivia, sillä ne eivät olleet itsessään mielihyvää tuottavia.

4.2.4 *Nykytilanteeseen tyytymättömille tavoitteena itselleen merkityksellisen työn löytäminen*

Itselleen sopivan työpaikan löytämiseen liittyvät tavoitteet muodostivat neljännen ja samalla viimeisimmän tavoiteluokituksen. Kaikki tutkimukseeni osallistuneista haastateltavista olivat uransa alkupuolella, eikä heistä kukaan uskonut palvelevansa nykyistä työnantajaansa eläkeikänsä asti; tämän tyyppinen organisaatiokollisuus näyttäytyisi pikemminkin poikkeuksena nykyajan yleisessä urakehityksessä. Kuitenkin suoraan työpaikan vaihtoaikaisiin liittyvät tavoitteet kielivät siitä, että yksilö ei ole tyytyväinen nykyisessä työpaikassaan – etenkin, jos vaihtoon liittyviä tavoitteita on paljon. Yksi haastateltavista (H1) oli selvästi kaikista tutkittavista tyytymättömin nykytilanteeseensa, ja oikeastaan kaikkien hänen määrittelemiensä työtavoitteiden taustalla oli ajatus siitä, että tavoitetta kohti eteneminen tarkoittaisi työn tekemistä toisen tyyppisessä organisaatiossa. Vaihtoaikheet eivät tulleet hänen kohdallaan vielä tavoitteiden otsikkotasolla esille (kehittäminen & yhteisöllisyys), mutta heti kun tavoitteiden takana olevia syitä alettiin tarkemmin käsitellä, kävi tämä selväksi.

Myös toisen tutkittavan kohdalla (H2) tavoitteet menivät samalla tavalla päällekkäin 2. ja 4. luokan kesken kuten edellä, sillä ”*Työn löytäminen, joka täysin linjassa omien arvojen kanssa, ja joka edistää yleistä hyvää*”- tavoitteen taustalla oli juurikin ajatus siitä, että nykyistä työssä ei nähty tarpeeksi kontribuutiota yhteiseen hyvään – ja samalla tavoite liittyi juuri hyvän tuottamiseen muille (2. tavoiteluokka). Tässä tavoitteessa näkyi kyseisen tutkittavan kohdalla hänen omaan ”kutsumusammattiinsa” liittyvät ajatukset ja epärointi. Kyseinen henkilö kertoi aiemmin miettineensä hakua lääketieteelliseen, mutta päätyneensä valmistumisen kynnyksellä kaupakorkeakoulusta kuitenkin nykyiseen työpaikkaansa töihin, ja mikäli hän ei olisi kokenut nykyistä työtä ”*tarpeeksi tyydyttävänä, niin olisi saattanut lopettaa koko alalla työskentelemisen.*” Alalla työskentelimitisessä hän viittasi ylipäätään kaupalliseen alaan. Ajatukset kutsumustyön tärkeydestä hän on saanut jo omasta kasvatuksesta:

Et se ei niinku, mä toivoisin, et mä olisin vähemmän idealistinen, et ihan ylipäätäänkin, mut se on niinku osa mun luonnettakin, se ehkä tulee myös siitä taustastakin, et mun molemmat vanhemmat on kunnallisella puolella ja on niinku kutsumusammateissaan töissä. Et isä on lääkäri ja äiti on opettaja, ja jotenkin sitä kautta suoraan vaikuttaa siihen ympäröivään maailmaan, niin mä oon ehkä imenyt sellassen ”maailmankatsomustavan”, että musta tuntuu tosi vaikeelt niinku yhdistää yrityksessä toiminen sellasseen maailmankatsomukseen, et sen työn pitäis edistää jotain hyvää. H2

Itselleen sopivan työpaikan löytämiseen liittyi siis saavuttamattomia tavoitteita, jopa saavuttamaton kutsumus. Tässä tavoitteessa kyseisen tutkittavan kohdalla näkyi se, että vaikka nykyisessä työssään tutkittava pystyy kehittämään itseään ja liikkumaan omia mielenkiinnon aihioitaan kohti, se ei kokonaisuudessaan riitä työn merkityksellisyyden kokemukseen, vaan merkityksellinen työ on hänen mielestään myös sitä, että työn mielekkyyden lisäksi hän ”*tuottaisi maailmalle myös jotain hyvää*”. Kyseinen tutkittava perusteli tätä näkemystä omien arvojensa pohjalta:

Vaan niinku ihan yleisesti mä vaan arvotan niitä asioita mun arvoissa, niinku joko että minä menestyn urallani tai joku yritys menestyy toimialallaan, niin on aivan naurettavan pieniä asioita sen edessä, et jotain yleistä hyvää voisi tehdä, auttaa suoraan muita ihmisiä jossain tai näin. Ne ei vaan niinku mee mun arvoasteikolla ollenkaan samassa skaalassa. H2

Kyseisen tutkittavan osalta vastauksissa näkyikin tietynlaista epäröintiä merkityksellisen työn tekemistä kohden. Vaikka hän viihtyy nykyisessä työyhteisössään todella hyvin ja pystyy siellä ohjautumaan kohti sellaisia asioita, mitkä häntä aidosti kiinnostavat, työn tarkoitus laajemassa mittakaavassa oli asia, jota hän ei täysin pysty näkemään:

Ja nykyisessä, et vaikuttaakse muuhu maailmaan tai niinku ympäröivään. Niin aika vähä, suoraan sanottuna. Niinku periaatteessa.. Mä oon ehkä vähä niinku, inasen liian kylmä tolle alalle, mikä saattaa aiheuttaa jossain vaiheessa mulla ongelmia. Mut katotaa ny. Kyllä se varmasti vaikuttaa johonki (naurahdus). Ympäripyöreitä vastauksia. H2

4.3 Organisaatio henkilökohtaisten työtavoitteiden ja työn merkityksellisyyden mahdollistajana ja estäjänä

Edellisessä kappaleessa 4.2 kävin läpi tutkittavien kokemuksia liittyen työn merkityksellisyyden kokemiseen omien tavoitteidensa kautta ja osittain myös organisaation vaikutusta tavoitteiden mukaan toimimisessa. Seuraavaksi käyn vielä koostetusti läpi organisaation vaikutusta ja kiinnitän tarkemmin huomiota organisaation rooliin henkilökohtaisten tavoitteiden mahdollistajana ja estäjänä. Tähän liittyen käsittelen myös sitä, millä tavoin organisaatio pystyy kannustamaan työntekijöitä saavuttamaan merkityksellisyyden kokemuksia työssä. Käyn ulottuvuudet läpi itsemäärämisteorian kolmen psykologiseen perustarpeeseen pohjaten (Deci & Ryan 2000), sekä otan lisäksi mukaan myös benovelenssin eli hyvän tekemisen ulottuvuuden kontribuution muodossa (esim. Martela & Ryan 2017).

Ensimmäinen organisaation tukimekanismeista on organisaatiossa vallitseva 1) yhteisöllisyys, mihin osaltaan liittyy työntekijöiden saama tuki ja läheisyys työtovereidensa kanssa. Toisaalta tavoitteiden mukaan toimimista edesauttaa myös organisaation sallima 2) autonomia, johon liittyy työntekijöiden rooli oman työnsä ”herrana” – eli heidän päättäjävaltansa oman työnsä järjestämiseen liittyen sekä myös työn tekeminen niiden asioiden parissa, mitkä haastateltavat kokevat itselleen mieluisiksi. Näiden lisäksi työntekijöiden on työssään päästävä kohti onnistumisen ja asiantuntijuuden kokemuksia, johon osaltaan liittyy yrityksissä 3) kompetenssin tukeminen. 4) Kontribuution ulottuvuus kuvastaa sitä, millä tavoin henkilöt pystyvät näkemään työnsä positiivisen vaikutuksen ympäristöönsä ja miten he pystyvät työssään auttamaan muita. On kuitenkin huomioitava, että jaoittelu neljään kategoriaan on osin keinotekoinen, sillä psykologisten perustarpeiden ulottuvuudet ovat tiiviissä sidoksissa toisiinsa; esimerkiksi yhteisöllisyys voi usein vaikuttaa autonomian saavuttamiseen ja toisinpäin.

4.3.1 Yhteisöllisyys – tuki & läheisyys

Organisaation sosiaalinen ympäristö oli yksi tärkeimmistä organisaation yksilön henkilökohtaisia tavoitteita sekä myös työn merkityksellisyyden kokemusta vahvistavista ja tukevista elementeistä. Kuten etenkin itsensä kehittämiseen ja uuden oppimiseen liittyvien tavoitteiden osalta jo käytiinkin läpi, niin roolimallit kuin toisaalta työtoveritkin koettiin tärkeänä voimavarana henkilökohtaisia tavoitteita kohti pyrkimiselle. Monet näkivät työtoverit tärkeänä inspiraation lähteenä, ja etenkin itseä kokeneemmat, ”*huomattavasti enemmän töitä tehneet henkilöt*” (H3) olivat haastateltaville tärkeitä roolimalleja. Yksi haastateltavista (H2) mainitsikin, että ”*Jos ei voi oppii ympärillään olevilta ihmisiltä, niin se tekee aika nopee sellassen olon, että vois in nostaa kytkintä.*” Muut ihmiset nähtiin siis oman oppimisen ja kehittymisen kannalta tärkeänä heijastuspintana:

Joo, no mulle on yks toki tärkeä asia, että miten oppii, on myös keskustelemalla muiden erilaisten ihmisten kanssa, jotka tietää eri asioita kun ite. Et sitä kautta niinku se.. Ne ajaa niinku toisiaan, menee käsi kädessä. H5

Ibarran (1999) mukaan esikuvat ja mentorit ovat tärkeässä roolissa etenkin oman työidentiteetin kehityksen suuntaamisessa; ihailemiensa ihmisten kautta yksilöt määrittävät ominaisuuksia, joita haluavat itsessään kehittää tai korostaa. Haastateltavista kolme kertoi, että heillä on nykyisen organisaationsa sisällä ihmisiä, joita voivat kutsua omiksi roolimalleikseen ja he totesivat roolimallien vaikutuksen erittäin tärkeäksi. Varsinainen mentori oli haastatteluiden aikana tutkittavista vain yhdellä ja mentori olikin tälle haastatelta-

valle henkilö, joka hoiti osan niistä asioista, mitkä esimiehen vastuulle kuuluisivat. Mentorit toimivat siis kyseisessä työpaikassa esimiehen asemassa, ja tutkittava henkilö näki mentorinsa myös tärkeänä henkisen kasvun tukena:

Hän ei kato samoilla linsseillä työtä, jolloin mä saan aika paljon tukea kehitykseen niin-kun ihmisenä ja muunakin kuin vaan rekrytoijana. H3

Tämän tyyppinen tuen saanti työpaikalla oli oman haastatteluaineistoni pohjalta poikkeuksellista – monet kyllä kertoivat saavansa tukea työhön liittyvissä asioissa esimerkiksi esimiehiltään, silloin kun sitä tarvitsivat ja osasivat pyytää. Kuitenkin nimenomaan henkilökohtaisen kasvun tukeminen oli asia, mitä suurin osa haastateltavista ei kokenut kunnolla saavansa, vaikka osa sitä olisi suoraan toivonut:

No ei oikeestaan. (..) Siellä tavallaan keskitytään niin siihen operatiivisen toiminnan kehittämiseen eikä ihmisen kehittämiseen. Kaipais ehkä enemmän sitä ihmisen kehittämistä enemmän kun sitä operaatioiden kehittämistä. H6

Toisaalta työtovereita pidettiin myös ystävinä, ja läheistempien kollegoiden kanssa tutkittavat kertoivat pystyvänsä jakamaan myös henkilökohtaisen elämänsä ilot ja surut. Esimerkiksi yksi tutkittavista (H6) kertoi jo, että toimistolla vietetään todella pitkiä päiviä, mistä johtuen hän ei muita ystäviä ehdi edes arjessa tapaamaan. Tämä vahvistaa tutkittavan mielestä luonnollisesti suhteita työtovereiden kanssa, jolloin heistä muodostuu automaattisesti tärkeitä ja läheisiä ihmisiä itselleen. Samalla omien huolien ja murheiden jakaminen koettiin etenkin tiiviissä asiantuntijayhteisössä tärkeäksi, jotta muut tietävät ”missä mennään”. Kun asioita jaetaan, niin esimerkiksi ei synny väärinymmärryksiä eikä ilmapiiri kärsi ja yhteisöllisyys lopulta vahvistuu:

Must tuntuu, et mä oon välillä jopa niinku liian avoin mun asioistani, muttakun.. Se ehkä liittyy hyvin vahvasti myös tähän työn luonteeseen. Et kun tää on itelle niin suuri osa elämää, et sitä helposti jakaa myös niitä henkilökohtasia asioita. Ja sit taas mä koen, et jotta mä viihdyn töissä, niin siel tulee olla erittäin suuri luottamuksen ilmapiiri. Ja siihen liittyy sit taas se, et jos sul on henkilökohtasessa elämässä joku kriisi tai vaikeeta, niin mä ilman muuta sen kerron mun lähimmille työkavereille (..) et nyt mulla on tällänen tilanne, ettei tää oo kenestäkään riippuvainen, mut et on isoja asioita yksityiselämässä tai muuta. H4

Toisaalta yhteisöllisyys toimi myös toiseen suuntaan, ja yhteisöllisyyden kokemuksia pystyttiin myös saavuttamaan omalle itselleen tärkeiden tavoitteiden toteuttamisen

kautta. Eräs haastateltavista kuvasi tätä ulottuvuutta esiintymisessä kehittymiseen tähtäävän tavoitteen kautta:

Tää voi siis kuulostaa tosi toopelta, koska tosi vaikee löytää sanoja tällässille fiiliksillem, mutta jos mä oon nyt vaikka jossain, tulee mieleen ku vedin vaikka excua meillä töissä, ja siinä vaan pälpätin menemään ja huomasin siinä, niinku et ku just se flow pääs tulemaan, ni jotenki tuntee sellasta outoo yhteyttä muihin ihmisiin siinä hetkessä, et ehkä sitä kautta, jos on muuten vähän arka, tai mä en kauheen mielelläni tutustu muihin ihmisiin, niin tollases tilantees, tollasten kautta mä sit avaan itseäni myös muille, et ne sit vähän tutustuu muhun. H2

