

**JYX**



**This is a self-archived version of an original article. This version may differ from the original in pagination and typographic details.**

**Author(s):** Hyvönen, Katriina; Adenius-Jokivuori, Merja; Tirronen, Mari; Feldt, Taru

**Title:** Palkkioiden ja optimistisuuden yhteydet henkilökohtaisiin työtavoitteisiin

**Year:** 2017

**Version:** Published version

**Copyright:** © 2017 Työelämän tutkimus

**Rights:** In Copyright

**Rights url:** <http://rightsstatements.org/page/InC/1.0/?language=en>

**Please cite the original version:**

Hyvönen, K., Adenius-Jokivuori, M., Tirronen, M., & Feldt, T. (2017). Palkkioiden ja optimistisuuden yhteydet henkilökohtaisiin työtavoitteisiin. *Työelämän tutkimus*, 15(3), 204-220. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85274/44261>

Katriina Hyvönen, Merja Adenius-Jokivuori,  
Mari Tirronen ja Taru Feldt



## Palkkioiden ja optimistisuuden yhteydet henkilökohtaisiin työtavoitteisiin

### Abstrakti

Tutkimuksessa tarkasteltiin työhön liittyvien psykososiaalisten palkkioiden (arvostus, etenemismahdollisuudet ja työn varmuus) ja optimistisuuden yhteyksiä suomalaisten toimihenkilöiden henkilökohtaisiin työtavoitteisiin. Kyselytutkimukseen osallistui 303 tutkittavaa vuonna 2012 ja he olivat iältään 30–42 -vuotiaita ( $ka = 37$  vuotta). Tutkittavista 85 prosenttia oli miehiä. Tutkittavia pyydettiin kirjoittamaan tärkeimmät henkilökohtaiset työtavoitteensa ja tavoitteet luokiteltiin niiden sisältöjen perusteella seitsemään luokkaan: ammatillinen osaaminen (28 %), työhyvinvointi (18 %), organisaation menestys (15 %), työn vaihto (12 %), uralla eteneminen (12 %), palkka (9 %) sekä työn jatkuvuus (6 %). Tulokset osoittivat, että ne tutkittavat, joilla oli paremmat etenemismahdollisuudet, asettivat enemmän ammatilliseen osaamiseen ja organisaation menestymiseen liittyviä tavoitteita. Puolestaan ne tutkittavat, joilla oli huonommat etenemismahdollisuudet, asettivat enemmän työn vaihtoon ja palkkaan liittyviä tavoitteita. Lisäksi parempi työn varmuus oli yhteydessä useampaan palkkaan liittyvään tavoitteeseen. Kehittämällä toimihenkilöiden etenemismahdollisuuksia heitä voidaan kannustaa asettamaan heidän itsensä ja organisaation kehittymisen kannalta tärkeitä tavoitteita.

### Johdanto

Henkilökohtaiset tavoitteet ovat tärkeitä ihmisen toiminnan suuntaajia. Ne heijastavat keskeisiä elämänalueita ja eri elämänvaiheiden kehitystehtäviä (Hyvönen 2011; Nurmi 1992; Salmela-Aro 2009; Salmela-Aro, Aunola & Nurmi 2007). Työn ja organisaatioiden kehittämisen on tärkeää ymmärtää työntekijöiden erilaisten henkilökohtaisten työtavoitteiden merkitys toiminnan suuntaajina sekä tunnistaa ne tekijät, jotka voivat vahvistaa yksilön ja organisaation kannalta mielekkäitä

tavoitteita. Tutkimuksemme kohdistuu suomalaisten toimihenkilöiden työhön liittyvien henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöihin. Henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöjä on tutkittu toistaiseksi melko vähän ja aiemmissa tutkimuksissa on keskitytty yhden (tärkeimmän) työtavoitteen sisältöihin (esim. Huhtala, Feldt, Hyvönen & Mauno 2012; Hyvönen, Feldt, Salmela-Aro, Kinnunen & Mäkikangas 2009; Hyvönen, Feldt, Kinnunen & Tolvanen 2010; Hyvönen, Rantanen, Huhtala, Wiese, Tolvanen & Feldt 2015). Tässä tutkimuksessa tutkimme tutkittavien useampia työtavoitteita saadak-

semme kattavamman kuvan työtavoitteista. Lisäksi tutkimme miten tutkittavien psykososiaaliset työolot (työhön liittyvät palkkiot) ja persoonallisuuteen liittyvät henkilökohtaiset ominaisuudet (optimistisuus) ovat yhteydessä tutkittujen henkilökohtaisiin työtavoitteisiinsa.

### *Henkilökohtaiset työtavoitteet*

Henkilökohtaiset tavoitteet ovat osa persoonallisuuspsykologian (Little 2007; McAdams 1995, 2009) ja motivaatiopsykologian käsitteistöä (Hyvönen 2011; Nurmi & Salmela-Aro 2002a; ks. myös Austin & Vancouver 1996). Austin ja Vancouver (1996) määrittelevät tavoitteet haluttujen tulosten, tapahtumien tai prosessien sisäisiksi representaatioiksi, jotka voivat vaihdella sisäisistä biologisista prosesseista (esim. lämmönsäätely) monitahoisiin kognitiivisiin tavoitteisiin (esim. uralla eteneminen). Henkilökohtaisista tavoitteista on käytetty lukuisia eri käsitteitä kuten henkilökohtaiset pyrkimykset (Emmons 1986), elämäntehtävät (Cantor, Norem, Niedenthal, Langston & Brower 1987), mahdolliset minät (Markus & Nurius 1986) ja henkilökohtaiset projektit (Little 1983).

Tutkimuksessamme henkilökohtaisilla tavoitteilla tarkoitetaan sellaisia tavoitteita, jotka Little (1983, 2007) määrittelee henkilökohtaisiksi projekteiksi. Henkilökohtaiset projektit ovat toisiinsa liittyviä, yksilölle erityisen merkityksellisiä toimintoja, jotka tapahtuvat tiettyssä fyysisessä, sosiaalisessa, kulttuurisessa ja historiallisessa yhteydessä. Littlen (2007) sosioekologisen mallin mukaan henkilökohtaisiin projekteihin vaikuttavat yksilön ja ympäristön suhteellisen pysyvät ja joustavat tekijät. Tavoitteiden ympäristösidonnaisuus näkyy myös McAdamsin (1995; ks. myös McAdams & Olson 2010; Metsäpelto & Feldt 2009) mallissa persoonallisuuden eri tasoista. Mallissa ensimmäiselle tasolle kuuluvat suhteellisen pysyvät piirteet, kuten viisi suurta persoonallisuuden piirrettä ('big five'). Toiselle tasolle kuuluvat aikaan, paikkaan tai

rooliin sidoksissa olevat asiat, kuten elämäntehtävät, selviytymisstrategiat ja tavoitteet. Mallin kolmannen tason muodostaa yksilön tarinamuotoinen identiteetti.

Elämänkulun motivaatiomallin (Nurmi & Salmela-Aro 2002b; Salmela-Aro 2008; Salmela-Aro 2009) mukaisesti ihmiset suuntaavat, valitsevat ja säätelevät vuosien kuluessa henkilökohtaisia tavoitteitaan rooli-siirtymiensä ja elämäntilanteidensa mukaan, mutta myös ympäristön luomien mahdollisuuksien ja rajoitusten mukaan. Ihmiset tarvittaessa muuttavat henkilökohtaisia tavoitteitaan sopeutuakseen uusiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin muuttuvissa elämäntilanteissaan. Ihmisten henkilökohtaiset tavoitteet heijastelevatkin heidän sen hetkistä elämänvaihettaan ja ikään sidoksissa olevia kehitystehtäviään (Feldt, Hyvönen, Oja-Lipasti, Kinnunen & Salmela-Aro 2012; Hyvönen ym. 2009; Salmela-Aro 2009).

Työuran alussa työhön liittyvät tavoitteet suuntautuvat tarvittavien taitojen ja koulutuksen hankkimiseen (Locke 2002). Sen jälkeen tavoitteet suuntautuvat taitoja ja arvoja vastaavan työpaikan löytämiseen sekä jatkuvaan kehittymiseen. Oman osaamisen ylläpitäminen läpi uran on erittäin tärkeää, jotta työ pysyisi nautittavana ja mahdollisuudet edetä uralla haastavampiin tehtäviin säilyisivät (Locke 2002). Ammatillinen kehittyminen kehitystehtävänä tai elämänvaiheena alkaa Superin (1990) mukaan etsimisen vaiheesta (15–24-vuotiaana), josta siirrytään uran luomisen vaiheen (25–44-vuotiaana) kautta uran ylläpitoon (45–64-vuotiaana) ja lopulta uran lopettamisen vaiheeseen (65-vuotiaana ja sitä vanhempana). Tutkimuksessamme tutkittavat asettuvat ikäjakaumaltaan uran luomisen vaiheeseen, jolloin on tärkeää myös uran vaikiinnuttaminen tiettyyn ammattialaan ja organisaatioon ja uralla eteneminen. Uran luomisen vaiheeseen kuuluviksi kehitystehtäviksi määritellään muun muassa organisaation kulttuuriin sopeutuminen, hyvien suhteiden ylläpitäminen työkaverihin, omista työtehtävissä riittävän hyvin suoriutuminen, hyvien

työskentelytapojen sekä positiivisen työskentelyasenteen kehittäminen, uralla eteneminen sekä tavoitteiden asettaminen (Dix & Savickas 1995).

Henkilökohtaisia tavoitteita tutkitaan pääasiassa niiden sisältöjen, arviointien, hierarkian suhteen ja keskinäisten yhteyksien näkökulmista (esim. Little 2007). Vaikka henkilökohtaisia tavoitteita erilaisissa konteksteissa ja erilaisilla kohderyhmillä on tutkittu paljon, on henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöihin keskitytty tutkimuksissa toistaiseksi harvoin (Hyvönen 2011; Little & Gee 2007). Suomalaisiin esimiesasemassa toimiviin toimihenkilöihin kohdistuneessa tutkimuksessa tärkeimmät henkilökohtaiset työtavoitteet luokiteltiin seitsemään sisältöluokkaan: ammatillinen osaaminen, eteneminen uralla, työhyvinvointi, työn vaihto, työn jatkuvuus, organisaation menestys sekä palkka (Hyvönen ym. 2009; Hyvönen ym. 2010; Hyvönen, Feldt, Kinnunen & Tolvanen 2011). Suurin osa tavoitteista suuntautui tutkittujen ikävaiheelle (23–35-vuotiaita) tyypillisesti uran luomiseen liittyviin työtavoitteisiin eli ammatilliseen osaamiseen ja uralla etenemiseen. Samoilta tutkituille toteutetussa kahden vuoden seuranta-tutkimuksessa havaittiin, että työtavoitteet muuttuivat jonkin verran, mutta uusia sisältöluokkia ei ilmennyt (Hyvönen ym. 2011).

Samansuuntaisia työtavoiteluokkia on löydetty myös muissa tutkimuksissa (Huhtala ym. 2012; Wiese & Salmela-Aro 2008). Esimerkiksi suomalaisessa keski- ja ylemmän johdon johtajiin kohdistuneessa (25–68-vuotiaita) tutkimuksessa havaittiin edellä mainittujen tavoitteiden lisäksi kaksi uutta työtavoiteluokkaa: uran päättäminen sekä maine ja vaikuttaminen (Huhtala ym. 2012). Näitä raportoivat erityisesti vanhemmat johtajat.

### *Palkkiot osana psykososiaalisia työoloja*

Tutkimuksessamme tarkastelemme työhön liittyviä palkkioita Siegristin (1996) ponnistusten ja palkkioiden epäsuhtan mallin (Effort-

Reward Imbalance, ERI) näkökulmasta. Mallissa palkkiot kuvaavat arvostusta, uralla etenemistä ja työn varmuutta. Ponnistelut puolestaan kuvaavat työntekijän työhön sijoittamaa aikaa ja energiaa. Mallin mukaan työntekijä pyrkii ponnistusten ja palkkioiden suhteen vastavuoroiseen tasapainotilaan. Voimakas epäsuhta (suuret ponnistelut ja vähäiset palkkiot) on riskitekijä työstressin ja stressiperäisten sairauksien syntymiselle (Siegrist 1996, 2010). Tutkimuksemme kohdistuu palkkioiden ja työtavoitteiden yhteyteen, koska palkkioilla on havaittu olevan merkittävämpi yhteys työtavoitteiden sisältöihin kuin ponnisteluilla (Hyvönen ym. 2010; Hyvönen ym. 2011; Hyvönen, Räikkönen, Feldt, Mauno, Dragano & Matthewman 2016).

Aikaisemmassa nuorten esimiesten seuranta-tutkimuksessa on todettu, että hyvät tai lisääntyvät palkkiot heijastuvat työtavoitteiden sisältöihin (Hyvönen ym. 2011; Hyvönen ym. 2016). Lisäksi on havaittu, että tutkittavat, jotka kokevat palkkionsa, ja erityisesti etenemismahdollisuutensa hyväksi, asettavat organisaation menestymiseen tai oman osaamisen kehittämiseen liittyviä tavoitteita (Hyvönen ym. 2011). Huonoiksi koetut palkkiot ovat puolestaan yhteydessä työn vaihtoon liittyviin työtavoitteisiin (Hyvönen ym. 2011) sekä työpaikan vaihtoajatukseen (Kinnunen, Feldt & Mäkikangas 2008). Työympäristöön liittyvät ponnistelut eivät kuitenkaan ole yhteydessä työtavoitteiden sisältöjen muutokseen (Hyvönen ym. 2011), joten tämä tutkimus kohdistuu erityisesti palkkioiden ja työtavoitteiden sisältöjen yhteyteen.

### *Optimistisuus henkilökohtaisena ominaisuutena*

Scheier ja Carver (1985) määrittelevät optimistisuuden yleistyneeksi odotukseksi positiivisesta lopputulemasta. Optimistiset ihmiset odottavat, että heille tapahtuu enemmän myönteisiä kuin kielteisiä asioita elämässä ja että asiat yleensäkin järjestyvät parhain päin (ks. myös

Feldt & Mäkikangas 2009). Optimistisuuden yhteyttä käyttäytymiseen ja hyvinvointiin voidaan selittää odotusarvoteorian avulla (esim. Carver & Scheier 1998; Carver, Scheier & Segerstrom 2010). Odotusarvoteoriassa keskeistä on käyttäytymisen tavoitesuuntautuneisuus ja ihmisen luottamus omien tavoitteidensa saavuttamiseen. Mikäli ihminen on tavoitteita asettaessaan luottavainen niiden saavuttamisen suhteen, hän ponnistelee tavoitteiden suuntaisesti. Jos taas ihminen epäilee mahdollisuuksiaan saavuttaa tavoite, hän ei todennäköisesti edes toimi tavoitteen suuntaan. Arvioidessaan kohtaamiaan mahdollisuuksia ja uhkia ympäristössään ja ennakoidessaan niiden merkitystä itselleen, ihminen kokee erilaisia tunteita, jotka optimistisesti suuntautuneella ihmisellä ovat etupäässä positiivisia silloinkin, kun hän kohtaa vastoinkäymisiä (Carver ym. 2010; Rasmussen, Wrosch, Scheier & Carver 2006).

Optimistisuutta on yleensä pidetty suhteellisen pysyvänä ominaisuutena, jonka juuret ovat lapsuudessa (Seligman 1992). Myöhemmät elämäkokemukset voivat liittyä optimistisuuden lisääntymiseen tai vähentymiseen elämän eri vaiheissa (Scheier & Carver 1993). Optimistisuus on vähemmän pysyvä kuin muut persoonallisuuteen liittyvät henkilökohtaiset ominaisuudet johtuen siitä, että se reagoi kulloinkin käytettävissä oleviin muihin voimavaroihin (Segerstrom 2007).

Työhön ja persoonallisuuteen liittyvien voimavarojen, kuten optimistisuuden, keskinäinen vastavuoroisuus ilmenee siten, että ihmiset pystyvät paremmin asettamaan ja toteuttamaan tavoitteitaan sekä arvioivat itseään positiivisesti työskennellessään työympäristössä, jossa on hyvät resurssit (esimerkiksi mahdollisuus saada palautetta työstä ja kehittää ammattitaitoa) (Xanthopoulos, Bakker, Demerouti & Schaufeli 2009). Optimistisuuden on todettukin olevan yhteydessä koulutuksellisiin ponnisteluihin ja parempaan tulotasoon (Carver ym. 2010), voimakkaampaan organisaatiositoutumiseen (Ashraf, Jaffri, Sharif & Khan 2012) ja parempaan työhyvinvointiin (Xanthopoulos ym. 2009).

Aikaisemman tutkimuksen perusteella on siis mahdollista, että optimistisemmalla ihmisellä on enemmän psyykkisiä voimavaroja ja hän pystyy paremmin työssään tunnistamaan oman työnsä ja uransa kannalta keskeisiä tavoitteita, jotka heijastavat ammatilliseen osaamiseen ja organisaatioon liittyviä tavoitteita.

### Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimme tässä tutkimuksessa toimihenkilöiden tärkeimpiä työtavoitteita. Lisäksi tutkimme työhön liittyvien palkkioiden (arvostus, etenemismahdollisuudet, työn varmuus) ja optimistisuuden yhteyttä henkilökohtaisten tavoitteiden sisältöihin. Tutkimuskysymyksemme ja niihin liittyvät oletukset ovat seuraavat:

1. Millaisia henkilökohtaisia työtavoitteita tutkittavat toimihenkilöt asettivat itselleen?  
H1: Oletamme, että tutkittujen tavoitteet edustavat seitsemää henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöluokkaa: ammatillinen osaaminen, uralla eteneminen, työhyvinvointi, työn vaihto, työn jatkuvuus, organisaation menestys sekä palkka (Huhtala ym., 2012; Hyvönen ym. 2009).
2. Ovatko työhön liittyvät palkkiot (arvostus, etenemismahdollisuudet ja työn varmuus) yhteydessä henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöihin?  
H2a: Oletamme, että hyväksi koetut palkkiot ovat yhteydessä organisaation menestykseen sekä ammatilliseen osaamiseen liittyvien tavoitteiden korostamiseen.  
H2b: Oletamme, että huonoksi koetut palkkiot ovat yhteydessä työn vaihtoon ja työhyvinvointiin liittyvien työtavoitteiden korostamiseen.
3. Onko tutkittavien optimistisuus yhteydessä heidän henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöihin?

H3: Oletamme, että optimistisuus on yhteydessä organisaation menestykseen sekä ammatilliseen osaamiseen liittyvien tavoitteiden korostumiseen.

## Menetelmät

### Tutkittavat

Tutkimuksemme perustuu vuonna 2006 aloitettuun nuorten esimiesten työn ja hyvinvoinnin kyselytutkimukseen, jossa on seurattu samoja henkilöitä kahden vuoden välein vuoteen 2014 asti. Vuonna 2006 kyselylomake lähetettiin 1904:lle Ammattiliitto Pron sekä Uuden Insinööriliiton jäsenelle, joiden ammattinimike viittasi esimiestehtäviin. Kyselyyn vastasi tuolloin 933 henkilöä, joista 747 täytti silloin vaaditut kriteerit: alle 36-vuoden ikä, voimassa oleva työsuhde ja esimiesasema. Tutkimuksessa ei kerätty sen luonteista tietoa, että tutkimuseettisen toimikunnan lausuntoa olisi tarvittu. Tutkittavia informoitiin pitkittäistutkimuksen jokaisessa vaiheessa tutkimuksen tarkoituksista ja toteuttajista. Tutkittavilta kysyttiin myös lupa, että heitä saatiin lähestyä seurantakyselyllä. Koska seurantatutkimuksen aloittamisen aikaan ammattiliittoihin kuului 69 % palkansaajista (Ahtiainen 2004), alkuperäisen otoksen voidaan katsoa olevan suhteellisen edustava otos nuorista suomalaisista teknisillä aloilla toimivista esimiehistä.

Tutkimuksemme kohdistuu niihin tutkittaviin, jotka vastasivat kyselytutkimukseen neljännellä tutkimuskerralla vuonna 2012. Näin siitä syystä, että tuolloin tutkittavia pyydettiin nimeämään aiemmista kerroista poiketen useampia (3) henkilökohtaisia työtavoitteita. Kyselylomakkeet lähetettiin kaikille niille 575:lle alun perin mukana olleelle henkilölle, jotka eivät olleet kieltäytyneet seurantatutkimuksesta aikaisemmillä tutkimuskertoilla. Heistä kyselylomakkeen palautti 331 henkilö (vastausprosentti 58). Tähän tutkimukseen valittiin heidän joukostaan ne 303 tutkittavaa, jotka olivat raportoineet vähintään yhden hen-

kilökohtaisen työtavoitteen sekä vastanneet palkkioita ja optimistisuutta mittaaviin kysymyksiin. Katoanalyysien perusteella vuonna 2012 vastanneet tutkittavat eivät eronneet iän ja sukupuolen mukaan seurantatutkimuksesta poisjääneistä henkilöistä (Feldt, Hyvönen, Mäkikangas, Rantanen, Huhtala & Kinnunen 2016; Hyvönen ym. 2009).

Tutkimukseemme valitut tutkitut ( $n = 303$ ) olivat iältään 30–42-vuotiaita ( $ka = 37.0$ ,  $kh = 3.3$ ) ja suurin osa heistä oli miehiä (85 %). Tutkittavista 19 % työskenteli työnjohdossa, 43 % keskijohdossa, 11 % ylimmässä johdossa ja 27 % muissa asiantuntijatehtävissä. Tutkitut olivat koulutukseltaan AMK-insinöörejä (68 %), teknikkoja (5 %), diplomi-insinöörejä (2 %) tai heillä oli AMK-jatkotutkinto tekniikan alalta (2 %). Lopuilla tutkituista oli ammattioppilaitosasteoinen koulutus tai ammattialan kurssija (noin 10 %) tai muu koulutus (12 %). Ainoastaan kolmella tutkitulla (1 %) ei ollut ammatillista koulutusta lainkaan. Tutkituista 29 % työskentelivät teknologia-teollisuudessa (29 %), rakennusalalla (11 %), tietotekniikan tai tietoliikenteen alalla (9 %), metsäteollisuudessa (7 %), kemianteollisuudessa (7 %) sekä muilla aloilla (36 %, esim. elintarvike-, kiinteistö-, logistiikka-, koulutus- ja konsultointiala). Vakituudessa työsuhhteessa oli 96 % tutkittavista.

### Menetelmät ja muuttujat

*Henkilökohtaisia työtavoitteita* tutkittiin avoimella kysymyksellä: ”Kirjoita seuraavaksi henkilökohtaiset tavoitteesi, jotka liittyvät työhösi tai työuraasi tärkeysjärjestyksessä.” Tutkittavat saivat nimetä kolme itselleen tärkeintä työtavoitetta. Tutkittavien henkilökohtaiset työtavoitteet luokiteltiin niiden sisältöjen mukaisesti. Ensin kaksi tutkijaa tarkasteli itsenäisesti koko aineistoa aikaisemmassa tutkimuksessa käytetyn luokittelun pohjalta (Hyvönen ym. 2009) ja luokittelivat työtavoitteet sisältöjen perusteella seitsemään työtavoiteluokkaan: ammatillinen osaaminen, uralla eteneminen,

työhyvinvointi, työn vaihto, työn jatkuvuus, organisaation menestys sekä palkka. Molemmat tutkijat luokittelivat itsenäisesti vastaajien vastaukset näihin luokkiin siten, että jokainen mainittu työtavoite sijoitettiin yhteen luokkaan. Jos työtavoitteessa oli mainittu useampaan luokkaan kuuluva asia, se luokiteltiin ensin mainitun mukaan. Kahden tutkijan luokittelujen yhdenmukaisuutta verrattiin Cohenin kappaker-toimen avulla (Metsämuuronen 2002), joka kuvaa laskennallisesti kahden luokittelijan välistä yksimielisyyttä. Tässä tutkimuksessa kappa-arvo oli ensimmäiselle työtavoitteelle 0.90 sekä toiselle samoin kuin kolmannelle työtavoitteelle 0.87. Nämä arvot kuvaavat, että luokittelijoiden välillä oli hyvä yksimielisyys luokitteluperusteista. Lopullinen luokittelu niille työtavoitteille, jotka luokittelijat olivat luokitelleet alun perin eri tavoin, sovittiin tapauskohtaisesti yhdessä. Taulukossa 1 on esitetty työtavoiteluokat ja luokkien kuvaukset.

*Palkkioita* tutkittiin ERI -kyselyyn (Siegrist ym. 2004) sisältyvillä 11 kysymyksellä. Kyselyn rakennevaliditeetti on aikaisemmassa tutkimuksessa todettu hyväksi myös suomalaisissa aineistoissa (Kinnunen ym. 2008; Kinnunen, Feldt & Tarvainen 2006; Rantanen, Feldt, Hyvönen, Kinnunen & Mäkikangas 2013). Kyselyssä *arvostusta* mitattiin viiden väittämän avulla (esim. "Saan ansaitsemani arvostuksen esimiehiltäni"), *etenemismahdollisuuksia* neljällä väittämällä (esim. "Etene-mismahdollisuuteni ovat heikot") ja *työn varmuutta* kahdella väittämällä (esim. "Työssäni on paljon epävarmuustekijöitä"). Tutkittavat vastasivat väittämiin viisiportaisella Likert -tyyppisellä asteikolla (1 = samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, mutta en ole lainkaan kuormittunut, 3 = samaa mieltä, ja olen jonkin verran kuormittunut, 4 = samaa mieltä, ja olen kuormittunut, 5 = samaa mieltä ja olen erittäin kuormittunut). Kyselystä muodostettiin keskiarvosummamuuttuja kuvaamaan palkkioiden eri osa-alueita. Osassa väittämistä arviointi asteikko käännettiin niin, että suurempi arvo kuvastaa parempia palkkioita. Muodostettujen summamuuttujien Cronbachin alfa-kerto-

met olivat hyviä: arvostus 0.87 ( $ka = 4.23$ ,  $kh = 0.85$ ), etenemismahdollisuudet 0.73 ( $ka = 4.16$ ,  $kh = 0.80$ ) ja työn varmuus 0.71 ( $ka = 3.95$ ,  $kh = 1.05$ ).