Yleisesti ottaen yhteisöllisyyden puute koettiin erittäin negatiivisena asiana työyhteisössä ja se jakaantui erilaisiin ulottuvuuksiin. Yksi tutkittavaista (H7) toi muutamaan otteeseen epäsuorasti ja välillä suuremminkin ilmi, kuinka häntä vaivaa se, ettei hän ei koe samanlaista yhteyttä kaikkien työtovereidensa kanssa, eikä täten myöskään koe, että kaikki henkilöt ovat organisaatioon ”sopivia”, mikä haittaa myös oman ydintyön tekemistä, eli asiakasprojektien strategista suunnittelua ja ideointia. Tämä haastateltava oli muihin haastateltaviin nähden poikkeavassa asemassa siinä mielessä, että hänellä on omassa työssään tiiminvetovastuu. Hän on työssään vastuussa asiakasprojektien toteuttamisesta ja koki muiden ohjauksen olevan useinkin rajoittava tekijä oman ydin työnsä toteuttamisessa – etenkin silloin, jos hän joutui liiaksi tukemaan ja ohjaamaan muita siinä, miten projekti kuului toteuttaa. Tämä nähtiin jopa työn merkityksellisyyttä haittaavana tekijänä:

Me ei olla mun mielest onnistuttu rekrytoinneissa. Joka tarkoittaa sitä et kaikille on hankalampaa koko ajan. Me rekrytoidaan organisaatiossa vääränlaisia ihmisiä. (..) Mä en pääse toteuttaa mun omalle työlleni tätä merkityksellistä työtä, koska meidän resurssit on järjestetty niin, että mulla ei oo sille aikaa; mulla ei oo mahdollisuutta siihen. H6

Toisaalta myös yksi haastateltavista (H1) koki vahvasti, ettei hän itse ole nykyiseen työpaikkaansa ihmisenä sopiva, ja tämän takia miettiikin aktiivisesti työpaikan vaihtoa. Hän koki, ettei pysty samaistumaan työtovereihinsa sillä tavalla, millä on esimerkiksi edellisissä työpaikoissa pystynyt ja tämä yhteisöllisyyden puute vaikuttaa negatiivisesti haastateltavan kokonaiskuvaan työstä ja myös hänen hyvinvointiinsa. Tähän liittyen hän toi ilmi, ettei sen takia jaksa edes yrittää suoriutua työstä enää niin hyvin, vaikka tietäinkin, että hänellä olisi antaa paljon enemmän. Yhteisöllisyyden puute sai tämän henkilön myös kyseenalaistamaan omaa identiteettiään; ”enkö mä sitten olekkaan semmoinen, kun mä olen kuvitellut?”. Nimetessään omia työhön liittyviä tavoitteita kyseinen haastateltava määrittä yhteisöllisyyden saavuttamisen kolmesta tavoitteestaan kaikista tärkeimmäksi.

Tämä kuvastaa hyvin itsemääräämisteorian ydinajatusta siitä, että tavoitteidensa kautta yksilö pyrkii täyttämään psykologiset perustarpeensa – ja että uhka perustarpeille näyttäytyy negatiivisena vaikutuksena hyvinvoinnille. (Deci & Ryan 2000) Tämän tukittavan näkemyksissä yhteisöllisyyden puute on kasvanut vähitellen ja haastatteluiden hetkellä ehkä saavuttanut tietynlaiseen lakipisteensä:

Kun mä mietin mun aikasempia työpaikkoja, niin mul on niistä tullu niinku vuosia kestäviä ystävyys-suhteita, et siellä on ollut sitä ihmispotentiaalia, johon mun, mä oon voinu samaistua, niin sit taas jos ei sitä oo, niin kyllä se minun kokema yhteisöllisyys puuttuu. (...) Nii, ja niinhän se vähän menee, et täältäkin lähtee sit sellasia ihmisiä, joiden kaa on.. Ja sehän on oikeesti et mä oon viidet läksijäiset tässä vuoden aikana viettäny ja ne kaikki ihmiset on sellasia, joihin mä oon jotenki eniten samaistunu täällä. (...) Joka mun mielestä puhuu siitä, että se oma luonne ei sovi tänne, koska kaikki muutkin, joihin selasta samaistumispintaa kokee, niin lähtee menee. H1

4.3.2 *Autonomia*

Työpaikalla koettuun autonomiaan lähtökohtana on työntekijöiden kokema vapaaehtoisuus; kokemus siitä, että tekeminen on lähtöisin heistä omasta itsestään, omista arvoistaan ja kiinnostuksen kohteistaan, eikä tekeminen tunnu ulkopäin pakotetulta. Itsemääräämisteoriassa autonomia nähdään sisäistetyn motivaation tärkeimpänä lähtökohtana, oikeastaan metaforana sille. (Deci & Ryan 2000) Omassa tutkimuksessani monet haastateltavista kuvailivat tekevänsä työnsä parissa asioita, jotka heitä oikeasti kiinnostavat ja joissa he haluavat kehittyä:

Et kyllähän mua aidosti kiinnostaa ne asiat, esimerkiks viestinnässä yleisesti kaikki ne asiat, eri osa-alueet mitä siellä on.. Niin kyllä mua niinku aidosti kiinnostaa niissä kehityminen. Et se on aika olennaista sitte, että mun mielestä ois ihana olla sellanen tosi taitava niissä asioissa. Eikä sillee vaa feikata et mä oon taitava, mikä ehkä tuntuu tällä hetkellä siltä. H2

Ainoastaan yksi haastateltavista oikeastaan poikkesi tästä ja tämä olikin samainen haastateltava, jolla oli työpaikkaansa liittyen eniten vaihtoehtoja (H1). Tämä tukittava kuvasi tuntevansa olonsa tietyllä tapaa ”*vangittuna*” omaan työkuvaansa, jossa ei lähtökohtaisesti viihdy, ja josta ei pääse edes muokkaamaan mieleistään, sillä hänen työpaikallaan ”*ei ole tarjota vaihtoehtoja eikä myöskään ajankäytöllistä mahdollisuutta siihen.*”

Oikeastaan kaikki muut tutkittavista kertoivat kokevansa autonomian kokemuksia työsäään; toiset useammin, toiset hieman harvemmin. Autonomiaan liittyi se, että henkilöt

pystyivät tekemään työtään itselleen parhaiten sopivalla tavalla. Tämä tapa saattoi olla sellainen, mikä on organisaatiossa jo osin ennalta määrätty, mutta jonka henkilö on itse hyväksynyt ja jota hän pystyy tarpeen tullen myös muokkaamaan:

Mä koen, et meil on tosi erityislaatuinen firma siinä, et yksilöitä ja yksilöiden tavoitteita ymmärretään tosi hyvin ja siinä sparrataan. Et vaikka se ei tulis siinä päivittäisessä rutiinistyössä, vaikka mä en pysty kaikkee aina edistämään, niin mä saan tosi paljon apua siihen, et miten mä voin tehdä olosuhteista parhaat mahdollisuudet itselleni, et miten mä voin ottaa siihen rutiinistyöhön liittymättömiä aihioita osaks sitä rutiiniä tai siihen rutiinin sivuun, tai työstää sitä siinä. H3

Yksi haastateltavista (H6) koki, että työ pystytään kokonaisuudessaan järjestämään siten, miten se itse koetaan parhaaksi. Tähän liittyy varmasti se, että henkilö pystyy tekemään työnsä myös todella itsenäisesti, sillä hän hoitaa rekrytointiprojektit alusta loppuun asiakkaan kanssa itse, eikä välttämättä tarvitse tiimiläistensä apua siihen ollenkaan:

No kyl mun mielestä, niinku sanoin, niin kyl yks ton työn parhaita puolia on se autonomia siinä koko työssä. Et kyl annetaan täydet vapaudet tehdä sitä työtä asiallisissa mittapuissa, niinku parhaaks näkee. (..) Et meil ei millään tavalla niinkun mikromanageerata. Esimies antaa meille täydet vapaudet tehdä töitä niinkun me sitä omasta mielestämme tehdään parhaiten. Ja tottakai niinkun niin kauan kun se mejän omasta mielestä toimii niin, niin tottakai se antaa meidän tehdä niin. H6

Samalla kyseinen haastateltava koki autonomian salliminen tärkeänä edellytyksenä oppimiselle ja itsensä kehittämiseksi:

Ja kyl se sit autonomia lisää aika paljon sitä itsensä oppimista. Et on pakko tehdä niitä virheitä, että siinä työssä kehittyä. Ja.. Jos sulla ei ois sitä autonomiaa, niin ei ois myöskään tilaa tehdä niitä virheitä niin paljon. H6

Toisaalta autonomiaa saattoi häiritä turhaksi koetut prosessit ja oman työtehtävän kannalta ylimääräiset asiat. Eräs haastateltavista (H5) oli töissä selvästi isommassa organisaatiossa verrattuna muihin tutkittaviin ja hänen kohdallaan prosessit ja ”vanhakantaisuus” olivat asioita, mitkä osittain söivät vapautta tehdä niitä asioita, ”mitä oikeasti haluaisi saada aikaiseksi”. Toisaalta kyseinen tutkittava ei antanut näiden myöskään liiaksi häiritä omaa kokemustaan työnsä miellyttävyydestä ja merkityksellisyydestä, sillä ns. manuaaliset esimerkiksi työn raportointiin liittyvät tehtävät nähtiin sellaisina, jotka yksinkertaisesti vaan pitää hoitaa. Asia olisi kuitenkin toinen, jos näiden tehtävien osuus nykyisestä kasvaisi. Organisaation rajoittavuus autonomiaan näkyi selvästi siis ajan

hallintaan liittyen; moni tutkittavista koki myös, että itse työn suorittaminen vie kaiken ajan, eikä niin sanotulle vapaammalle kehittymiselle jää tilaa, mikä itsessään synnyttäisi autonomian kokemusta. Vapaammaksi kehittymiseksi he nimesivät esimerkiksi erilaisiin seminaareihin osallistumisen tai ylipäättään omaan alaan liittyvän tiedon seuraamisen, jota olisi mukava tehdä enemmän myös työaikana. Ajan riittämättömyyden lisäksi eräs tutkittavista koki hänen henkilökohtaisen oppimiskäyränsä nykyisessä työtehtävässään jo saavuttaneen tietynlaisen lakipisteensä, tai ainakin hidastuneen selvästi, eikä hän koe enää oppivansa niin paljoa uutta päivittäin. Organisaation pienuus ja rajattu toimiala saatettiin siis itsessään nähdä rajoittavana tekijänä itsensä kehittämiseksi, mikä vaikuttaa myös autonomian kokemukseen.

Samalla liiallinen autonomia voi myös kääntyä hyvää tarkoitustaan vastaan. Tutkimusaineistoni perusteella koin kummastusta herättävänä sen, että oman esimiehen vaikutus tukeen koettiin verrattain vähäiseksi. Ainoastaan yksi haastateltavista (H3), jonka esimies oli hänelle virallisestikin mentorin eikä esimiehen roolissa, koki tältä saadun tuen erittäin tärkeänä. Toisaalta kaikki tutkittavista olivat töissä asiantuntijaroolissa ja kaksi mainitsi (H2 & H7) nykyisen työpaikkansa noudattavan itseohjautuvan organisaation mallia, jossa yksilön vastuu oman työnsä johtamisesta nousee tärkeäksi. Molemmat näistä haastateltavista kokivat esimiehen tuen puutteen kuitenkin enemmänkin negatiivisena kuin edes neutraalina asiana; tämä näyttäytyi esimerkiksi siinä, että esimiehen kanssa ei koettu olevan varsinaista suhdetta, tai että töissä ei oikeastaan ollut ihmistä, keneltä voisi saada joskus toivottavaa näkökulmaa siihen, miten asiat oikeasti kannattaisi toteuttaa:

Ei mun esimies tunne mua, oikeesti. Niinku yhtään. Ja se on aika sääli. H2

Siis autonominen itseohjautuva. Se on ilmapäärinä.. Ihan miellyttävä, ei välttämättä paras juttu. Kyl sitä välil kaipais sellasta.. Kun ei tässä oo muutakun muutamien vuosien työura alla. Et kaipais vähän sellasta, et näin tää kannattais tehdä. H7

Toisaalta sama asia tuli myös esille sellaisten tutkittavien kohdalla, joiden työpaikalla ei ainakaan sanan varsinaisessa merkityksessä oltu itseohjautuvan organisaation mallia otettu käyttöön, mutta jossa tekeminen oli kuitenkin siihen suuntaan ohjautunut lähinnä esimiestehtävissä tapahtuneiden muutoksien kautta:

Tavallaan joo, mut ehkä siin on myös se - ja mä en myöskään sano, et se on ollenkaan huono asia et joutuu pärjäämään tavallaan enemmän yksin - mutta sekin on tärkeitä, että sulla on työssä myöskin esimies, kenen puoleen sä voit kääntyä minkälaisissa asioissa vaan. Ja se osaa.. Ja siis erityisesti se, et se esimies ottaa sen asian semmossena. H6

Vaikuttaakin siltä, että vaikka näissä ”itseohjautuvissa” organisaatiossa riittäisi vapautta ja valinnanvaraa, voi vaarana olla, että työntekijälle tulee laiminlyöty olo, jos yhteisöllisyyttä ei koeta olevan tarpeeksi. Vaikka työtä haluttaisiin tehdä itsenäisesti, kaivataan usein silti jossakin asioissa myös tukea tai rohkaisua. Autonomisen tuen käsite kuvaa tätä ilmiötä hyvin; tuki voi olla toisen rohkaisemista toimimaan hänen omien tavoitteidensa ja päätöksiensä mukaisesti. (Koestner & Hope 2014) Itsemäärämisteoria painottaa myös sitä, että kaikkien psykologisten perustarpeiden täyttymistä tarvitaan, jotta työ voidaan kokea merkitykselliseksi. (Deci & Ryan 2000) Tästä syystä autonomiaakaan ei sovi korostaa yhteisöllisyyden hinnalla.