*Optimistisuutta* tutkittiin Life Orientation Test - Revised (LOT-R) kyselyllä (Scheier, Carver & Bridges 1994), jossa tutkittavat vastasivat kuuteen väittämään viisiportaisella Likert -asteikolla (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä). Väittämistä kolme kuvaa odotusten positiivista lopputulosta (esim. "Suhtaudun aina optimistisesti ja myönteisesti tulevaisuuteeni") ja kolme kielteistä lopputulosta (esim. "En juuri koskaan odota asioiden sujuvan niin kuin haluaisin"). LOT-R -kyselyn validiteetti on todettu hyväksi kansainvälisissä tutkimuksissa (esim. Hirsch, Britton & Conner 2010). Kyselyn kielteisten väittämien vastausasteikko käännettiin päinvastaiseksi ja väittämistä muodostettiin keskiarvosummamuuttuja, jonka suuret arvot kuvaavat voimakkaampaa optimismia. Cronbachin alfa optimismin summamuuttujalle oli 0.84 ( $ka = 3.98$ ,  $kh = 0.66$ ).

*Taustamuuttujiksi* valittiin ikä (vuosina), sukupuoli (mies, nainen) sekä esimiestehtävät (ei, kyllä).

#### Tilastolliset analyysit

Aineiston analyysissa käytimme IBM SPSS Statistics 24 -ohjelmaa. Henkilökohtaisten työtavoitteiden luokkien jakaumia tarkastelimme lukumäärillä ja prosenttiosuuksilla. Jatkoanalyysia varten työtavoiteluokista muodostimme varsinaiset työtavoitemuuttujat laske-malla, kuinka monta samaan luokkaan kuuluva tavoitetta kukin tutkittava oli maininnut. Suurin osa työtavoitemuuttujista sai arvoja väliltä 0–3. Arvo 0 tarkoittaa sitä, ettei tutkittava ollut maininnut yhtään kyseiseen luokkaan kuuluvaa tavoitetta kolmen työtavoitteensa joukossa ja arvo 3 puolestaan sitä, että tutkittavan kaikki kolme tärkeintä työtavoitetta kuuluivat kyseiseen luokkaan. Työtavoitemuuttujista palkka sekä työn jatkuvuus saivat arvoja väliltä

0–2, sillä yksikään tutkituista ei ollut maininnut kolmea näihin luokkiin kuuluvaa tavoitetta.

Henkilökohtaisten työtavoitteiden yhteyksiä palkkioihin (arvostus, etenemismahdollisuudet, työn varmuus), optimistisuuteen ja taustamuuttujiin analysoimme korrelaatioanalyysillä. Lisäksi edellä mainittujen muuttujien yhtäaikaista vaikutuksia henkilökohtaisiin työtavoitteisiin tarkastelimme käyttämällä hierarkkista lineaarista regressioanalyysia. Hierarkkisen lineaarisen regressioanalyysin ensimmäisellä askeleella otimme huomioon esimiestehtävät, koska se oli ainoa taustatekijä, joka oli korrelaatioiden perusteella yhteydessä henkilökohtaisiin työtavoitteisiin. Hierarkkisen lineaarisen regressioanalyysin toisella askeleella toimimme mukaan optimistisuuden ja kolmannella askeleella arvostuksen, etenemismahdollisuudet ja työn varmuuden. Esimiestehtävät ja optimistisuus pakotettiin malliin (Enter -menetelmä) kun taas arvostus, etenemismahdollisuudet ja työn varmuus tuotiin vaiheittain (Stepwise -menetelmä). Niissä analyysissä, joissa merkitseviä palkkioiden selittäjiä löytyi, ohjelma valitsi malliin ensimmäisenä parhaimman selittäjän ja sen jälkeen kahdesta viimeisestä paremman selittäjän ja toi sen malliin seuraavaksi.

## Tulokset

### *Henkilökohtaiset työtavoitteet*

Taulukossa 1 on kuvattu työtavoiteluokat sisäl-  
tökuvauksineen ja esimerkivastauksineen. Oletuksemme (H1) mukaisesti tutkittavien henkilökohtaiset työtavoitteet voitiin luokitella seitsemään luokkaan: ammatillinen osaaminen (28 %, yhteenlaskettu osuus kolmesta työtavoitteesta), työhyvinvointi (18 %), organisaation menestys (15 %), työn vaihto (12 %), urala eteneminen (12 %), palkka (9 %) sekä työn jatkuvuus (6 %). Ammatillisen osaamisen liittyvät tavoitteet olivat suhteellisesti suurin luokka kaikissa kolmessa tutkittavien kuvaamissa työtavoitteissa. Muiden työtavoiteluokkien osuu-

det pysyivät melko tasaisina tutkittavien mainitsemisissa työtavoitteissa, ainoastaan työn jatkuvuuteen liittyvien tavoitteiden määrä väheni jonkin verran ja palkkaan liittyvien työtavoitteiden määrä lisääntyi toisessa ja kolmannessa työtavoitteessa.

### *Henkilökohtaisten työtavoiteluokkien yhteydet taustatekijöihin, palkkioihin ja optimistisuuteen*

Taulukossa 2 on kuvattu muuttujien väliset korrelaatiot. Tutkittavat, jotka toimivat esimiestehtävissä asettivat useammin henkilökohtaiseksi työtavoitteekseen organisaation menestymisen ja harvemmin ammatillisen osaamisen. Tutkittavat, jotka arvioivat saamansa arvostuksen, etenemismahdollisuudet ja työn varmuuden hyväksi, mainitsivat enemmän ammatilliseen osaamiseen liittyviä tavoitteita. Korkeampi arvostus ja hyvät etenemismahdollisuudet olivat myös yhteydessä organisaation menestymiseen liittyviin tavoitteisiin, kun taas alhaisempi arvostus ja huonommat etenemismahdollisuudet olivat yhteydessä palkkaan liittyviin tavoitteisiin. Lisäksi huonommat etenemismahdollisuudet ja työn varmuus olivat yhteydessä työn vaihtoon liittyviin tavoitteisiin. Korkea optimistisuus oli yhteydessä organisaation menestymiseen liittyviin tavoitteisiin.

Taulukossa 3 on esitetty hierarkkisen lineaarisen regressioanalyysin tulokset. Oletuksemme H2a ja H2b saivat osittaista tukea, sillä palkkioiden kolmesta osa-alueesta etenemismahdollisuudet olivat yhteydessä työtavoitteiden määriin: Mitä paremmat etenemismahdollisuudet tutkittavilla oli, sitä enemmän ammatilliseen osaamiseen (selityssaste 4 %) ja organisaation menestymiseen (selityssaste 1 %) liittyviä tavoitteita he raportoivat. Huonommaksi koetut etenemismahdollisuudet olivat yhteydessä useampaan työn vaihtoon (selityssaste 5 %) ja palkkaan (selityssaste 3 %) liittyvään tavoitteeseen. Työn varmuus selitti myös 1 % palkkaan liittyvien tavoitteiden määrästä: paremmaksi koettu työn varmuus oli yhteydessä useampaan palkkaan liittyvään tavoitteeseen.



**Taulukko 1. Henkilökohtaisten työtavoitteiden luokat, jakaumat, sisällön kuvaukset ja esimerkkejä mainituista työtavoitteista (n = 303)**

Henkilökohtaisen työtavoitteen luokka	1. Työtavoite % (n)	2. Työtavoite % (n)	3. Työtavoite % (n)	Sisällön kuvaus	Esimerkkejä luokkaan kuuluvista henkilökohtaisista työtavoitteista
1. Ammatillinen osaaminen	32% (95)	29% (78)	21% (44)	Työssä suorituminen ja onnistuminen Ammatillinen osaaminen ja kehittyminen työssä; koulutus; pätevyys Anostuksen saaminen työssä	"Hoitaa työt hyvin"; "Menevät töissä"; "Työssä onnistuminen" "Saada keskenraiset kehitysohjelmit loppuun" "Ammattitaidon kasvattaminen ja tehokkuuden lisääminen" "Opintojen suorittaminen loppuun -opinnäytetyön tekeminen" "Saada työtovereiden ja asiakkaiden ammattiluottamus"
2. Työhyvinvointi	16% (48)	17% (47)	21% (43)	Työtyytyväisyys, työhyvinvointi, työstä nauttiminen Työkuormituksen vähentäminen, tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä, terveys Ajankäyttö	"Työviihtyvyyden lisääminen"; "Nauttiminen työstä" "Parantaa työilmapiiriä" "En aio polttaa itseäni loppuun"; "Perheen ja uran yhteensovittamistyö" "Pysyä terveinä"; "Säännöllinen työaika"; "Kesäloma"
3. Organisaation menestys	16% (49)	15% (41)	13% (27)	Organisaation tai työpaikan menestyminen Organisaation kehittäminen, toiminnan laajentaminen Tiimin, työyhteisön, alusten toiminnan kehittäminen	"Yrityksen kehittäminen ja kasvattaminen"; "Tuottaa omistajille voittoa" "Uusien tuotteiden saataminen myyntikuntoon"; "Työntekijöiden motivointi" "Oman yksikön asiakastytyytyväisyys sekä henkilöstön hyvinvointi"
4. Uralla eteneminen	11% (33)	13% (34)	13% (27)	Korkeamman aseman saavuttaminen, eteneminen uralla Vastuullisempi, haasteellisempi, parempi työ Työn, toteutettävän kehittyminen, monipuolistuminen	"Uralla eteneminen"; "Nousujohtainen ura"; "Yleneminen esimiesasemaan"; "Saada vastuullisempi toteutava" "Uusi laajempi työnkuva"; "Toiminnan monipuolistaminen"
5. Työn jatkuvuus	11% (33)	4% (10)	2% (5)	Työn jatkuvuus, pysyvyys Työpaikan vakinaistaminen	"Pitää oma työpaikka"; "Olla ylipäänsä töissä" "Vakituinen ja vakaa työpaikka"
6. Työn vaihto	10% (31)	12% (33)	15% (31)	Muutos työssä joko vaihtamalla työpaikkaa, asemaa tai ammatillista kenttää Kansainväliset tehtävät, ulkomailta työskentely Oman yrityksen perustaminen	"Uuden työpaikan (ja mieluisan sellaisen) löytäminen" "Työnkierto"; "Opintoja vastaava työ" "Edeitä uralla kansainvälisiin tehtäviin"; "Ulkomaan komennus" "Yrittäjyyden aloittaminen"; "Oma yritys"
7. Palkka	4% (13)	10% (27)	14% (29)	Palkkaan ja ansioihin liittyvät tavoitteet ja toiveet	"Saada palkankorotusta" "Palkka työtehtävien mukaan"; "Palkkatason jatkuva parantaminen"; "Vaurastuminen"
<b>Yhteensä</b>	<b>100% (302)</b>	<b>100% (270)</b>	<b>100% (206)</b>		

## ARTIKKELIT

Taulukko 2. Henkilökohtaisten työtavoitteiden sekä taustamuuttujien, palkkioiden ja optimistisuuden väliset korrelaatiot (Pearson)

Muuttujat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>Taustamuuttujat</i>													
1. Ikä													
2. Sukupuoli <sup>1</sup>	-07												
3. Esimiestehtävät <sup>2</sup>	.00	-06											
<i>Henkilökohtaiset työtavoitteet</i>													
4. Ammatillinen osaaminen	-07	.10	-.12*										
5. Uralla eteneminen	-06	-06	.01	-07									
6. Työhyvinvointi	.09	.06	.08	-.28***	-.19**								
7. Työn vaihto	-00	.01	-02	-.19**	-09	-.22***							
8. Työn jatkuvuus	-02	-06	-02	-.14*	-07	.02	-09						
9. Organisaation menestys	.11	-06	.15*	-.21***	-.19**	-.16**	-.20***	-.20***					
10. Palkka	.07	-02	-09	-.21***	.14*	-01	-04	-02	-.17**				
<i>Psykososiaalinen työolotekijä</i>													
11. Arvostus	-03	-.23***	.02	.12*	-06	-09	-06	.03	.12*	-.13*			
12. Etenemismahdollisuudet	-02	-.14*	.08	.18**	-06	-05	-.21***	.03	.16**	-.19**	.72***		
13. Työn varmuus	-.13*	-03	-02	.11*	-01	-10	-.12*	-02	.07	.01	.54***	.48***	
<i>Henkilökohtainen ominaisuus</i>													
14. Optimistisuus	-06	-07	.09	.03	.05	-10	-01	-08	.12*	-.11	.29***	.30***	.22***

<sup>1</sup>(0 = mies, 1 = nainen)<sup>2</sup>(1 = ei esimiestehtäviä; 2 = kyllä esimiestehtäviä)

\* p &lt; .05; \*\* p &lt; .01; \*\*\* p &lt; .001

**Taulukko 3. Henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöjen yhteydet esimiestehtäviin, optimistisuuteen, etenemismahdollisuuksiin ja työn varmuuteen. Hierarkkiseen lineaariseen regressioanalyysiin standardoidut beta-arvot ja selittäjien selityssasteiden muutokset.**

Työtavoitteet	Ammattillinen osaaminen		Uralla eteneminen		Työhyvinvointi		Työn vaihto		Työn jatkuvuus		Organisaation menestys		Palkka	
	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$
Esimiestehävät	-.13*	.01*	.01	.00	.08	.01	-.01	.00	-.01	.00	.13*	.02*	-.06	.01
Optimistisuus	-.01	.01	.06	.00	-.09	.01	.07	.00	-.07	.00	.07	.01	-.05	.01
Etenemismahdollisuudet <sup>1</sup>	.22***	.04***					-.24***	.05***			.12*	.01*	-.24***	.03**
Työn varmuus <sup>1</sup>													.13*	.01*
Kokonais R <sup>2</sup>	.06		.00	.00	.01	.01	.05	.05	.01	.01	.05	.05		.06
F-arvo	6.23***		0.51		2.19	2.19	5.58**	5.58**	0.73	0.73	4.71**	4.71**		4.58**

Huom. \*p < .05, \*\*p < .01, \*\*\*p < .001; <sup>1</sup>Etenemismahdollisuuksista ja työn varmuudesta raportoitu merkitsevä standardoidut beta-arvot ja merkitsevien selittäjien selityssasteiden muutokset.

Oletuksemme H3 ei saanut tukea, sillä optimistisuus ei ollut yhteydessä työtavoitteiden määriin. Esimiestehtävät olivat puolestaan yhteydessä ammatilliseen osaamiseen ja organisaation menestymiseen liittyvien tavoitteiden määriin. Esimiestehtävissä toimivilla tutkittavilla oli vähemmän ammatilliseen osaamiseen (selitysaste 1 %) ja enemmän organisaation menestymiseen (selitysaste 2 %) liittyviä tavoitteita.

### Pohdinta

Tutkimuksessamme tarkastelimme toimihenkilöiden työympäristön psykososiaalisten palkkioiden (arvostus, etenemismahdollisuudet ja työn varmuus) ja optimistisuuden yhteyksiä toimihenkilöiden asettamien henkilökohtaisten työtavoitteiden määriin. Aineistosta löysimme aikaisemman tutkimuksen (esim. Hyvönen ym. 2009; Hyvönen ym. 2011) mukaiset seitsemän työtavoiteluokkaa: ammatillinen osaaminen, työhyvinvointi, organisaation menestys, uralla eteneminen, työn jatkuvuus, työn vaihto ja palkka. Palkkioiden osa-alueista etenemismahdollisuudet ja työn varmuus olivat yhteydessä henkilökohtaisten työtavoitteiden määriin. Mitä paremmaksi tutkittavat arvioivat etenemismahdollisuutensa, sitä enemmän heillä oli ammatilliseen osaamiseen ja organisaation menestymiseen liittyviä työtavoitteita ja sitä vähemmän työn vaihtoon ja palkkaan liittyviä työtavoitteita. Tutkittavat, jotka arvioivat työn varmuutensa paremmaksi, asettivat enemmän palkkaan liittyviä tavoitteita. Optimistisuus ei puolestaan ollut yhteydessä työtavoitteiden määriin. Lisäksi esimiestehtävissä toimivilla tutkittavilla oli enemmän organisaation menestymiseen liittyviä työtavoitteita ja vähemmän ammatilliseen osaamiseen liittyviä työtavoitteita kuin muilla.