Autonomiaan liittyy myös autenttisuuden ulottuvuus, joka työpaikalla kuvastaa sitä missä määrin työntekijä pystyy näyttäytymään siellä omana itsenään. Tutkittavista suurin osa koki lähtökohtaisesti pystyvänsä tämän toteuttamaan ja toisaalta ymmärsivät myös sen, että tietyissä tilanteissa, kuten esimerkiksi asiakaskäynneillä joutuu ottamaan astetta asiallisemman roolin. Kuitenkin silloin kun oltiin ns. oman porukan kesken oma todellinen itseys pystyttiin näyttämään:

Et onneks suurin osa tapahtuu täällä, missä mun ei todellakaan tarvi peitellä ja mä voin täällä iloita mun yksisarviskengistä ja kaikesta. Mutta sitten on hetkiä, jolloin täytyy olla asiallinen ja ammattimainen. H4

Sen takii mä tykkäänki siitä paikasta, ku ei tarvii niinku esittää, että ”nyt minä olen tämä asiallinen [tutkittavan nimi]” ku en mä oo yhtään asiallinen. Tai.. Mun mielest on ihanaa olla oma ittensä. Tai niinku yhden ihmisen elämään kuuluu muutaki ku se työ ja ne asiantuntija-asiat mitä sä siellä työssä pyörität. Nii, nii se tuntuu tosi sillai tekopyhältä niinku siellä esittää, et työ on minulle ainoa tärkeä asia, vaik ei taatusti niinku oo. H2

Joidenkin tutkittavien kohdalla tuli kuitenkin esille, että autenttisuutta ei syystä tai toisesta aina pystytty tai oikeastaan haluttu tuoda ilmi. Tähän liittyi erään tutkittavan (H7) kohdalla osittain ainakin se, että hän oli saanut työssään tiiminvetovastuun, jota hän ei kokenut omana vahvuutenaan. Tiiminvetovastuun mukana luonnollisesti fokus pelkästä asiantuntijana olosta muokkautuu enemmän esimiesmäiseen suuntaan, mitä tämä tutkittava ei kokenut mieleisenä ja tämä on myös vaikuttanut hänen omaan henkilökohtaiseen rooliinsa organisaatiossa:

H7: En mä täysin. Persoona on vähän erilainen, kun se mitä multa organisaatiossa odotetaan. Liittyen just niihin työtehtäviin ja ehkä niihin vahvuuksiinkin.

T: Onks sul osin joku rooli päällä?

H7: On osin joo. Mä oon töissä aika hiljanen, enkä muuta kun asiasta puhu. Sit taas en mä hyvien ystävien seurassa oo sellanen vaan mä aina kerron, mitä maailmas tapahtuu.

Mut tuol mä en jotenki vaan jaksata ottaa itselleni sellast ominaista roolia. Ehkä mä vähän koen, et kaikki ei välttämättä ymmärrä mua. Sit se on vähän sellasta ajanhukkausta.

Kyseinen tutkittava on siis joutunut työssään rooliin, mitä hän ei pidä itselleen mieluisina saatika sopivana, mikä vaikuttaa osaltaan siihen, että roolin kautta tulleet vaatimukset ja tavoitteet toimia tuntuivat pakotetuilta ja ulkoa ohjautuvilta. Kyseisen tutkittavan työssä autonomia ei tämän takia siis toteudu.

Mä en koe, että mä oon parhaimmillani siinä, mitä mä joudun tekemään valitettavasti tosi paljon. (..) esimerkiksi mikromanageeraamaan tiimiä jostain tuotannosta, joistain yksittäisistä sisällöistä, että tää brändi viestii tällä tavalla ja ei tää brändi voi käyttää tällästä värimaailmaa. Ja nää pitäis olla itsestäänselvyyksiä tiimille, joka on tehny vuosia brändin kanssa töitä. Ne pitäis olla selkärangassa, ja pinna menee siinä, kun joutuu uudestaan ja uudestaan samasta asiasta sanomaan.H7

4.3.3 Kompetenssi

Organisaation tasolla kompetenssin perustarpeen vahvistaminen ilmenee siinä, että työ itsessään nähdään sellaisena, missä yksilö pystyy kehittymään ja sitä kautta saamaan onnistumisen kokemuksia. (Emmons 1999) Kompetenssin saavuttaminen näyttäytyi tutkittavien kohdalla olevan melko hyvällä tolalla, sillä kaikki lähtökohtaisesti pitivät itseään kykenevinä ja osaavina työntekijöinä. Yksi tutkittavista (H1) ei kuitenkaan kompetenssin tarpeen tyydyttämistä enää nykyisestä työpaikastaan niin paljoa varsinaisesti halunnut hakea, sillä työtä kohtaan oltiin jo sen verran kyynistetty. Arvostuksen saaminen aiheuttikin tutkittavassa enemmänkin ahdistusta:

Niinku sanoinkin, et mä en tässä työssä koita ihan kauheesti tavoitella sitä arvostusta, nii kun tulee sitä kiitosta ja hyvää palautetta, nii on iha sellanen ”enhän mä oo tehny mitään” et jopa vähä sellanen kiusaantunu olo siitä. Et ei ole ehkä ansainnut niitä, koska tietää, et itsestään ois paljon enempäänkin, mutta ei ole jaksanut antaa sitä.

Muiden haastateltavien osalta kompetenssin saavuttamista kuitenkin edisti se, että työssä saavutettiin hallinnan ja osaamisen kokemuksia. Etenkin työtehtävien sopiva haastavuus johti onnistumisen kokemuksiin. Eräs tutkittavista kuvasi elävästi asiakastilanteessa vaadittavia kykyjä ja taitoja, joissa kehittyminen ja joiden hallinta ruokkivat itsessään kompetenssin tarvetta:

Tai ku sä oot vaikka esiintymässä asiakkaalle -- niin siin on aika iso paino-arvo, et sä niinku oot supliikki ja tällee osaat kuvailla asioita verbaalisesti, ja kun se on taas toinen sellanen mun lahjakkuuden alue, mulla on aika hyvä sellanen kielipää ja toisaalta tollanen ulosanti, ni se on aina sellanen tulikoe niistä, et miten kuvaa asioita tollein niinku lennosta, nii ehkä sitäkin kautta se on merkityksellistä, että siinä kehittyi. Siin kokoaja vähä niinku sellain testaa itteensä. H2

Toki myös se, että omasta panoksesta palkittiin sekä aineellisesti että aineettomasti riittävästi itsessään synnytti kompetenssin tarpeen täyttymistä. Aineetonta palkitsemista edusti luonnollisesti kehut työtovereilta tai asiakastyytyväisyys, jota useamman tutkittavan yrityksessä myös mitattiin. Palaute omasta työstä koettiin tärkeäksi oman suoriutumisen ja kehittymisen kannalta. Palautteen saannin ja antamisen suhteen tutkittavien kokemukset jakautuivat hieman kahtia. Osa koki saavansa omasta työskentelystään ”ihan kivasti” palautetta, mutta että silti lisää ja varsinkin rakentavampaa palautetta voisi saada enemmän. Erään haastateltavan mielestä (H6) etenkin silloin, kun työpaikassa aloitettiin, palautetta olisi toivonut kuulevansa enemmän, mutta nyt hän on palautteen tasoon melko tyytyväinen. Kaksi haastateltavista olivat saamaansa palautteen tasoon vielä tyytyväisempiä; toisen mielestä sitä voi tulla jopa *häkellyttävän* paljon (H1) ja toinen kertoi rohkeasti pyytävänsä palautetta, mikäli sitä ei jostain syystä proaktiivisesti saa (H5). Loppujen tutkittavien mielestä (4 henkilöä) palautetta tulee kaiken kaikkiaan kuitenkin liian vähän. Kolme tutkittavista kertoi, että palautteen antoa tukemaan ollaan jo organisaatiotasolla systemaattisesti rakennettu palautteen annon ja saannin mekanismit, mutta että nämä eivät itsessään välttämättä ole riittävät; kaivattaisiin lisää juuri oikeassa hetkessä tulevaa, spontaania palautetta ja myös sitä, että *”mieltä painavista vaikeitakin asioita voitaisiin avoimemmin ruotia työtovereiden kesken”* (H3).

Haastateltavat toivat esille myös kannustamiseen ja onnistumisista palkitsemiseen liittyviä asioita, joka etenkin yhden tutkittavan kohdalla koettiin olevan huonolla tasolla. Tämä ei liittynyt niinkään rahalliseen palkitsemiseen vaan yleisesti siihen, että omasta hyvin tehdystä työstä saisi enemmän huomiota; olisi se sitten edes *”perus ylävitokset jossain firman käytävällä”* (H7). Palautteen avulla tutkittavat pystyivät selvemmin näkemään esimerkiksi oman edistyksensä ja omien taitojensa kasvamisen, sekä luonnollisesti myös ne alueet, jotka kaipaavat vielä hiomista, sillä *”...niiden omien heikkouksien ymmärtäminen on tosi tärkeätä toisten avulla”*. H6

Ne tutkittavista, jotka eivät palautetta mielestään tarpeeksi saaneet, kokivat kehittävän palautteen puutteen olevan yksi isoimmista ongelmista organisaatiossa:

Mä kyllä toivoisin, että saisin enemmän. Mun mielestä se on tosi tärkeä asia sen niinku oman kehittymisen kannalta.. Mut että vaikka sitä osais pyytääkki, mut joillekin sen palautteen antaminen on aika vaikeeta. Sitä ei aina saisi, vaikka pyytäiskin... H5

Vaikka valtaosa tutkittavista ei erikseen maininnut työstä saatavaa kompensatiota itselleen työn merkityksellisyyttä edistäväksi tekijäksi, totesivat he kuitenkin, että tietynlainen *riittävä* taso edesauttaa työssä viihtymistä. Tavoitteiden tasolla yksi tutkittavista (H6) nimisi *taloudellisen turvan* saavuttamisen häntä motivoivaksi tekijäksi – kompetenssi näkyi siis myös kompensatioona. Rahallisella menestymisellä ei tämän tutkittavan kohdalla haettu varsinaista rikastumista, vaan ennemminkin sitä, että pystyy viettämään riittävän hyvää ja turvallista elämää. Työstä saatava motivoiva palkkataso taas hänelle kieli siitä, että työssä on onnistuttu – ja mitä paremmin onnistuu, sitä paremmin myös maksetaan. Tähän vaikuttaa olennaisesti se, että haastateltavalla oli työssään mahdollisuus tietyt tavoitteet täyttämällä saavuttaa kannustepalkkiota – muut haastateltavista eivät varsinaisesti provisiomallista työssään ainakaan maininneet.

No meillä koko palkkamalli edistää tätä – mitä enemmän tekee työtä niin sitä enemmän siitä saa palkkaa. (...) Ja ehkä se on just sitä, et sit kun tekee oman työnsä hyvin niin siitä palkitaan. Et kylhän se niinkun motivoi, et on se mahdollisuus, et se palkka jonain päivänä kasvaa. Ja tavallaan jos se kasvaa, tai taloudellinen turva kasvaa, niin silloin on myös varmasti tehny työnsä hyvin ja kokee itsensä merkitykselliseksi myös sitä kautta. H6

Tämän lisäksi kyseinen haastateltava korosti sitä, kuinka hänen työnsä oli täysin mitattavissa rahana, mikä hänen mukaansa on rekrytointialalla käytäntönä melko harvinaista. Tämä henkilö olikin osaltaan myös omaksunut organisaation mallin myötä rahallisen motivoinnin myös omaa tekemistään ja omasta onnistumisesta kieliväksi mittariksi:

Mitä saa aikaan nii, just sen mukaan et mitä on saavuttanu tietyssä ajassa, niin sen näkee niin lukuina, kun sit toisaalta samalla niinä onnistumisina. H6

4.3.4 Kontribuutio eli hyvän tekeminen

Haastateltavista valtaosalla oli hyvän tekemiseen tähtäviä, prososiaalisia tavoitteita, joiden toteuttaminen nähtiin itsessään tärkeinä työn merkityksellisyyttä lisäävinä tekijänä. Haastateltavistani enemmistö (4/7 tutkittavasta) tekee töitä rekrytoinnin parissa, jolloin heidän työnsä lähtökohtana voidaan nähdä olevan muiden ihmisten auttaminen työmarkkinoilla sekä myös yritysten auttaminen löytämään osaavia työntekijöitä; monet näistä haastateltavista ilmoittivat auttamishalun kuitenkin myös henkilökohtaisella tavoitetasolla. Ylipäättään prososiaalisia tavoitteita olennaisesti mahdollistavina tekijöinä organisaatiossa on esimerkiksi työn vaikuttavuuden näkyväksi tekeminen, joka on määritelty

myös Hackmanin & Oldhamin (1990) työn piirteiden mallissa työtehtävän tärkeytenä, eli siinä, missä määrin yksilö tuntee itse olevansa vastuussa työnsä vaikuttavuudesta muihin.

Jokaisessa mun toimeksiannossa se olen minä, joka hänet on sieltä löytänyt ja hänet saatu maaniteltua meille tänne haastatteluun, et kyllä se, kyl mä koen, et täs on myös hyvin vahvasti se semmonen ihmisten auttaminen, josta tulee suuri merkityksellisyyden tunne.
H4

Toisaalta osan tavoitteista kohdalla haastateltavien oli vaikea nähdä niitä olennaisesti omaan arkiseen työpäivään liittyvinä asioina, vaan ne toimivat enemmänkin ”kattoteemana”, jonka kautta oma arkinen työpanos kytkettiin laajempaan, yhteiskunnallisesti merkittävämpään kuvaan. Täten prososiaaliset tavoitteet liittyivät osaltaan ylipäätään siihen, *miten* yksilöt pystyvät perustelemaan itselleen oman työnsä merkityksen.

Tää ei sellanen, mikä ohjaa mun elämäni. Tää ei oo mun sellasta jokapäivästä arki, henkilökohtaista tekemistä, mut tää on semmonen kattotason, ison tason asia.