### *Ammatillinen osaaminen on keskeinen henkilökohtainen työtavoite toimihenkilöillä*

Tutkittujen vastauksissa nousi vahvimmin esille ammatilliseen osaamiseen liittyvät tavoitteet. Tuloksemme on yhteneväinen aikaisempien tutkimustulosten kanssa (Hyvönen ym. 2009; Hyvönen ym. 2010). Myös Huhtalan ym. (2012) johtajiin kohdistuneessa tutkimuksessa ammatilliseen osaamiseen liittyvien työtavoitteiden osuus oli reilu neljännes kaikista mainituista työtavoitteista, vaikka ne eivät olleetkaan kyseisessä tutkimuksessa suurin työtavoiteluokka. Uusia työtavoiteluokkia emme tässä tutkimuksessa löytäneet ja tuloksemme vastasivat aikaisempia tuloksia sekä työtavoiteluokkien että pääosin myös niiden keskinäisen jakautumisen suhteen. Aineistossa tuli esiin muutamia työuran päättymiseen viittaavaa työtavoitteita, mutta niiden vähäisen määrän vuoksi niistä ei ollut mielekästä muodostaa omaa työtavoiteluokkaansa. Tutkittavien ikääntyessä on mahdollista, että uran päättämiseen liittyvät työtavoitteet lisääntyvät kuten laajempaa ikäryhmää koskenut Huhtalan ym. (2012) tutkimus osoitti.

Elämäntilanteen motivaatiomallin (Salmela-Aro 2008, 2009) mukaisesti voidaan olettaa, että tutkittavat ovat vuosien kuluessa suunnanneet, valinneet, säädelleet sekä sopeuttaneet henkilökohtaisia työtavoitteitaan rooli-siirtymiensä ja elämäntilanteidensa mukaan. Ammatilliseen osaamiseen liittyvien työtavoitteiden pysyminen vahvasti tutkittavien henkilökohtaisten tavoitteiden joukossa kertoo työelämäosaamisen ja sen hallinnan merkityksestä sekä työuralla etenemisen, että sen pysyvyyden varmistamiseksi (Locke 2002). Tämän tutkimuksen tutkittavat raportoivat tutkimuksen lähtötilanteessa kuusi vuotta aiemmin (v. 2006) enemmän uralla etenemiseen liittyviä työtavoitteita ja selvästi vähemmän organisaation menestymiseen ja työn jatkuvuuteen liittyviä työtavoitteita (ks. Hyvönen ym. 2009; Hyvönen ym. 2010).

Organisaation menestymiseen liittyvien henkilökohtaisten työtavoitteiden suhteellinen osuus mainituista työtavoitteista oli kolminkertaistunut, kun vertasimme tämän tutkimuksen tuloksia (v. 2012) kuusi vuotta aiemmin samoilla tutkituilla tehtyyn tutkimukseen (Hyvönen ym. 2009). Työkokemuksen karttuessa näyttää siltä, että työtavoitteissa painotus siirtyy urakehityksestä kohti organisaation menestymiseen liittyviä työtavoitteita. Organisaation menestymisessä heijastuu näin ollen uran ylläpidon vaiheen kehitystehtävät (Super 1990). Organisaation menestymiseen liittyvien tavoitteiden voidaan ajatella kuvavan organisaatioon identifioitumista, jolloin yksilö haluaa toimia ensisijaisesti organisaation parhaaksi jopa ohi omien tarpeittensa (Ashforth, Harrison & Corley 2008). Vaikka organisaation menestykseen liittyvät tavoitteet ovat yhteydessä korkeampaan esimiestason (Huhtala ym. 2012; Hyvönen ym. 2009), voi niiden määrä kuitenkin lisääntyä myös toimihenkilöiden ammatillisen kehityksen myötä.

Epävakaata työmarkkinatilanne ennen vuotta 2012 voi osaltaan vaikuttaa työn jatkuvuuteen liittyvien tavoitteiden määrän lisääntymiseen. Työttömyys oli alhaisimmillaan vuonna 2007 (6.9 %), mutta nousi vuoteen 2010 mennessä (8.4 %) ja sen jälkeen pysyi korkealla (Työvoimatutkimus 2015). Koska tutkittavat kuuluivat ammatillisen kehittymisen kannalta edelleen uran luomisen vaiheeseen (Super 1990), he ovat voineet kokea epävarmuutta työpaikkansa pysyvyyden suhteen ja suunnata tavoitteensa työmahdollisuuksien jatkuvuuteen. Palkkaan liittyviä henkilökohtaisia työtavoitteita tutkittavilla oli ensimmäisen työtavoitteen kohdalla saman verran kuin Hyvösen ym. (2009) tutkimuksessa, mutta niiden osuus lisääntyi tutkimuksessamme selvästi toisen ja kolmannen työtavoitteen kohdalla. Pääosin palkkaan liittyvät työtavoitteet koskivat rahan lisäämistä. Koska rahallinen määrä selittää enintään neljänneksen palkkatyytyväisyydestä (Ruohotie & Honka 2007), voi olla, että toimihenkilöiden keskimäärin hyvä tyytyväisyys palkkioihin, ei innostanut vastaajia

asettamaan enempää palkkaan liittyviä henkilökohtaisia työtavoitteita.

#### *Etenemismahdollisuuksien, työn varmuuden ja optimistisuuden yhteydet henkilökohtaisiin työtavoitteisiin*

Tuloksemme hyvien etenemismahdollisuuksien yhteydestä organisaation menestymiseen sekä ammatilliseen osaamiseen liittyvien työtavoitteiden korostumiseen on yhteneväinen aikaisempien tutkimusten kanssa (Hyvönen ym. 2010; Hyvönen ym. 2011). Hyvät etenemismahdollisuudet kuvastavat tutkittujen arvioita riittävästä rahallisesta palkitsemisesta, koulutusta vastaavasta ammattiasemasta sekä hyvistä tulevaisuuden näkymistä työssä. Tyytyväisyys palkkaan voi olla keskeinen motivoiva tekijä toimihenkilöiden tavoitteiden suuntaamisessa sellaisiin toimintoihin, jotka edesauttavat ammatillisen osaamisen kehittämistä ja työssä suoriutumista (Salimäki & Vartiainen 2007). Etenemismahdollisuuksien yhteys useampiin ammatilliseen osaamiseen liittyviin tavoitteisiin oli selkeämpi kuin organisaation menestymiseen liittyviin tavoitteisiin. Ammatilliseen osaamiseen ja organisaation menestymiseen liittyvät tavoitteet ovat tärkeitä toimihenkilön itsensä ja työnantajan näkökulmasta, sillä nämä tavoitteet ovat yhteydessä parempaan työhyvinvointiin (Hyvönen ym. 2009). Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen voi myös edesauttaa työstä nauttimista ja uralla etenemistä (Locke 2002). Kun toimihenkilöt ylläpitävät ja kehittävät omaa ammatitaitoaan läpi työuransa, työnantajat saavat siitä organisaatiolle tärkeää osaamispääomaa. Ammatillisen osaamisen tukeminen ja hyvinvoiva henkilöstö ovat tärkeä voimavara organisaatiolle myös tuloksellisuuden näkökulmasta (Elo, Ervasti & Kuokkanen 2010).

Tulostemme perusteella näyttää siltä, että etenemismahdollisuuksien lisäksi esimiestehdävissä toimiminen on tekijä, jolla on merkitystä organisaation menestymiseen liittyvien tavoitteiden korostumisessa. Esimiestehtävissä

toimivat toimihenkilöt raportoivat enemmän organisaation menestymiseen ja vähemmän ammatilliseen osaamiseen liittyviä tavoitteita. Havainto on yhteneväinen aikaisempien tutkimusten kanssa (esim. Huhtala ym. 2012; Hyvönen ym. 2009). Esimiehillä on usein paremmat vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä (Feldt, Hyvönen, Mäkikangas, Kinnunen & Kokko 2009) ja näin ollen voimavaroja työssään suunnata omia tavoitteitaan kohti työkuvasa keskeisiin tehtäviin, kuten tiimin, työyhteisön ja alaisten toiminnan kehittäminen sekä organisaation menestymiseen.

Heikot etenemismahdollisuudet puolestaan näyttivät liittyvän työn vaihtoon ja palkkaan liittyvien tavoitteiden korostumiseen. Tämäkin tulos on linjassa aikaisemman tutkimuksen kanssa (Hyvönen ym. 2016). Työn vaihtoon ja palkkaan liittyvät tavoitteet (esim. uuden mieluisan työn löytäminen, yrittäjäys, palkankorotus) kuvastavat osaltaan niitä strategioita ja toimintoja, joilla toimihenkilöt pyrkivät edistämään etenemismahdollisuuksiaan ja vastaamaan oman työnsä ja elämäntilanteensa haasteisiin. Lisäksi parempi työn varmuus oli yhteydessä palkkaan liittyvien tavoitteiden korostumiseen. Onkin mahdollista, että niillä toimihenkilöillä, joilla on suhteellisen varma työtilanne, palkankorotus on realistisempi tavoite. Jos taas oma työtilanne vaikuttaa epävarmalta, palkankorotus tai bonuksen saaminen ei välttämättä nouse keskeiseksi tavoitteeksi.