Osan haastateltavista mukaan prososiaalisten tavoitteiden vaikutusta voi olla vaikea nähdä, jos organisaatiossa ei ole erikseen kehitetty mittareita sille. Tämä tuli suoraan esille yhden haastateltavan kohdalla; koska auttamisesta ei erikseen palkita, tai sen mitaamisen ulottuvuutta on hankalampi määrittää, on sitä myös vaikeampi nähdä varsinaisesti tavoitteena:

Ehkä se on vähän vaikeella tavalla. Et sitä on vaikka tosi tosi vaikeeta mitata tavallaan. En koe, että itsensä kehittämästäkään pystyis mittamaan vaikka joillain prosenteilla tai yhtälöillä, mutta.. ehkä se on niinku vaikeempi määritellä myös, että mitä lasketaan ihmisten auttamiseksi. H6

Toisaalta kuitenkin, jos prososiaaliset tavoitteet ovat erikseen organisaatiossa on määriteltä työ suorittamiseen liittyväksi, niin niitä kohti on myös helpompi työskennellä; tällöin työ on yleensä myös resursoitu siten, että näitä tavoitteita kohti työskentelemiseen on järjestetty aikaa. Haastateltavista vain yhdellä (H3) työ oltiin järjestetty muiden auttamisen tarvetta tukevasti ja kyseisellä tutkittavalla myös suurin osa kaikista tavoitteista liittyi prososiaalisuuteen; *ihmisten auttamiseen löytämään itselleen sopivia urapolkuja sekä tasa-arvo työn tekemiseen:*

Mun työnkuva täl hetkellä jeesaa, mä pystyn käyttää melkein kaiken mun ajan siihen, että mä sparraan ihmisii siinä, että mitä he haluaa tehdä. Mä koen et mä itse oon kiinnostunu myös ihmisistä. Tykkään jutella ja kysellä asioita. H3

Nii se on organisaation tasolla, et organisaatio mahdollistaa ja kannustaa mua tekemään. Et tekemistä mitataan osittain sen läpi. Ja se oli mulle yks tärke syy, miks mä lähdin nykyseen organisaatioon mukaan. Mä koen, et se on tosi tärke mulle. Ja mä pyrin päivittäises interaktios töissä tai muualla, missä vaan, haastamaan parhaani mukaan ja oppimaan itsekin näitä tunnistamaan, sukupuolittuneita toimintatapoja itsellä ja muilla ja olemaan whistel blower whenever needed. Ja myös kriittisesti tutkii omaa toimintaa, koska en mä millään tavalla siin oo huippu. H3

Kyseisen tutkittavan tavoitteet kuvasivat myös kaikista vahviten organisaation ja yksilön yhteensopivuutta (person-organisation fit); hänen nykyisen organisaationsa arvot ja tapa tehdä töitä olivat alusta lähtien asioita, mitkä henkilö on kokenut ”omakseen”, eli sisäistänyt:

Ja mä oon kyseenalaistanu sen perinteisen tavan tehdä rekrytointii, et onks se merkityksellisyyttä, varsinaisesti. Ja tän nykyisen työtehtävän kautta se aukes aika aikases vaiheessa, et tää on itseasiassa sellanen rekrytoinnin muoto ja tapa tehdä rekrytointii, minkä mä koen itse merkitykselliseksi. Et periaatteessa, toki se on tämänkin työtehtävän sisällä ja aikana auennu uudella tavalla, mutta isoin varmasti ”ahaa”-elämys, kun mä alotin tän työn ja kuulin, että millaista tää sisällöltään tulee olee. H3

Toisaalta kontribuution ulottuvuutta pystytään yrityksissä vahvistamaan myös sisäistä auttamista korostamalla. Vaikka muiden auttamiseen liittyvät tavoitteet tavoiteluokassa 2 kuvasivat enemmänkin työn vaikuttavuutta työpaikan ulkopuolelle, moni haastateltavista toi esille myös työpaikalla tapahtuvan sisäisen avunannon ja ”sparraamisen”. Oikeastaan kaikki tutkittavista kertoivat nauttivansa siitä, että pystyivät auttamaan kollegoitaan tiukan paikan tullen ja jakamaan omaa osaamistaan myös eteenpäin.

4.4 Henkilökohtaisten työtavoitteiden ja työn merkityksellisyyden kytkös sekä työtavoitteiden taustalla vaikuttava motivaatio

Tässä tutkimuksessa käytiin läpi sitä, miten yksilön henkilökohtaiset, omalle itselleen tärkeäksi koetut työtavoitteet vaikuttavat kokemukseen työn merkityksellisyydestä. Erityisenä mielenkiinnon kohteena tutkimuksessa oli se, millä tavoin tutkittavien nykyiset työpaikat joko edistävät tai estävät tavoitteiden saavuttamista, ja millainen on organisaation rooli merkityksellisen työn mahdollistajana.

Organisaation roolia tavoitteiden mukaan toimimisessa analysoitiin itsemääräämisteorian kolmen psykologisen perustarpeen, eli yhteisöllisyyden, autonomian ja kompetenssin täytymisen kautta ja niiden eri ulottuvuuksia arvoimalla. Näiden lisäksi koin tarkoituksenmukaiseksi myös lisätä tarkasteluun kontribuution salliminen / estäminen neljäntenä dimensiona, sillä etenkin 2. tavoiteluokan tavoitteet muodostuivat muiden auttamisen ulottuvuuden ympärille, ja tavoitteiden lähtökohtana oli perustella sitä, missä määrin työstä koettiin olevan hyötyä myös muille kuin tutkittavalle itselleen.

Yhteisöllisyys näyttäytyi vahvimpana tekijänä, joka kannusti tutkittavia etenemään kohti itselleen henkilökohtaisesti tärkeitä työtavoitteita etenkin kahden ensimmäisen tavoiteluokan kohdalla, jotka olivat itsensä inhimillinen kehittäminen ja muiden auttaminen. Työtovereilta ja mentoreilta/esimiehiltä saatu autonominen tuki (Koestner & Hope 2014, 416-418) kannusti tutkittavia syventämään omaa osaamistaan sekä kehittymään myös ”kokonaisena ihmisenä” työn teon lomassa. Ollessaan työuransa alkupuolella tutkittavat kokivat tärkeäksi myös sen, että muita kokeneempia työyhteisön jäseniä pystyy katsomaan ylöspäin ja heiltä pystyy oppimaan. Samalla kun yhteisöllisyys tuki tavoitteiden saavuttamista, se toimi myös vastavuoroisesti; omia tärkeitä työtavoitteitaan toteuttamalla yksi tutkittavista koki myös synnyttävänsä läheisyyttä omien työtovereidensa kanssa paljastamalla itsestään enemmän. Muiden auttamiseen tähtäävät tavoitteet synnyttivät myös itsessään yhteisöllisyyden tai liittymisen kokemuksia, kontribuution kokemuksen lisänä. Toisaalta yhteisöllisyyden vajaavaisuus nähtiin erittäin negatiivisena asiana niin tavoitteiden toteuttamisen kuin työn merkityksellisyydenkin kokemuksen osalta. Negatiiviset yhteisöllisyyden kokemukset liittyivätkin usein suoraan työpaikan vaihtoaikaisiin. Tutkittavista muutama kertoi enemmän tai vähemmän aktiivisesti etsivänsä uutta työpaikkaa osittain siitä syystä, että yhteispeli ei nykyisellä työpaikalla toimi tai eikä sieltä löydy ihmisiä keihin pystyy kunnolla samaistumaan tai keitä pystyy arvostamaan. Vaihtoaikaisiin liittyi toki vahvasti myös se, ettei nykyisestä työstä pidetä kokonaisuudessaan ja omat vahvuudet ja aidot intressit täytyisivät toisenlaisessa paikassa.

Autonomian ulottuvuus oli ainakin pinnallisemmalla tasolla haastateltavien kokemuksissa melko hyvällä tolalla; työn tekemisen tavoista pystyttiin itse päättämään ja muutenkin moni tutkittavista koki saavansa työssä tarpeeksi vastuuta ja vapautta – välillä jopa liikaa. Tutkittavista suurin osa oli töissä pienissä organisaatioissa, joista muutamassa oli virallisesti siirrytty itseohjautuvaan organisaatiomalliin. He kuitenkin näkivät mallissa olevan parantamisen varaa etenkin sen takia, että autonomian kustannuksella yhteisöllisyys on hieman kärsinyt; nämä tutkittavat eivät kokeneet saavansa tarpeeksi tukea tärkeisiin päätöksiin esimieheltään. Autonomian saavuttamista organisaatioissa estivät myös liian tiukat aikataulut, jotka rajoittivat työn vapauden kokemuksia. Autonomiaan liittyy pelkän oman päätösvallan ja työn joustavuuden lisäksi myös se, että työ koetaan olevan aidosti omien mielenkiinnon kohteiden mukaista. Tämä autonomian ulottuvuus näytti

täyttyvän noin 50%:lla tutkittavista, vaikkakin joitakin prosesseja pidettiin aikaavievinä ja turhina ja joitakin osia työtehtävistä epämieluisina.

Haastateltavien osalta kompetenssin saavuttamista edisti se, että työssä saavutettiin hallinnan ja osaamisen kokemuksia. Etenkin työtehtävien sopiva haastavuus ja niistä selviäminen johti onnistumisen kokemuksiin. Palautetta osa toivoi kuitenkin saavansa enemmän, vaikka monessa organisaatiossa olikin otettu käyttöön palautteen antoa tukevat mekanismit. Nimenomaan juuri oikeassa hetkessä tulevaa, vapaamuotoisempaa palautetta erityisesti kaivattiin. Kompetenssiin liittyen palkitseminen ja raha näyttäytyivät omassa tutkimuksessani melko kapeassa roolissa; ainoastaan yksi tutkittavista nosti taloudellisen turvan saavuttamisen ja ylläpidon tavoitteiden tasolle. Vaikuttikin siltä, että merkityksellinen työ edustaa suurimmalle osalle tutkittavista jotakin muuta kuin materiaa. Myös tämä tutkittava, joka taloudellista turvaa tavoitteli, ei nähnyt vaurastumista varsinaisena tienä merkityksellisyys saavuttamiseen, vaan pikemminkin turvatuksen elämän mahdollistajana.

Organisaation rooli kontribuution mahdollistajana oli tärkeä. Mikäli työ oli järjestetty niin, että siinä aidosti pystyttiin näkemään työpanoksen tuottaman hyvän vaikutuksen ulkopuoliseen maailmaan, niin tutkittavat kokivat pystyvänsä näitä yhteiseen hyvään pyrkiviä tavoitteita edistämään. Kontribuution ulottuvuus näyttäytyi kuitenkin myös tutkittavien omana henkilökohtaisena lisänä työhön liittyen – he myös todella halusivat nähdä oman työnsä luovan positiivisen vaikutuksen ympäristöön ja tämä koettiin nimenomaan tärkeänä työn merkityksellisyys luojana. Organisaatio pystyi tätä henkilökohtaista arvoa tukemaan siten, että prososiaaliset tavoitteet näkyivät myös yrityksen omissa tavoitteissa. Mikäli vielä työtä vielä osittain mitattiin prososiaalisten tavoitteiden kautta, sitä paremmin tutkittavat pystyivät näitä kohti tavoitteita etenemään – ja ottamaan ne myös omiksi tärkeiksi tavoitteikseen.

Jos vielä lopuksi palataan tutkimuksen teoreettiseen näkökulmaan (kuvio 4), niin voidaan huomata, että tavoitteiden suhde työn merkityksellisyyteen pystyttiin osoittamaan melko hyvin käytettyjen teorioiden osalta. Lähtöolettamus tutkimuksessahan oli se, että yksilön henkilökohtaiset työtavoitteet syntyvät toisaalta yksilöllisten ominaisuuksien, kuten yksilön identiteetin pohjalta, mutta niiden muodostumiseen vaikuttaa myös olennaisesti työtehtävät ja työympäristö.

Teorian pohjalta itsemäärämisteorian autonominen motivaatio ja yksilön aitoja omia haluja ja luonnetta korostava itsekonkordanssimalli kuvaavat sitä, että jos yksilö pystyy työssään kehittämään itseään ja tekemään töitä häntä aidosti kiinnostavien asioiden parissa, hän todennäköisesti kokee työssään merkityksellisyys kokemuksia. Omassa tutkimuksessani tämä tuli esille etenkin tavoiteluokassa 1, jossa tavoitteet liittyivät itsensä inhimilliseen kehittämiseen ja uuden oppimiseen. Tämän tavoiteluokan tavoitteita kohti pyrkiminen oli itsessään miellyttävää – niihin ei siis pyritty ainoastaan tärkeän lopputu-

leman takia. Muiden tavoiteluokkien osalta autonomista motivaatiota ja itsekonkordanssimallin mukaista tavoitteiden ”sisäsyntyisyyttä” oli toki myös havaittavissa, mutta tutkittavien välillä oli niissä selkeimpiä eroja. Esimerkiksi 2. tavoiteluokassa muiden auttamista tavoiteltiin suurimmaksi osaksi siksi, että se koettiin itselle tärkeänä ja myös omaa luonnetta kuvaavana. Toisaalta yksi haastateltavista (H6) toi auttamiseen liittyvän tavoitteen ainakin osittain esille siksi, että ajattelee auttamisen kuuluvan ainoastaan tämän hetkiseen työrooliin, erilaisessa työssä tulevaisuudessa sen uumoiltiin tuskin enää ainakaan niin paljoa vaikuttavan. Menestymiseen tähtävien tavoitteiden osalta motivaatio näyttäytyi myös olevan enemmänkin kontrolloitua, mikä näkyi siinä, että tavoitteita tavoiteltiin lähinnä palkinnon saavuttamisen tai tarkemmin sanottuna arvostuksen ansaitsemisen toivossa. Neljännen tavoiteluokan osalta tavoitteet olivat taas selkeämmin autonomisen motivaation ja itsekonkordanssimallin mukaisia.

Työn merkityksellisyyttä myös osaltaan edistää se, jos työympäristöstä täyttyy psykologiset perustarpeet yhteisöllisyydelle, autonomialle ja kompetenssille. Kuten aiemmissakin tutkimuksissa on todettu (Weinstein, Ryan & Deci 2012), myös omassa tutkimuksessani kävi ilmi, että tutkittavien henkilökohtaiset ja tärkeiksi koetut työtavoitteet tähtäsivät psykologisten perustarpeiden tyydyttämiselle, etenkin jos nämä tarpeet eivät ole nykyisestä ympäristöstä täyttyneet. Erään tutkittavan (H1) osalta tämä kävi ilmeisen selväksi; hänen tavoitteensa liittyivät yhteisöllisyyden ja arvostuksen saamiseen, joista ensimmäinen on jo itsessään psykologinen perustarve ja toinen liittyy läheisesti kompetenssin perustarpeeseen. Kolmantena tavoitteena kyseinen tutkittava nimesi kehittämisen, jonka hän kertoi liittyvän omien kykyjensä hyötykäyttöön muiden auttamisessa. Kehittäminen voidaan nähdä tässä osaltaan liittyvän autonomian saavuttamiseen, mutta sitäkin enemmän muiden auttamisen ulottuvuuteen.

Tutkimustulosten valossa ympäristöön positiivisesti vaikuttamisen tavoittelu näyttäytyikin kytkeytyvän erittäin olennaisesti kokemukseen työn merkityksellisyydestä, minkä takia se on myös teoreettisessa mallissa nostettu itsenäiseksi ulottuvuudekseen. Osan tutkittavista kohdalla tulikin esille se, että työn miellyttävyys ja mielenkiintoisuus sekä psykologisten perustarpeiden täytyminen työympäristössä eivät itsessään riittäneet työn kokemiseen merkitykselliseksi, sillä merkitykselliseen työhön nähtiin olennaisesti liittyvän myös muiden auttamisen ulottuvuus. Toisaalta nekin tutkittavat, jotka kokivat pystyvänsä työssään vaikuttamaan ympäristöön positiivisesti, eivät välttämättä pitäneet tavoitteita oman *tosiasiallisen* työn suorittamisen kannalta kovinkaan tärkeinä tai merkittävinä – enemmänkin muiden auttaminen näyttäytyi itsemääriteltynä lisänä työn syvemmästä tarkoituksesta.

5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

5.1.1 *Merkityksellisten tavoitteiden sisältöluokat*

Tässä tutkimuksessa havaitisin merkityksellisten työtavoitteiden muodostuvan neljän pääteeman ympärille, jotka olivat 1) uuden oppiminen ja itsensä inhimillinen kehittäminen 2) ympäristöön positiivisesti vaikuttaminen 3) menestyminen sekä 4) itselleen merkityksellisen työn löytäminen. Merkityksellisyyden työn kokemukseen on aiemmissa tutkimuksissa läheisesti liitetty autonomisen, sisäisen motivaation saavuttaminen (esim. Deci & Ryan 2000) ja myös omassa tutkimuksessani tavoitteet, jotka perustuivat autonomiselle tai sisäiselle motivaatiolle, näyttäytyivät liittyvän työn merkityksellisyyden saavuttamiseen selkeämmin kuin kontrolloidun motivaation kautta syntyvät tavoitteet.

Ensimmäinen tavoiteluokka (*uuden oppiminen ja itsensä inhimillinen kehittäminen*) kuvasi hyvin itsekonsistentin ulottuvuutta (esim. Sheldon & Elliot 1999), joka on aiemmassa tutkimuksessa liitetty tiiviisti yhteen työn merkityksellisyyden kokemisen kanssa. Uuden oppimiseen ja itsensä inhimilliseen kehittämiseen liittyvät tavoitteet näyttivät tukevan ja kehittävän tutkittavien luontaisia vahvuuksia. Samalla merkityksellisyyden kokemusta lisäsi esimerkiksi uuden oppimisen kautta syntyvä ilo, joka puhtaimmillaan kuvaa sisäisen motivaation saavuttamista, eli asian tavoittelemista siksi, että sen tekeminen on itsessään mielihyvää tuottavaa.

Toiseissa tavoiteluokassa (*ympäristöön positiivisesti vaikuttaminen*) työn merkityksellisyyttä synnytti se, että työn kautta pystyttiin tai ainakin pyrittiin auttamaan myös muita, jolloin oma työpanos ja kontribuutio koettiin merkittäväksi. Nämä prososiaaliset tavoitteet koettiin tärkeinä työn merkityksellisyyttä synnyttävinä tekijöinä, ja hyvän tekeminen näyttäytyi samalla ikään kuin itsemääriteltynä lisänä työn syvemmästä tarkoituksesta. Aiemmassa tutkimuksessa muiden auttamisella ja ylipäätään ympäristöön positiivisesti vaikuttamisella on nähty olevan huomattava vaikutus työn merkitykselliseksi kokemiseen (esim. Grant 2007) ja vaikutus on nähty jopa niin suurena, että hyvän tekemistä on ehdotettu myös neljänneksi psykologiseksi perustarpeeksi autonomian, liittymisen ja kompetenssin rinnalle (Martela & Ryan, 2017).

Kolmannessa tavoiteluokassa menestymiseen liittyvien tavoitteiden kohdalla osa tutkitavista kuvaili hallinnan ja kompetenssin saavuttamisen lisäävän työn miellekkyyttä ja sitä kautta osaltaan vaikuttavan myös työn merkityksellisyyden kokemukseen. Toisaalta näitä tavoitteita kuvasti myös kontrolloitu motivaatio toimia siksi, että haluttiin saada arvostusta ja näyttää hyvältä muiden silmissä. Menestymiseen liittyviä tavoitteita ei tullut

esille kaikilla tutkittavista ja tässä mielessä tavoitteet olivatkin sukupuoli-jakautuneita; ai-noastaan naispuoliset tutkittavat nimesivät suoraan suoriutumiseen ja arvostuksen saami-seen liittyviä tavoitteita, kun taas miespuoliset haastateltavat eivät ainakaan suoraan ni-mittäneet minkään tavoitteen perimmäisenä syynä olevan arvostuksen saamista muilta. Vaikkakin tavoitteiden mahdolliset lopputulemat, eli esimerkiksi hallinnan tunteen saa-vuttaminen, voisi itsessään olla tärkeää merkityksellisyyden saavuttamiselle työssä, voi-liallinen ”suorittaminen” johtaa päinvastaisiin lopputuloksiin, sillä tavoitteita kohti pyr-keminen kontrolloidun motivaation kautta ei tutkimusten mukaan nostata yksilön kehitys-potentiaalia tai kasvata hänen hyvinvointiaan. (ks. esim. Sheldon & Houser-Marko 2001) Neljänteen ja samalla viimeiseen tavoiteluokkaan (*itselleen merkityksellisen työn löytä-minen*) liittyviä tavoitteita nimesivät ne tutkittavat, jotka eivät olleet nykyiseen työhönsä täysin tyytyväisiä ja jotka kokivat, että tehdäkseen itselleen merkityksellistä työtä heidän todennäköisesti pitäisi vaihtaa työpaikkaa. Näiden tavoitteiden osalta kytkös merkityk-sellisen työn tekemiseen on melko itseään selvittävä. Myös aiemmassa tutkimuksessa (ks. esim. Scrogings 2008) on havaittu, että mikäli yksilön omat arvot ja identiteetti sopivat hänen työpaikkansa kanssa yhteen, työ koetaan todennäköisemmin merkitykselliseksi. Luonnollisesti jos näin ei ole, ovat työpaikan vaihtoaikheet todennäköisempiä.

Kaksi ensimmäistä tavoiteluokkaa kuvaavat selkeimpänä työn merkityksellisyyden tutki-muksessa määriteltyä kahta tärkeää ulottuvuutta; merkityksellisyyden syntymistä itsensä toteuttamisen ja toisaalta ympäristöön positiivisen vaikuttamisen myötä. (Martela & Pessi 2018, painossa). Kolmannen tavoiteluokan tavoitteet eivät ainakaan yhtä selvästi liitty-neet työn merkitykselliseksi kokemiseen vaan enemmänkin ammatillisen varmuuden saa-vuttamiseen; muissakin tutkimuksissa on havaittu, että etenkin uransa alkuvaiheessa nuorilla korostuvat yleensä suoriutumiseen liittyvät tavoitteet. (ks. esim. Flunger ym. 2016)

5.1.2 Työympäristön merkitys

Tavoitteiden luokittelun lisäksi toinen keskeinen kysymys oli vielä tarkastella sitä, miten työympäristö edistää tai estää tavoitteiden saavuttamista ja miten tämä osaltaan vaikuttaa työn merkityksellisyyden kokemukseen. Työympäristön vaikutusta käsiteltiin itsemäärä-misteorian (Deci & Ryan 2000) kolmen psykologisen perustarpeen eli yhteisöllisyyden, autonomian ja kompetenssin kautta. Näiden lisäksi arvioitiin myös työympäristön tarjo-maa mahdollisuutta kontribuutioon, eli positiiviseen ympäristöön vaikuttamiseen. Aiem-missa tutkimuksissa on todistettu, että kolme psykologista perustarvetta liittyvät olennai-esti merkityksellisyyden kokemuksen saavuttamiseen (Deci & Ryan 2000) ja myös oma tutkimukseni tuki näitä havaintoja.

Yhteisöllisyyteen liittyi etenkin työpaikalla saatava tuki ja läheiset suhteet työtovereiden kanssa. Yhteisöllisyyteen vaikutti osaltaan myös se, että työtoverit nähtiin inspiroivina

roolimalleina; jos omalla työpaikalla ei koettu löytyvän ihmisiä, joilta haluaisi jotakin oppia, olivat lähtöaiheet tutkittavien keskuudessa herkässä. Tämän lisäksi kasvamista *kokonaisena ihmisenä* eikä ainoastaan työnsä asiantuntijana pidettiin asiana, jossa työyhteisö pystyi ideaalitulanteessa yksilöä tukemaan ja ohjaamaan. Yhteisöllisyyden puute näyttäytyi erittäin negatiivisena asiana tutkittavien kokemuksissa, ja moni tutkittavista mainitsikin yhteisöllisyyden tärkeimpänä työn merkityksellisyttä lisäävänä tekijänä – jos sitä ei oltu saavutettu, vaikutti siltä, ettei autonomian tai kompetenssin perustarpeen täytyminen riittänyt työn merkitykselliseksi kokemiseen. Yhteisöllisyys on myös aiemmissa tutkimuksissa (esim. May ym. 2005) todettu olevan yksi tärkeimmistä työn merkityksellisyttä synnyttävistä tekijöistä. Lisäksi sen saavuttamisen on aiemmassa tutkimuksessa tutkittu olevan tarve, joka vaikuttaa olennaisesti myös muiden psykologisten perustarpeiden täyttymiseen (ks. esim. Deremouti ym. 2001). Tämä osottautui myös omassa tutkimuksessani todeksi; yhteisöllisyyden ulottuvuuden pystyi havaitsemaan myös autonomian ja kompetenssin perustarpeiden tavoittelussa. Esimerkiksi autonomiaan vaikutti työyhteisön tuki ja kompetenssiin muilta saatava palaute.

Työpaikalla koetun autonomian lähtökohtana oli tutkittavien vapaaehtoisuuden kokemus siitä, että tekeminen on lähtöisin heistä omasta itsestään, heidän omista arvoistaan sekä kiinnostuksen kohteistaan, eikä tekeminen tunnu ulkopäin pakotetulta. Samalla autonomiaan liittyi se, että tutkittavat kuvasivat pystyvänsä tekemään työtä itselleen parhaiten sopivalla tavalla. Autonomian kokemukseen vaikutti negatiivisesti turhaksi koetut prosessit ja epämiellyttävät työtehtävät tai roolit, joiden sopivuutta itselleen tutkittavat kyseenalaistivat. Lisäksi autonomia ilman yhteisöllisyyttä ja tukea näyttäytyi välinpitämättömyytenä tutkittavien kokemuksissa. Tällöin koettiin, että tärkeiden ja vastuullisten päätösten edessä jouduttiin seisomaan liian yksin, eikä tarvittavaa tukea saatu esimerkiksi esimieheltä. Tämä olikin autonomian ulottuvuus, jota ei mielestäni ole aiemmassa itse-määräämisteorian tutkimuksessa noussut riittävästi esille; autonomiaa voi olla liikaakin. Etenkin pienikokoisemmissa organisaatioissa suositaan nykyään yhä enemmän itseohjautuvan organisaation mallia, joka korostaa työntekijän omaa toimijuutta ja päätösvaltaa. Oman tutkimukseni pohjalta työnteolle tulisi kuitenkin tarjota tarvittavat raamit sekä tukimekanismeja tulisi olla saatavilla tarvittaessa – etenkin työuran alkuvaiheessa.

Kompetenssin perustarpeen täyttäminen oli tutkittavien kohdalla melko hyvällä tasolla, sillä suurin osa tutkittavista piti itseään kykenevinä ja osaavina työntekijänä, ja työssä saavutettiin hallinnan ja osaamisen kokemuksia. Toisaalta niin positiivista kuin rakentavaakin palautetta osa tutkittavista toivoi saavansa enemmän. Kompetenssin perustarpeen täyttämiseen liittyviä tavoitteita oli etenkin tavoiteluokassa kolme, eli menestymiseen pyrkivissä tavoitteissa, joissa monessa oli lähtökohtana saada arvostusta muilta. Etenkin työuran alkupuolella on yleistä, että omaa paikkaa vielä hieman haetaan ja ympäriltä halutaan saada erityisen paljon vahvistusta ja palautetta omasta pärjäämisestä ja suoriutu-

misesta (ks. esim. Dietrich ym. 2014). Kompetenssin tavoittelu koettiin kuitenkin epämiellyttävänä asiana etenkin silloin, jos työ näyttäytyi ennen muuta areenana *suorittaa* ja *suoriutua*. Tämä johti haastateltavien kokemuksissa usein stressiin ja ahdistumiseen.