Työntekijöiden optimistisuuden on todettu aiemmin olevan yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen (Ashraf ym. 2012) ja koulutuksellisiin tavoitteisiin (Carver ym. 2010), ja siksi pidimme mahdollisena, että tutkittujen toimihenkilöiden korkeampi optimistisuus olisi yhteydessä useampiin organisaation menestymiseen ja ammatilliseen osaamiseen liittyviin tavoitteisiin. Tuloksemme eivät kuitenkaan antaneet tukea näille oletuksille, sillä optimistisuus ei ollut yhteydessä työtavoitteiden määriin. Optimistisuus voi kuvastaa sellaista joustavaa henkilökohtaista ominaisuutta, jonka avulla sovitellaan omia taipumuksia ja persoon-

nallisuuden piirteitä ympäristön vaatimukseen (Seegerstrom 2007; ks. myös Littlen 2007). Näin saatetaan tehdä strategisista syistä esimerkiksi silloin, kun halutaan saavuttaa tietyt tavoitteet työuralla (Little 2007). Kun toimihenkilön työtehtävät kasautuvat työpaikalla, pessimistisempi henkilö saattaa arvioida omat työtavoitteensa kuormittavammaksi ja vaikeammaksi kuin optimistinen henkilö, mutta silti molemmat jatkavat tärkeiden tavoitteidensa eteen ponnistelua. Optimistisuudella voi siis olla vahvempi yhteys työtavoitteiden arviointeihin kuin työtavoitteiden sisältöihin ja niiden määriin.

#### *Tutkimuksen arviointia ja jatkotutkimustarpeet*

Tutkimuksemme vahvuus oli, että analyysimme perustuivat sekä laadulliseen (työtavoitteiden sisällön luokittelu) että määrälliseen (työtavoitteiden selittäjät) tutkimusotteeseen. Kyselylomakkeessa tutkittavat saivat itse ilmaista ja muotoilla omat henkilökohtaiset työtavoitteensa, mikä tuottaa yksilöllisempää tietoa tutkittavien työtavoitteista kuin tutkijoiden asettamista valmiista vaihtoehdoista valitseminen. Aikaisemmissa tutkimuksissa (esim. Huhtala ym. 2012; Hyvönen ym. 2009; Hyvönen ym. 2015) oli tutkittu vain yhtä tärkeintä työtavoitetta, mutta tässä tutkimuksessa tutkittavat saivat ilmaista kolme tärkeintä henkilökohtaista työtavoitettaan tärkeysjärjestyksessä. Tarkastelimme kaikkia kolmea työtavoitetta ja saimme näin kattavamman kuvan tutkittujen henkilökohtaisista työtavoitteista.

Tutkimuksemme rajoituksena oli, että tutkittavat olivat pääasiassa teknisillä aloilla toimivia miehiä. Tutkittavilla oli myös suhteellisen vakaa työtilanne, sillä ainoastaan 4 %:lla vastaajista oli määräaikainen työsopimus. Nämä aineiston ominaisuudet on muistettava tehtäessä yleistyksiä saatujen tulosten perusteella. On myös syytä muistaa, että poikkeikkaustutkimuksessa ei ollut mahdollista tutkia syy-seuraus -suhteita vaan tuloksem-

me kuvaavat palkkioiden yhteyksiä sen hetkiin henkilökohtaisiin työtavoitteisiin.

Tutkimuksen toimihenkilöt myös kokivat työnsä psykososiaaliset palkkionsa suhteellisen hyväksi. Tulevissa tutkimuksissa psykososiaalisten palkkioiden rinnalla tulisikin tarkastella rahallisen palkitsemisen (esim. palkankorotukset, bonukset ja omistajuus) vaikutusta työtavoitteiden sisältöihin. Myönteiset työympäristön tekijät ja esimiestehtävät toimihenkilöillä voivat vaikuttaa siihen, että tietyt työtavoitteet korostuvat heidän työssään ja urallaan (esim. ammatilliseen osaamiseen ja etenemiseen liittyvät tavoitteet) verrattuna muihin työntekijöihin. Jatkossa työtavoitetutkimus kannattaa suunnata taustaltaan erilaisiin työntekijäryhmiin, jotta voidaan tarkemmin selvittää miten sukupuoli, koulutus sekä ammattiasema vaikuttavat työtavoitteiden sisältöihin.

Henkilökohtaisia tavoitteita voidaan kuitenkin tutkia paitsi niiden sisältöjen osalta, myös niiden arviointien kautta (Little 1983; Little & Gee 2007). Jatkossa voisikin tarkastella sitä, onko optimistisuudella ja etenemismahdollisuuksilla yhteyttä esimerkiksi siihen, kuinka tärkeiksi tai haastaviksi työtavoitteet koetaan tai miten niiden saavuttamisessa koetaan edistytävän. Jatkotutkimuksessa olisikin tärkeää tarkastella työtavoitteiden sisältöjen ja arviointien profiileja henkilökeskeisellä

tutkimusotteella (esim. Laursen & Hoff 2006), jonka avulla saataisiin lisää tietoa työtavoitteiden muutoksista työuran eri vaiheissa ja profiileja selittävistä työympäristöön ja henkilökohtaisiin ominaisuuksiin liittyvistä tekijöistä.

### *Johtopäätökset*

Toimihenkilöiden kokemus hyvistä etenemismahdollisuuksista voi olla tärkeä työympäristöön liittyvä voimavaratekijä oman ammatillisen osaamisen kehittämisessä ja organisaation toiminnan parantamisessa. Panostamalla etenemismahdollisuuksiin työpaikoilla voidaan motivoida toimihenkilöitä asettamaan työtavoitteita, jotka suuntautuvat sekä heidän itsensä että organisaation kehittymisen kannalta tärkeisiin työtavoitteisiin. Työtavoitteet heijastavat strategioita, joilla toimihenkilö etsii ratkaisuja oman elämäntilanteensa haasteisiin. Tutkimuksessa havaitsimmekin, että huonoksi koetut etenemismahdollisuudet ilmenivät toimihenkilöiden omissa työtavoitteissa työn vaihtoon ja palkkaan liittyvien tavoitteiden korostumisena. Henkilökohtaisten työtavoitteiden merkitys kannattaisi huomioida työpaikalla toimihenkilöiden työuran suunnittelussa sekä toiminnan ja resurssien suuntaamisessa esimerkiksi kehityskeskustelujen yhteydessä.

### **Kirjallisuus**

- Ahtiainen, L. (2004) Palkansaajien järjestäytyminen Suomessa vuonna 2004. [online]. <URL:http://mapstat.net/psall2.pdf>. Luettu 28.1.2017
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H. & Corley, K. G. (2008) Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management* 34 (3), 325–374.
- Ashraf, Z., Jaffri, A. M., Sharif, M. T. & Khan, M. A. (2012) Increasing employee organizational commitment by correlating goal setting, employee engagement and optimism at workplace. *European Journal of Business and Management* 4 (2), 71–77.
- Austin, J. T. & Vancouver, J. B. (1996) Goal constructs in psychology: Structure, process, and content. *Psychological Bulletin* 120 (3), 338–375.
- Cantor, N., Norem, J. K., Niedenthal, P. M., Langston, C. A. & Brower, A. M. (1987) Life tasks, self-concept ideals, and cognitive strategies in a life transition. *Journal of Personality & Social Psychology* 53 (6), 1178–1191.
- Carver, C. S. & Scheier, M. F. (1998) *On the self-regulation of behavior*. New York: Cambridge University Press.