Kontribuutioon liittyen työpaikan on tärkeää tehdä työn positiiviset vaikutukset ympäröivään maailmaan selväksi. Ympäristöön positiivisesti vaikuttamiseen tähtäävät tavoitteet nousivat omassa tutkimuksessani tavoite-enemmistöön, ja samalla positiiviset vaikuttamismahdollisuudet koettiin erittäin tärkeänä työn merkityksellisyyttä synnyttävinä tekijöinä. Positiivisen ympäristöön vaikuttamisen lisäksi tutkimuksesta nousi esille hyvän tekemisen mahdollisuudet yrityksen sisällä; monille tutkittaville oli tärkeää, että he pystyvät omalla osaamisellaan ja tuellaan olemaan avuksi myös kollegoilleen. Itsemääräämisteorian tutkimuksessa hyvän tekemistä tai kontribuutiota ympäristöön ei ole tutkittu ennen kuin vasta aivan viime vuosina, kun Martela ja kumppanit (2017) selvittelevät mahdollisuutta nähdä hyvän tekeminen psykologisena perustarpeena. Samalla kun dialogi jatkuu vielä, oma tutkimukseni puoltaa hyvän tekemisen tärkeää roolia työn merkitykselliseksi kokemisessa, mutta ei pysty varsinaisesti osoittamaan sen paikkaa psykologisena perustarpeena. Perinteisemmässä työn merkityksellisyyteen keskittyneessä tutkimuskunnassa (esim. Rosso ym. 2010) hyvän tekemisen on osoitettu lisäävän työn merkityksellisyyden kokemusta, ja paikka sille eittämättä vakiintuu tulevaisuudessa myös itsemääräämisteorian piirissä.

5.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen aineisto oli pieni, sillä haastateltavana oli vain seitsemän henkilöä. Tästä syystä tuloksia ei voida yleistää, sillä tutkimustulokset perustuvat tutkittavien omiin henkilökohtaisiin näkemyksiin esimerkiksi esimiehen tuen laadusta. Samalla tutkimuksen toteuttaminen poikkileikkausasetelmana vaikuttaa siihen, ettei syy-seuraus –suhteita pystytty kattavasti ja luotettavasti arvoimaan. Esimerkiksi haastateltavien nykyinen tilanne ja mieliala voi vaikuttaa keskeisesti vastauksiin. Myös tutkimuskysymykset vaikuttivat varmasti jossain määrin tutkittavien tavoitteiden laadintaan; merkityksellinen työ on aihe, joka on herättänyt paljon yhteiskunnallista keskustelua viime aikoina ja vaikka aihe on vahvasti jokaiselle omakohtainen, voi näkemyksiin vaikuttaa myös se, millainen työ koetaan olevan ”yleisesti hyväksyttävästi” merkityksellistä. Esimerkiksi toisessa tavoiteluokassa osalla tutkittavista tavoitteet olivat melko yläkäsitteisiä ja osin epäselviäkin. Näiden epäselvempien tavoitteiden kohdalla mietin sitä, että tuotiinko esille juuri tämän kaltaisia tavoitteita siitä syystä, että merkitykselliseen työhön ajateltiin *olennaisesti kuuluuvan* esimerkiksi muiden auttaminen, vaikka tutkittavat eivät sitä tosiasiasa päivittäisessä työs-

sään toteuttaisikaan, saatika ajateltaisi sen olevan oman työn kannalta ensisijaisen tärkeää. Tässä mielessä vastausten sosiaalinen suotavuus oli myös tutkimuksen luotettavuutta heikentävä tekijä.

Toisaalta saatoin myös itse tutkijana korostaa tiettyjen asioiden esille tuomista tahattomastikin. Jos haastateltavat esimerkiksi haastattelutilanteissa pyysivät minulta esimerkkejä tavoitteista, saattoivat antamani esimerkit mahdollisesti ohjata vastauksia tiettyyn suuntaan. Luonnollisesti myös se, että tutkimuksen alussa kerroin, minkälaisia asioita työn merkityksellisyydestä on aiemmin tutkittu, saattoi ohjata tutkittavia nimeämään tietynlaisia tavoitteita. Samalla otan itse tutkijana täyden vastuun tulosten analysoinnista, ja omiin johtopäätelmiini varmasti vaikuttavat myös omat osin tiedostetut ja tiedostamattomatkin ennakoasenteeni esimerkiksi siitä, millaista merkityksellisen työ on.

Oman tutkimukseni mittasuhteissa itsemäärämisteorian motivaation jatkumoon liittyvä tavoitteiden arviointi kappaleessa 4.4 jäi melko pintapuoleiseksi. Jos tutkimukseeni olisi yhdistetty esimerkiksi määrällisen tutkimuksen elementtejä, olisivat tulokset olleet tarkempia ja kattavampia. Koen kuitenkin metodologisten ratkaisuiden olevan tähän Pro Gradu – työn laajuuteen sopivat, mutta tutkimuksen laajentaminen tulevaisuudessa näiltä osin voisi olla hyödyllistä.

Tutkimuksen luotettavuutta olisi parantanut se, jos tutkimuksessa olisi keskitytty enemmän jonkin tietyn ammattiryhmän tai toimialan kuvaamiseen tai esimerkiksi tietyn kokoihin organisaatioihin - tällöin tutkimuksen tulokset olisivat olleet helpommin yleistettävissä. Nyt hajanaisuutta aiheutti se, että tutkittavista neljä työskenteli rekrytoinnin parissa ja tutkimuksessa oli mukana sekä pienissä että suurissa organisaatioissa työskenteleviä henkilöitä. Samalla myös sukupuolijakauma oli tutkimuksessani epätasainen, mikä haittasi yleistettävyyttä.

5.3 Ajatuksia jatkotutkimukseen

Merkityksellisen työn tekemisellä on tutkitusti todettu olevan positiivisia vaikutuksia työssä jaksamiseen ja työn miellekkyyden kokemisen kanssa. Viimeisen vuoden aikana yhteiskunnallisessa keskustelussa ollaan oltu huolissaan etenkin nuorten asiantuntijoiden jaksamisesta. Jos tilanteeseen ei tule muutosta, voivat seuraukset olla kohtalokkaat jopa yhteiskunnallisella tasolla – yhä varhaisemmassa vaiheessa saatu burnout uhkaa työkykyä myös myöhemmällä iällä. Tästä syystä tutkimusta työuransa alkupuolella olevien henkilöiden kokemuksista työstä tulisi yhä syventää ja jatkaa. Oman tutkimukseni valossa riskiryhmässä olivat naispuoliset henkilöt, jotka nimittivät erityisesti menestymiseen ja suorittamiseen liittyviä tavoitteita. Nämä tavoitteet saattoivat aiheuttaa tutkittaville jopa hä-

peää siitä, kuinka hyvin he kokivat tavoitteidensa kuvaavan itseään. Miespuoliset tutkittavat eivät nostaneet tätä ulottuvuutta tavoitteissaan yhtä selkeästi esille. Täytyy kuitenkin ottaa huomioon se, että sukupuolijakauma ei ollut tässä tutkimuksessa tasainen, sillä miehiä oli tutkittavista vain kaksi ja naisia viisi. Näiden erojen selvittämistä olisi kuitenkin mielenkiintoista jatkaa myöhemmissä tutkimuksissa tasaisemmalla ja isommalla otoksella.

Toisekseen tutkimukseni tulosten pohjalta ilmeni myös, että autonomiaa koettiin olevan työssä välillä jopa liikaa. Jatkotutkimuksissa olisi mielenkiintoista keskittyä osin Ryanin & Decin (2002) itsemääräämisteoriaan perustuvan, autonomiaa korostavan itseohjautuvan organisaatiomallin ongelmakohtiin tarkemmin. Mallia on otettu monissa pienemmissä suomalaisissa asiantuntijaorganisaatioissa käyttöön ja organisaatiomallin muutokset sujuvat harvemmin täysin ongelmitta. Vaikka autonomian salliminen on lähtökohtaisesti hyvä asia, tulisi riittävästä tukimekanismeista pitää kuitenkin huolta.

Edellä mainittujen ehdotusten lisäksi hyvän tekemiseen tähtäviä eli prososiaalisia tavoitteita tulisi tutkia tulevaisuudessa vielä tarkemmin itsemääräämisteoriaan ja työn merkityksellisyyteen liittyen. Tutkittavien tavoitteissa korostuivat prososiaaliset tavoitteet, mutta monen tutkittavan kohdalla niiden ei koettu liittyvän tosiasiallisen jokapäiväisen työn tekoon tarpeeksi merkittävästi. Koska hyvän tekeminen ja positiivisen vaikutuksen luominen ovat tutkitusti erittäin tärkeä osa merkityksellisyyden kokemusta, olisi tärkeää tutkia vielä tarkemmin varsinaisia kontribuution mahdollistamisen mekanismeja.

5.4 Yhteenveto

Tutkimukseni vahvistaa sen, mitä on aiemmissakin tutkimuksissa selvinnyt; työn merkityksellisyys rakentuu ennen kaikkea yksilön itsensä toteuttamisen sekä toisaalta ympäristöön positiivisen vaikuttamisen myötä. (ks. esim. Martela & Pessi 2018) Tähän liittyen tutkittavien henkilökohtaiset työtavoitteet, jotka tähtäsivät joko henkilökohtaiseen kehittymiseen ja uuden oppimiseen tai ympäristöön positiivisesti vaikuttamiseen olivat selkeimmin yhteydessä työn merkityksellisyyden kokemukseen. Vaikka etenkin prososiaaliset tavoitteet eivät olleet välttämättä helppoja toteuttaa tai saavuttaa, koettiin niitä kohti eteneminen isossa kuvassa tärkeäksi. Lisäksi tutkimuksestani selvisi, että oman työn kontribuutio perusteltiin omana henkilökohtaisena lisänä työhön etenkin silloin, jos työhön itsessään ei sinänsä liity muiden auttamisen ulottuvuutta. Aiemmissa tutkimuksissa (esim. Martela ym. 2017) muiden auttamista on rinnastettu psykologiseksi perustarpeeksi. Omien tutkimustulosteni valossa tämä näkökulma sai kannatusta ainakin siinä mielessä, että hyvän tekemiseen tähtäävät tavoitteet nousivat yhteenlaskettuina tavoitenemmistöön. Menestymiseen ja suoriutumiseen liittyvät tavoitteet eivät olleet yhtä vahvasti yhteydessä

työn merkityksellisyden saavuttamiseen kuin muut tavoiteluokat, vaan ne olivat tärkeitä enemmänkin työn hallinnan saavuttamisen ja muilta saatavan arvostuksen takia.

Työympäristön vaikutusta tavoitteisiin tutkittiin tässä tutkimuksessa kolmen psykologisen perustarpeen ulottuvuuksia arvioimalla (Deci & Ryan 2000), jotka ovat siis yhteisöllisyys, autonomia ja kompetenssi. Näiden lisäksi tarkasteltiin myös kontribuution, eli positiivisen vaikutuksen sallimista organisaatioissa, joka liittyi olennaisesti yhteen hyvän tekemiseen tähtäävien tavoitteiden kanssa. Tutkimuksen mukaan organisaatiot pystyvät tukemaan tärkeiden työtavoitteiden saavuttamista muun muassa yhteisöllisyyttä ja henkilökohtaista kehittymistä tukemalla, sekä riittävällä palautteen annolla. Työympäristössä vallitseva yhteisöllisyys näyttäytyi tässä tutkimuksessa tärkeimpänä työympäristön tukimekanismina henkilökohtaisten työtavoitteiden saavuttamiseen ja sitä kautta myös työn merkityksellisyden kokemukseen. Yhteisöllisyyteen liittyi muun muassa työtovereilta saatu tuki ja mentoreiden ja ammatillisten esikuvien vaikutus. Autonomia nähtiin myös tärkeänä henkilökohtaisia tavoitteita edespäin vievänä voimana, sillä sitä kautta tutkittavat kertoivat pystyvänsä ohjautumaan kohti työtehtäviä, jotka heitä aidosti kiinnostavat ja saavaansa myös valinnanvapautta tärkeiden päätösten edessä. Tutkimuksesta kävi kuitenkin ilmi, että autonomiaa ei etenkään työuran alkupuolella tulisi olla liikaa, vaan työpaikalla tulisi löytyä myös riittävät tukimekanismit, jotka huolehtisivat siitä, että apua saa tarvittaessa. Autonomian sallimisen ei tulisi siis tapahtua yhteisöllisyyden menettämisen kustannuksella. Kompetenssi näyttäytyi liittyvän etenkin suoriutumiseen ja menestymiseen tähtäävän tavoiteluokan kanssa yhteen. Kompetenssin saavuttaminen oli työyhteisössä tärkeää etenkin hallinnan tunteen saavuttamisen kautta, mutta liika suorittaminen oli tulkittavissa myös ahdistavaksi elementiksi työssä ja sen hallitsevuudesta osa tutkittavista halusi päästä eroon. Tutkimuksen pohjalta voisikin tulkita, että autonomia ja yhteisöllisyys olivat selkeimmin yhteydessä työn merkityksellisyden ulottuvuuksista *yksilön itsensä toteuttamiseen*, ja kompetenssin saavuttaminen näyttäytyi enemminkin näitä kahta tukevana voimana. Kontribuution ulottuvuus on taas luonnollisesti yhteydessä *ympäristöön positiivisesti vaikuttamiseen*, ja sitä työympäristöissä tuki mahdollisuus auttaa joko kollegoita ja asiakkaita tai laajempia sidosryhmiä – jopa koko yhteiskuntaa.