- Carver, C. S., Scheier, M. F. & Segerstrom, S. C. (2010) Optimism. *Clinical Psychology Review* 30 (7), 879–889.
- Dix, J.E. & Savickas, M.L. (1995) Establishing a career: Developmental tasks and coping responses. *Journal of Vocational Behavior* 47 (1), 93–107.
- Feldt, T., Hyvönen, K., Mäkikangas, A., Rantanen, J., Huhtala, M. & Kinnunen, U. (2016). Overcommitment as a predictor of effort-reward imbalance evidence from an 8-year follow-up study. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 42 (4), 309–319.
- Feldt, T., Hyvönen, K., Mäkikangas, A., Kinnunen, U. & Kokko, K. (2009) Developmental trajectories of Finnish managers' work ability over a 10-year follow-up period. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 35 (1), 37–47.
- Feldt, T., Hyvönen, K., Oja- Lipasti, T., Kinnunen, U. & Salmela-Aro, K. (2012) Do work ability and job involvement channel later personal goals in retirement: A 11-year follow-up study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 85 (5), 547–558.
- Feldt, T. & Mäkikangas, A. (2009) Selviytymiskeinot ja niiden käyttöä suuntaavat persoonallisuuden ominaisuudet. Teoksessa R.-L. Metsäpelto & T. Feldt (toim) *Meitä on moneksi. Persoonallisuuden psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-Kustannus, 93–110.
- Elo, A.-L., Ervasti, J. & Kuokkanen, A. (2010). Hyvinvointi ja tuloksellisuus esimiestyön haasteena: Tutkimus kolmessa julkisen sektorin organisaatiossa. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 51. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Emmons, R. A. (1986) Personal strivings: An approach to personality and subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology* 51 (5), 1058–1068.
- Hirsch, J. K., Britton, P. C. & Conner, K. R. (2010) Psychometric evaluation of the life orientation test – revised in treated opiate dependent individuals. *Journal of Mental Health Addiction* 8 (3), 423–431.
- Huhtala, M., Feldt, T., Hyvönen, K., & Mauno, S. (2012) Ethical organisational culture as context for managers' personal work goals. *Journal of Business Ethics* 114 (2), 265–282.
- Hyvönen, K. (2011) Personal work goals put into context. Associations with work environment and occupational well-being. *Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research* 409. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- 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* 25 (4), 289–308.
- Hyvönen, K., Feldt, T., Salmela-Aro, K., Kinnunen, U. & Mäkikangas, A. (2009) Young managers' drive to thrive: A personal work goal approach to burnout and work engagement. *Journal of Vocational Behavior* 75 (2), 183–196.
- Hyvönen, K., Feldt, T., Tolvanen, A. & Kinnunen, U. (2010) The role of goal pursuit in the interaction between psychosocial work environment and occupational well-being. *Journal of Vocational Behavior* 76 (3), 406–418.
- Hyvönen, K., Rantanen, J., Huhtala, M., Wiese, B. S., Tolvanen, A. & Feldt, T. (2015) Conflicting personal goals: A risk to occupational well-being? *Journal of Managerial Psychology* 30 (8), 1034–1048.
- Hyvönen, K., Räikkönen, E., Feldt, T., Mauno, S., Dragano, N., Matthewman, L. (2016). Long-term reward patterns contribute to personal goals at work among Finnish managers. *Journal of Career Development*. Doi : 10.1177/0894845316659699.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Tarvainen, T. (2006) Ponnistusten ja palkkioiden epäsuhta työssä: Siegristin kyselyn rakenne johtajilla. *Työ ja ihminen* 20, 5–21.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mäkikangas, A. (2008) Testing the effort-reward imbalance model among Finnish managers: The role of perceived organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology* 13 (2), 114–127.
- Laursen, B., & Hoff, E. (2006) Person-centered and variable-centered approaches to longitudinal data. *Merrill-Palmer Quarterly* 52 (3), 377–389.
- Little, B.R. (1983) Personal projects. A rationale and method for investigation. *Environment and Behavior* 15 (3), 273–309.
- Little, B.R. (2007) Prompt and circumstance: The generative contexts of personal projects analysis. Teoksessa B.R. Little, K. Salmela-Aro & S.D. Phillips (toim.) *Personal project pursuit: Goals, action, and human flourishing*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 3–49.
- Little, B.R. & Gee, T.L. (2007) The methodology of personal projects analysis: Four modules and a funnel. Teoksessa B.R. Little, K. Salmela-Aro & S.D. Phillips (toim.) *Personal project pursuit: Goals,*



- action, and human flourishing. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 51–93.
- Locke, E. A. (2002) Setting goals for life and happiness. Teoksessa S.J. Lopez & C.R. Snyder (toim.) Oxford handbook of positive psychology. New York: Oxford University Press, 299–312.
- Markus, H. & Nurius, P. (1986) Possible selves. *American Psychologist* 41 (9), 954–969.
- McAdams, D. P. (1995) What do we know when we know a person? *Journal of Personality* 63 (3), 365–396.
- McAdams, D. P. (2009) The person: An introduction to the science of personality psychology (5. painos). Hoboken, N.J.: Wiley.
- McAdams, D. P. & Olson, B. D. (2010) Personality development: Continuity and change over the life course. *Annual Review of Psychology* 61, 517–542.
- Metsämuuronen, J. (2002) Tilastollisen kuvauksen perusteet. *Metodologia-sarja 2. International MethelKy*.
- Metsäpelto, R-L. & Feldt, T. (2009) Persoonallisuuden käsite psykologiassa. Teoksessa (toim.) R-L. Metsäpelto ja T. Feldt. Meitä on moneksi. Persoonallisuuden psykologiset perusteet. Juva: PS-Kustannus, 13–30.
- Nurmi, J.-E. (1992) Age differences in adult life goals, concerns, and their temporal extension: A life course approach to future-oriented motivation. *International Journal of Behavioral Development* 15 (4), 487–508.
- Nurmi, J.-E. & Salmela-Aro, K. (2002a) Modernin motivaatiopsykologian perusta ja käsitteet. Teoksessa K. Salmela-Aro & J.-E. Nurmi (toim.) Mikä meitä liikuttaa? Modernin motivaatiopsykologian perusteet. Keuruu: PS-kustannus, 10–27.
- Nurmi, J.-E. & Salmela-Aro, K. (2002b) Motivaatio elämänkaaren siirtymissä. Teoksessa K. Salmela-Aro & J.-E. Nurmi (toim.) Mikä meitä liikuttaa? Modernin motivaatiopsykologian perusteet. Keuruu: PS-kustannus, 54–66.
- Rasmussen, H.N., Wrosch, C., Scheier, M. F. & Carver, C. S. (2006) Self-regulation processes and health: The importance of optimism and goal adjustment. *Journal of Personality* 74 (6), 1721–1748.
- Rantanen, J., Feldt, T., Hyvönen, K., Kinnunen, U. & Mäkikangas, A. (2013) Factorial validity of the effort-reward imbalance scale: Evidence from multi-sample and three-wave follow-up studies. *International Archives of Occupational and Environmental Health* 86 (6), 645–656.
- Ruohotie, P. & Honka, J. (2007) Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita.
- Salimäki, A. & Vartiainen, M. (2007) Esimiesten rooli suoriutumisen arviointiin perustuvassa palkkauksessa. Teoksessa A. Aro, Feldt, T. & V. Ruohomäki (toim.) TOP1: Puheenvuoroja työ- ja organisaatiopsykologiasta. Helsinki: Edita, 114–146.
- Salmela-Aro, K. (2008) Motivaatio ja hyvinvointi elämän siirtymissä. *Psykologia* 5, 374–379.
- Salmela-Aro, K. (2009) Personal goals and well-being during critical life transitions: The four C's – Channelling, choice, co-agency and compensation. *Advances in Life Course Research* 14 (1–2), 63–73.
- Salmela-Aro, K., Aunola, K. & Nurmi, J.-E. (2007) Personal goals during emerging adulthood. A 10-year follow up. *Journal of Adolescent Research* 22 (6), 690–715.
- Scheier, M. F. & Carver, C. S. (1985) Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology* 4 (3), 219–247.
- Scheier, M. F. & Carver, C. S. (1993) On the power of positive thinking: The benefits of being optimistic. *Psychological science* 2 (1), 26–30.
- Scheier, M. F., Carver, C. S. & Bridges, M. W. (1994) Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self esteem): A re-evaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology* 67 (6), 1063–1078.
- Segerstrom, S. C. (2007) Optimism and resources: Effects on each other and on health over 10 years. *Journal of Research in Personality* 41 (4), 772–786.
- Seligman, M. E. P. (1992) Optimistin käsikirja. Keuruu: Otava.
- Siegrist, J. (1996) Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology* 1 (1), 27–41.
- Siegrist, J. (2010). Effort-reward imbalance at work and cardiovascular diseases. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health* 23 (3), 279–285.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I. & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: Eu-

- ropean Comparisons. *Social Science & Medicine* 58 (8), 1483–1499.
- Super, D.E. (1990) A life-span, life-space approach to career development. Teoksessa D. Brown, L. Brooks & Associates (toim.) *Career choice and development: applying contemporary theories to practice* (2. painos). San Francisco: Jossey-Bass, 197–261.
- Työvoimatutkimus (2015) Tilastokeskus. [online]. <[http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2015/04/tyti\\_2015\\_04\\_2015-05-27\\_fi.pdf](http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2015/04/tyti_2015_04_2015-05-27_fi.pdf)>. Luettu 1.4.2016.
- Wiese, B.S. & Salmela-Aro, K. (2008) Goal conflict and facilitation as predictors of work-family satisfaction and engagement. *Journal of Vocational Behavior* 73 (3), 490–497.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2009) Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior* 74 (3), 235–244.