LÄHTEET

- Alasoini, T. (2010) *Mainettaan Parempi Työ – Kymmenen väitettä työelämästä*, Taloustieto Oy. Yliopistopaino, Helsinki.
- Arnold, K. A. – Turner, N. – Barling, J. – Kelloway, E. K. – McKee, M. C. (2007) Transformational leadership and psychological well-being, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol 12 (3), s. 193-203.
- Bailey, C. & Madden, A. (2016) What Makes Work Meaningful – Or Meaningless, *MIT Sloan Management Review*, Luettavissa: <http://mitsmr.com/22yGae8>
- Bailey, C. - Madden, A. - Alfes, K. - Shantz, A., & Soane, E. (2017). The mismanaged soul: existential labor and the erosion of meaningful work. *Human Resource Management*, Vol 27, s. 416–430.
- Bakker, Arnold B. – Demerouti, Evangelia (2007) The Job demands–resources model: State of the art, *Journal of Managerial Psychology*, Vol 22, Issue 3, 309-328.
- Bakker, Arnold B. – Schaufeli, Wilmar B. – Leiter, Michael P. – Taris, Toon W. (2008) Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology., *Work & Stress*, Vol. 22 (3), S. 187-200.
- Barrick, M.R. - Mount, M. K. & Li, N. (2013) The theory of purposeful work behaviour: The role of personality, higher-order goals and job characteristics, *Academy of Management Review*, Vol. 38 (1), s. 132-153
- Bellah, R. N. – Madsen, R. – Sullivan, W. M. – Swidler, A. Tripton S. M. (1985) *Habits of the heart: individualism and commitment in American life*, Harper & Row, New York.
- Berg, Justin M. – Wrzesniewski, Amy – Dutton, Jane E. (2010) Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity, *Journal of Organizational Behavior*, Vol 31, Issue 2/3, 158–186
- Berry M. Staw (1984) Organizational Behavior: A review and reformulation of the field's outcome variables, *Annual Review of Psychology*, Vol. 35, 627-666.
- Bidee, J., Vantilborgh, T., Pepermans, R., Griep, Y., & Hofmans, J. (2016). Temporal dynamics of need satisfaction and need frustration. Two sides of the same coin? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 25, s. 900–913.
- Birdi, K. – Warr, P. – Oswald, A (1995) Age differences in three components of employee well-being, *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 44 (4), s. 345-373.
- Blum, D. J. – Harman, W. – Lee, T. W. & Mitchell, T. R. (2011) Qualitative Research in Management: A Decade of Progress, *Journal of Management Studies*, Vol. 48 (8), s. 1866–1891.

- Bolino, C. & Grant, A. (2016) The Bright Side of Being Prosocial at Work, and the Dark Side, Too: A Review and Agenda for Research on Other-Oriented Motives, Behavior, and Impact in Organizations, *Academy of Management Annals*, Vol. 10 (1), s. 599-670
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. (2002). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Review*, vol 27, s. 505–522
- Bono, Joyce – Judge, Timothy (2003) Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders, *Academy of Management Journal*, Vol. 46 (5), s.554-571.
- Bowers, Kenneth (1973) Situationism in psychology: An analysis and a critique, *Psychological Review*, Vol 80, 307-336.
- Brynson, A. & MacKerron, G. (2017) Are you happy while you work? *The Economic Journal*, Vol. 127, s. 106-125.
- Cascio, W. F. (2003) Responsible restructuring: Seeing employees as assets, not costs. *Ivey Business Journal*, Vol 68, s. 1-5.
- Cameron, K. S.; Dutton, J. E.; Quinn, R. E. (2003) *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a new discipline*. Berett-Koehler Publishers Inc., San Francisco.
- Cameron, Kim S. (2013) Advances in Positive Organizational Scholarship. Teoksessa: *Advances in Positive Organizational Psychology*, toim. Bakker, Arnold B., Emerald Publishing Limited, United Kingdom, s. 23-44.
- Cennamo, Lucy & Gardner, Dianne (2008) Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23 Issue: 8, pp.891-906
- Clark, M. & Arnold, J. (2008) The nature and prevalence of generativity among men in middle career, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 73, s. 473-484
- Deci, E. L. – Eghrari, H. – Patrick, B. C., & Leone, D. R. (1994) Facilitating Internalization: The Self-Determination Theory Perspective, *Journal of Personality*, Vol. 62, s.119-142
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000) The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychology Inquiry*, Vol. 11 (4), s. 227-268.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2014) The Importance of Universal Psychological Needs for Understanding Motivation in the Workplace Teoksessa: *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, toim. Gagne, M. Oxford University Press, 2014, s. 12-32.
- Demerouti, E. - Bakker, A. B. - Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*.

- Downes, K. B., Judge, D. A. (2017) Motivational Mechanisms of Self-Concordance Theory: Goal-Specific Efficacy and Person–Organization Fit, *Journal of Business Psychology*, vol 32, issue 2
- Dutton, J. E. (2003) *Energize your workplace: How to create and sustain high-quality connections at work*, Vol. 50, John Wiley & Sons.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*, Osuuskunta vastapaino, Tampere 1998.
- Eskola, Jari (2010) Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Julkaisussa: Aaltola J, Valli R, toim. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II - näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin, s. 133-157. Jyväskylä: PS-kustannus, 2010. Chydenius-Instituutin julkaisuja 3.
- Emmons, Robert A. (1991) Personal strivings, daily life events, and psychological and physical well-being, *Journal of Personality*, Vol 59, issue 3.
- Emmons, Robert A. (2005) Striving for the Sacred: Personal Goals, Life Meaning, and Religion, *Journal of Social Issue*, Vol 61, issue 4.
- Frankl, Viktor E. (1983) *Man's Searching For Meaning*. E-kirja, Saatavissa: <https://sonoma.edu/users/s/shawth/mans%20Search>
- Fairlie, Paul. (2011) Meaningful Work, Employee Engagement, and Other Key Employee Outcomes. Implications for Human Resource Development, *Advances in Developing Human Resources*, Vol 13, Issue 4. 508-525
- Fitzsimons, G. F. - Finkel, E.J. & vanDellen, M. R. (2015) Transactive Goal Dynamics, *Psychological Review*, Vol.122(4), s. 648-673
- Flunger, B., Marttinen, E., Tuominen-Soini, H. & Katariina Salmela-Aro (2016) How Do Young Adults Orchestrate Their Multiple Achievement-Related Goals? Associations of Achievement Goal Orientations With Identity Formation and Goal Appraisals, *Research in Human Development*, 13:4, 342-362
- Gagne, M. & Deci, E.L. (2005) Self-determination Theory and Work Motivation, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26, Issue 4, 331, 364.
- Gagne, M. & Panaccio, A. (2014) *The Motivational Power of Job Design*, Teoksessa: *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, toim. Gagne, M. Oxford University Press, 2014.
- Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review*, 32, 393–417.
- Grant, A. M. & Parker, S. K. (2009) Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives, *The Academy of Management Annals*, Vol. 3, Issue 1, p. 317-375.

- Goldman, Brian A. & Kernis, Michael H. (2002) Authenticity in Healthy Psychological Functioning and Subjective Well-being, *Annals of the American Psychotherapy Association*, Vol 5, Issue 6, p. 18-22
- Grönfors, M. & Vilkkä, H. (2011) *Laadullisen tutkimuksen kenttätömenetelmät*. SoFia-Sosiologi-Filosofiapu Vilkkä, Hämeenlinna. Saatavilla: <http://vilkka.fi/books/Laadullisen_tutkimuksen.pdf> haettu 20.3.2018.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (2010) Not what it was and not what it will be: The future of job design research, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 3, Issue 2/3, s.463-479
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000) *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*, Helsinki University Press 2000, Helsinki.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sarajärvi, P. (2010) Tutki ja kirjoita. 15-16. uud. painos. Tammi, Helsinki
- Hyvönen, K., - Feldt, T. – Kinnunen, U. & Tolvanen, A. (2011) Changes in personal work goals in relation to the psychosocial work environment: A two-year follow-up, *Work & Stress*, Vol. 25, s.289-208
- Hyvönen, K. – Feldt, T. – Salmela-Aro, K., Kinnunen, U. & Mäkikangas, A. (2009) Young manager's drive to thrive: A personal work goal approach to burnout and work engagement, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 75, s. 183-196.
- Hyvönen, K. & Feldt, T. (2017) Henkilökohtaiset työtavoitteet ja hyvinvointi. Teoksessa: Mikä meitä liikuttaa: motivaatiopsykologian perusteet, toim. Salmela-Aro, K., Nurmi, J. E., Feldt, T. s. 110 – 121, PS.Kustannus, Jyväskylä, 2017.
- Humphrey, S. – Nahrgang, J. & Morgenson, F. (2007) Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Meta-Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature, *Journal of Applied Psychology*, Vol 92, Issue 5, s. 1332-56
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation, *Administrative Science Quarterly*, 44(4), s. 764–791.
- Ibarra, H., & Petriglieri, J. L. (2010). Identity work and play, *Journal of Organizational Change Management*, 23(1), s. 10–25.
- Jin, J., & Rounds, J. (2012). Stability and change in work values: A meta-analysis of longitudinal studies, *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), s. 326–339.
- Johnson, M. K. - Mortimer, J. T. - Lee, J. C., & Stern, M. J. (2007). Judgments about work dimensionality revisited, *Work and Occupations*, 34(3), 290–317.
- Kasser, T. & Ryan, R. (1993) A dark side of the American Dream: Correlates of financial success as life aspiration, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 65, s. 410-422

- Kasser, T. & Ryan, R. (1996) Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals, *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol 22, s.80-87
- Kasser, T. & Ryan, R. (2001) Be careful what you wish for: Optimal functioning and the relative attainment of intrinsic and extrinsic goals. Teoksessa: *Life goals and wellbeing*, toim. Schmuck, P & Sheldon, K. M., Lengerich, Germany.
- King, L. A. & Geise, A. C. (2011) Being forgotten: Implications for the experience of meaning in life, *Journal of Social Psychology*, Vol. 51, s. 696-709
- Koestner, R. & Hope, N. (2014) A Self-Determination Theory Approach to Goals, teoksessa: Teoksessa: *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, toim. Gagne, s. 400- 413, M. Oxford University Press, 2014.
- Little, B. R. (1983) Personal projects: A rationale and method for investigation, *Environment and Behavior*, Vol. 15, s. 273-309
- Little, B. R. (2007) Prompt and Circumstance: The Generative Context of Personal Project Analysis. Teoksessa *Personal project pursuit: Goals, action, and human flourishing* toim. B. R. Little, K. Salmela-Aro, & S. D. Phillips s. 51–93, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Little, B. R. (2014) Well-doing: Personal projects and the quality of lives, *Theory and Research in Education*, Vol 12, Issue 3, s. 329 -346.
- Lips-Wiersma, M., & Morris, L. (2009). Discriminating between 'meaningful work' and the 'management of meaning', *Journal of Business Ethics*, 88(3), s. 491-511.
- Lips-Wiersma, M., & Wright, S. (2012). Measuring the meaning of meaningful work: Development and validation of the comprehensive meaningful work scale (CMWS). *Group & Organization Management*, 37(5), s. 655-685.
- Lechner, C.M., Sortheix, F. M., Göllner, R. & Salmela-Aro, K. (2017) The development of work values during the transition to adulthood: A two-country study, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 99, s. 52-65
- Martela, F. & Jarenko, K. (2013) Sisäinen motivaatio – Tulevaisuuden Työssä Tuottavuus ja Innostus Kohtaavat, *Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu*, vol 3.
- Martela, F., & Ryan, R. M. (2016). The benefits of benevolence: Basic psychological needs, beneficence, and the enhancement of well-being, *Journal of Personality*, 84(6), 750–764
- Martela, F., Ryan, D. & Steger, M. (2017) Meaningfulness as Satisfaction of Autonomy, Competence, Relatedness, and Beneficence: Comparing the Four Satisfaction and Positive Affect as Predictors of Meaning in Life, *Journal of Happiness Studies*, s.1-22
- Martela, F. & Pessi, A. (2018) Significant work is about self-realization and broader purpose: Defining the key dimensions of meaningful work, *Frontiers of Psychology*, Vol 7.

- Marttinen, Elina (2017) Deciding on the direction of career and life: Personal goals, identity development, and well-being during the transition to adulthood, *Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research* 584.
- May, D. R. – Gilson R. L. – Harter, L.M. (2003) The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol 77, Issue 1, 11-37.
- May, D – Cuifang L. – Menci, J. – Huang C. (2014) The Ethics of Meaningful Work: Types and Magnitude of Job-Related Harm and the Ethical Decision-Making Process, *Journal of business ethics*, Vol 121, Issue 4, 651-669.
- McAdams, Dan. P. (2006) The Role of Narrative Personality Psychology Today, *Narrative Inquiry*, Vol. 16, s. 11-18
- McGraw, K. O., & McCullers, J. C. (1979). Evidence of a detrimental effect of extrinsic incentives on breaking a mental set, *Journal of Experimental Social Psychology*, 15, 285–294
- McGregor, I. & Little, B. (1998) Personal Projects, Happiness, and Meaning: On Doing Well and Being yourself, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 74, s. 494-512
- Ménard, J. & Brunet, L. (2011) Authenticity and well-being in the workplace: A mediation model, *Journal of Managerial Psychology*, Vol 26, Issue 4. S 331-326.
- Michaelson, Christopher – Pratt, Michael – Grant, Adam – Dunn, Craig (2014) Meaningful Work: Connecting Business Ethics and Organization Studies. *Journal of Business Ethics*, Vol. 121, Issue 1, 77-90.
- Morelli, S. – Lee, I. - Arnn, M. & Zaki, J. (2015) Emotional and instrumental support provision interact to predict well-being, *Emotion*, Vol.15, Issue 4, s. 484-293
- Niemi, Kaius (2017) Työn merkityksellisyydessä on suuri myönteinen voima, *Helsingin Sanomat* 26.3.2017
- Pratt, M. G.; Ashforth, B. E. (2003) Fostering meaningfulness in working and at work. Teoksessa: *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a new discipline*, toim. Cameron K. S; Dutton J. E.; Quinn, R. E., Berett-Koehler Publishers Inc., San Francisco.
- Poyria, P. – Ojala, S. – Saari, K. & Järvinen, K. (2017) The Millennial Generation: A New Breed of Labour? *Sage Open*, s.1-14
- Ranta, M - Dietrich, J. & Salmela-Aro, K. (2014) Career and Romantic Relationship Goals and Concerns During Emerging Adulthood, *Emerging Adulthood*, Vol. 2(1) 17-26
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review, *Research in Organizational Behavior*, Vol 30, 91–127.

- Ryan, R. E. & Deci, E. L. (2017) *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development and Wellness*. New York: The Guilford Press.
- Ryff, Carol D. - Singer, Burton. *The Contours of Positive Human Health, Psychological Inquiry*. 1998, Vol. 9 Issue 1, 1-28.
- Raikkonen, Eija (2012) Is timing everything? Transitions, Their Antecedents, and Psychological Implications, *Jyväskylän tutkimuskeskuksen julkaisu*, 448.
- Salmela-Aro, K. & Nurmi, J. E. (2017a) Henkilökohtaiset tavoitteet, hyvinvointi ja elämäntyydytys. Teoksessa: Mikä meitä liikuttaa: motivaatiopsykologian perusteet, toim. Salmela-Aro, K., Nurmi, J. E., Feldt, T., s. 26 – 34, PS.Kustannus, Jyväskylä.
- Salmela-Aro, K. & Nurmi, J. E. (2017b) Henkilökohtaisten tavoitteiden menetelmä – motivation mittaaminen. Teoksessa: Mikä meitä liikuttaa: motivaatiopsykologian perusteet, toim. Salmela-Aro, K., Nurmi, J. E., Feldt, T., s. 35 – 41, PS.Kustannus, Jyväskylä.
- Seo, M. – Barret, L. F. – Bartunek, J. M. (2004) The role of affective experience in work motivation, *Academy of Management Review*, Vol. 29, 423-239
- Schmuck, P., & Sheldon, K. M. (2001). Life goals and well-being: To the frontiers of life goal research. Teoksessa: Schmuck P., Sheldon K. M. (Eds.), *Life Goals and Well-Being: Towards a Positive Psychology of Human Striving*. (s.1–17) Göttingen: Hogrefe & Huber Publishers.
- Scroggins, Wesley A. (2008) Antecedents and Outcomes of Experienced Meaningful Work: A Person-Job Fit Perspective. *Journal of Business Inquiry: Research, Education & Application*, Vol. 7, Issue 1, 68-78.
- Shamir, Boas (1991) Meaning, Self and Motivation in Organizations. *Organization Studies*, Vol. 12, Issue 3, 405-424.
- Sheldon, K. M., & Elliot, A. J. (1999). Goal striving, need-satisfaction, and longitudinal well-being: The self-concordance model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 482–497.
- Sheldon, K. M., & Kasser, T. (2008). Psychological threat and extrinsic goal striving, *Motivation and Emotion*, 31(1), 37–45.
- Sheldon, K. M., & Houser-Marko, L. (2001). Self-concordance, goal-attainment, and the pursuit of happiness: Can there be an upward spiral? *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 152–165.
- Soane, E. – Shantz, A.– Alfes, K. – Truss, C. – Rees, C. – Gatenby, M. (2013) The Association of Meaningfulness, Well-Being, and Engagement with Absenteeism: A Moderated Mediation Model, *Human Resource Management*, Vol. 52, Issue 3, 441-456.

- Steger, M.F. - Dik, B.J. & Duffy, R.D. (2012), Measuring meaningful work: the work and meaning inventory (WAMI), *Journal of Career Assessment*, Vol. 20, s. 322-337
- Steger, M. F. – Oishi, S. & Kashdan, T. B. (2009) Meaning in life across the life span: Levels and correlates of meaning in life from emerging adulthood to older adulthood, *The Journal of Positive Psychology*, Vol. 4, s.43-52
- Tilastokeskus raportti 2012 https://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-03-12_010.html?s=2
- Tims, M. – Bakker, A. – Derks, D. (2012) Development and validation of the job crafting scale, *Journal of Vocational Behavior*, Vol 80, Issue 1, 173-186.
- Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli (2009) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 8. uud. painos. Tammi, Helsinki.
- Turban, D. B. – Tan, H. H., Brown, K. G. & Sheldon, K. M. (2007) Antecedents and outcomes of perceived locus of causality: An application of self-determination theory, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol 37 (10), s. 2376-2404
- Vasalampi, K. (2017) Itsemääräämisteoria, teoksessa: Mikä meitä liikuttaa: motivaatio-psykologian perusteet, toim. Salmela-Aro, K., Nurmi, J. E., Feldt, T. s. 110 – 121, PS.Kustannus, Jyväskylä, 2017
- Van den Broeck, A. - Ferris D. - Chu-Hsiang C. - Rosen C. (2016) A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work, *Journal of Management*, vol. 42, no 5.
- Ward, S. & King, L. (2017) Work and good life: How work contributes to meaning in life, *Research in Organisational Behaviour*, Vol 32, s. 59-82.
- Weinstein, Netta – Ryan, Richard M. & Deci, Edward L. (2013) Motivation, Meaning and Wellness – A Self-determination Perspective on the Creation and Internalization of Personal Meaning and Life Goals. In: *The Human Quest for Meaning: Theories, Research, and Applications*, eds. Wong, Paul T.P., 81-106, Routledge, New York.
- Wrzesniewski, A – McCauley C. – Rozin R. & Schwartz, B. (1997) Jobs, Careers, and Callings: People's Relations to Their Work, *Journal of Research in Personality*, Vol. 31, 21-33.
- Wrzesniewski, Amy & Dutton, Jane E. (2001) Crafting a job: Revisioning employees as active craftors of their work. *Academy of Management Review*, Vol. 26, Issue 2, 179-201.
- Wrzesniewski, A. – Dutton, J. E. & Debebe, G. (2003) Interpersonal sensemaking and the meaning of work, *Research in organizational behavior*, Vol 25, 93-135.
- Wrzesniewski, A – LoBuglio, N. – Dutton, J. & Berg, J. (2013) Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work, *Advances in Positive Organizational Psychology*, Volume 1, 281-302.

LIITE 1 HAASTATTELUKYSYMYKSET

Johdatus aiheeseen merkityksellinen työ:

Merkityksellinen työ koetaan erityisen tärkeänä ja positiivisia tunteita herättävänä. Täten mitä merkityksellisemmäksi työ kuvataan, sitä enemmän positiivisuutta se sisältää. (Rosso ym. 2010) Työ synnyttää positiivisia merkityksistä silloin, kun työntekijä arvostaa työtänsä ja näkee sen rakentavana toimintana (Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton & Berg 2013, 288) Merkityksellisyyttä ollaankin usein rinnastettu eudamoniseen tyytyväisyyden kokemukseen, joka korostaa merkityksellisyyden saavuttamista itselle tärkeiden tavoitteiden kautta (Deci & Ryan, 200) Lips-Wiersmanin ja Morrisin (2009) mukaan ihminen kokee merkityksellisyyttä työssään, kun hän voi kehittyä siinä ja kasvaa omaksi itsekseen, hän voi palvella muita, kokea yhteyttä toisiin ja voi osoittaa oman potentiaalinsa ja kykynsä. Merkityksellinen työ ei rakennu vain yksilön omasta tarkoituksellisen tai arvokkaan elämän saavuttamisesta, vaan se koostuu myös sosiaalisista ulottuvuuksista, välittävistä ja kannustavista suhteista ja työn sisällöistä. Tärkeää on ihmisen moraalinen kasvu ja mahdollisuus ylittää työnsä kautta omat egoistiset intressit. Työ voi tarjota ihmiselle koherenssin tunnetta, tunnetta kokonaisvaltaisuudesta. Merkityksellisen työn lähde voi olla tavoite kehittää omia ja toisten olosuhteita. Tähän liittyen työn pro-sosiaalinen ulottuvuus on tärkeä osa merkityksellisyyden kokemusta (Grant, 2007). Jos työn koetaan hyödyttävän muita ihmisiä, ja näin ollen työllä nähdään olevan yhteiskunnallisesti merkittävä tarkoitus, se koetaan todennäköisemmin merkitykselliseksi kuin työ, jonka todellista hyötyä yksilö ei osaa perustella itselleen.

Minkä ikäinen olet?

Kauan olet ollut nykyisessä työtehtävässäsi?

Ammattinimikkeesi?

Paljon sinulla on kaiken kaikkiaan työkokemusta, vuosina?

Työn merkityksellisyys

- Millaisina hetkinä koet olevasi parhaimmillasi työtä tehdessäsi?
- Koetko löytäneesi itsellesi merkityksellisen uran/urapolun, miksi/miksi et?
- Pystytkö työssäsi näkemään, mitä todella saat aikaan (vaikutus esim. organisaation tulokseen tai asiakastytyväisyyteen)?
- Minkälaisen vaikutuksen näet työlläsi ympäröivään maailmaan/muihin ihmisiin?
- Kuinka korvaamattomana tunnet itsesi työpaikallasi?
- Milla tavoin työsi tukee mielestäsi omaa henkilökohtaista kehitystäsi?
- Minkälainen on työsi rooli, jos mietit elämääsi kokonaisuudessaan; kuinka paljon arvioisit sen tuovan sisältöä ja merkitystä elämääsi?

- Pystytkö seisomaan yrityksesi edustamien arvojen takana? Koetko nämä arvot sinulle henkilökohtaisesti sinulle tärkeäksi?
- Mikä on työsi tärkein sisältö?
- Minkälainen ilmapiiri työyhteisössäsi vallitsee? Koetko saavasi tukea työkavereilta työsi suorittamiseen?
- Voitteko keskustella töissä myös henkilökohtaisista asioista? Oletko luonut työpaikalla myös ystävyyssuhteita?
- Minkälaisia asioita arvostat työssäsi? Viihdytkö työssäsi?
- Jos saisit muuttaa yhden asian työssäsi, niin mikä se olisi?

Tavoiteinstruktio:

Ihmisillä on elämänsä eri vaiheissa erilaisia pyrkimyksiä, hankkeita tai tavoitteita. Näitä voidaan kutsua myös henkilökohtaisiksi tavoitteiksi, joita ajattelemme, suunnittelemme ja pyrimme toteuttamaan. Seuraavaksi pyydän sinua kirjoittamana ylös kolme tärkeintä työhön liittyvää tavoitteitasi, joiden avulla tai joiden kautta voit kokea työsi tai ammattisi antavan sinulle sisältöä ja merkityksellisyyttä elämääsi. Tarkoituksena on siis nyt selvittää, minkälaisia henkilökohtaisia tavoitteita sinulla on työhösi liittyen. Laita tavoitteet myös tärkeysjärjestykseen.

→ mitkä tekijät edistävät tavoitteen toteutumista?

→ mitkä tekijät estävät tavoitteen toteutumista?

Vastaa kunkin tavoitteen osalta seuraaviin kysymyksiin asteikolla 1–7, jossa 1 on *ei yhtään tämän takia* ja 7 on *juuri tämän takia*.

1. Koska tämä on sinulle hyvin tärkeä tavoite
2. Koska tunnet iloa ja mielihyvää pyrkiessäsi tähän tavoitteeseen
3. Koska tämä tavoite kuvaa omia halujasi ja kiinnostuksen kohteitasi
4. Koska joku toinen haluaa tai tilanne vaatii sitä
5. Koska tuntisit häpeää, syyllisyyttä tai ahdistuneisuutta, jos et niin tekisi
6. Koska tunnet oman panostuksesi tärkeäksi/ merkitykselliseksi tämän tavoitteen avulla
7. Koska pystyt samalla kehittämään myös muiden olosuhteita paremmaksi pyrkiessäsi tähän tavoitteeseen
8. Koska tämän tavoitteen kautta koet yhteyttä toisiin ihmisiin
9. Koska saat arvostusta muilta pyrkiessäsi / saavuttaessasi tämän tavoitteen
10. Koska uskot, että pystyt saavuttamaan tämän tavoitteen
11. Koska tämä tavoite auttaa sinua etenemään urallasi
12. Koska tämän tavoitteen avulla tunnet pärjääväsi
13. Koska pystyt pitämään kaikki elämäsi osa-alueet paremmin tasapainossa tämän tavoitteen kautta

Tavoitteista tarkemmin

- Millaiset asiat ovat sinulle työn teossa tärkeitä?
- Koetko usein saavasi työssäsi tavoitteita tukevia asioita aikaan ja suoriutuvasi työstä hyvin? (suoriutuminen)
- Kuinka vapaasti pystyt itse määräämään missä ja miten suoritat työtäsi? Kuinka vahvaksi kuvaisit omaa kontrolliasi työn tekoon liittyen?
- Millä tavalla koet työhön liittyvien tavoitteidesi kuvaavan sinua itseäsi? (autonomia)
- Minkälaiset suhteet sinulla on työtovereihisi/ esimieheesi? Missä määrin esimies tukee työhön liittyvien tavoitteidesi saavuttamista? Estää? Entäpä miten muu työyhteisö tukee? Koetko työilmapiirinne yhteisölliseksi? (liittyminen)
- Miltä asetettujen tavoitteiden saavuttaminen saa sinut tuntemaan? Koetko työsi tärkeämpänä silloin, vai onko sillä oikeastaan väliä, saavutatko työhön liittyviä tavoitteita vai et?
- Koetko saavasi tarpeeksi palautetta työntekoosi liittyen esimerkiksi esimieheltäsi tai kollegoiltasi?
- Onko sinulla työhön liittyen roolimallia tai mentoria? Koetko saavasi nykyisessä työssäsi mentorointia joltakin henkilöltä? Entä työn ulkopuolella, koetko saavasi joltakin/joiltakin henkilöiltä tukea työ/uratavoitteisiisi?

Identiteetti

- Minkälaiseksi koet oman roolisi työyhteisössäsi?
- Missä määrin koet työhön liittyvien tavoitteiden kuvaavaan sitä, mitä haluaisit olla viiden vuoden kuluttua?
- Mitä haluaisit ammatillisesti olla viiden vuoden kuluttua ja millaiseen tilanteeseen et missään nimessä haluaisi päätyä työurallasi?

Motivaatio

Kuvaile jokin työtilanne tai tapahtuma, jossa et ole kokenut lainkaan motivaatiota suoritettavaa asiaa kohtaan.

→ *suorititko tehtävän loppuun saakka? Miksi / miksi et*

Kuinka tärkeäksi koet sen, että koet olevasi motivoitunut työssäsi vai onko työ sinulle ns.pakollinen paha ja haet tarpeiden tyydytyksen ja sisällön elämäsi ensisijaisesti muualta kuin työstä?

Autenttisuus

Vastaa kunkin väitteen kohdalla asteikolla 1–7, jossa 1 on *ei pidä ollenkaan paikkansa* ja 7 *pitää todella paikkansa*.

Työssäni voin todella olla se, kuka olen

Työssäni voin olla todellinen

Työssäni minun ei tarvitse peitellä sitä, mitä olen

Työssäni koen, että teen sitä mitä minun oli aina tarkoituskin tehdä

Työssäni koen todella olevani osa työtäni