

**JOHTOTEHTÄVIIN LIITTYVIEN HUOLENAIHEIDEN YHTEYS
URASUUNNITELMIIN JA HENKILÖKOHTAISIIN TYÖTAVOITTEISIIN VAATIVAA
ASiantuntijatyötä tekevillä**

Kiia Kilponen
Anna Takkunen
Pro gradu -tutkielma
Psykologian laitos
Jyväskylän yliopisto
Toukokuu 2018

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Psykologian laitos

KILPONEN, KIIA JA TAKKUNEN, ANNA: Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteys urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin vaativaa asiantuntijatyötä tekevillä Pro gradu -tutkielma, 26 s.

Ohjaaja: Taru Feldt

Psykologia

Toukokuu 2018

Tavoitteenamme oli tutkia, ovatko johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet yhteydessä johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviin urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin niillä vaativaa asiantuntijatyötä tekevillä, jotka eivät toimi johtotehtävissä. Johtotehtäviin liittyvissä huolenaiheissa tutkimme huolta epäonnistumisesta, huolta työn ja muun elämän epätasapainosta sekä huolta vaikeuksista ja ongelmista. Tutkimukseen osallistui 1151 asiantuntijaa. Tutkittavista 56 prosenttia oli naisia, keski-ikä oli 46 vuotta. Kovarianssianalyysin tulokset osoittivat, että tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän huolta epäonnistumisesta, vaikeuksista ja ongelmista sekä epätasapainosta verrattuna niihin tutkittaviin, jotka suunnittelivat pyrkivänsä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa. Lisäksi tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän huolta epäonnistumisesta verrattuna niihin tutkittaviin, jotka suunnittelivat hakeutuvansa johtotehtäviin omassa ja toisessa organisaatiossa. Henkilökohtaisia työtavoitteita tutkittaessa havaittiin, että tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi hyvinvointiin tai työn lopettamiseen, kokivat enemmän johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita kuin ne tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi urakehitykseen. Tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi hyvinvointiin, työn lopettamiseen tai arvostukseen ja vaikuttamiseen, kokivat enemmän huolta työn ja muun elämän epätasapainosta kuin ne tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi urakehitykseen. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet vaikuttavat vaativaa asiantuntijatyötä tekevien työntekijöiden urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin.

Avainsanat: johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet, urasuunnitelmat, henkilökohtaiset työtavoitteet

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	1
1.1 Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet	1
1.2 Johtotehtäviin hakeutumiseen liittyvät urasuunnitelmat	3
1.3 Henkilökohtaiset työtavoitteet	3
1.4 Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteys urasuunnitelmiin sekä henkilökohtaisiin työtavoitteisiin.....	5
1.5 Tutkimuskysymykset ja hypoteesit	7
2 MENETELMÄT	8
2.1 Tutkittavat	8
2.2 Käytetyt kyselymenetelmät.....	9
2.3 Aineiston analyysit.....	10
3 TULOKSET	11
3.1 Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet	13
3.2 Johtotehtäviin pyrkimiseen liittyvät urasuunnitelmat	13
3.3 Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteys johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviin urasuunnitelmiin.....	14
3.4 Henkilökohtaiset työtavoitteet	16
3.5 Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteys henkilökohtaisiin työtavoitteisiin	18
4 POHDINTA	20
4.1 Huolenaiheet vähentävät todennäköisyyttä hakeutua johtotehtäviin	20
4.2 Vaativaa asiantuntijatyötä tekevien tärkeimmät työtavoitteet liittyvät pätevyyteen ja hyvinvointiin	22
4.3 Johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita kokeneilla oli enemmän hyvinvointiin ja työn lopettamiseen liittyviä tavoitteita	24
4.4 Vahvuudet, rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset	25

4.5 Johtopäätökset ja käytännön suositukset.....	26
LÄHTEET.....	28

1 JOHDANTO

Johtajan roolia on yleensä pidetty haluttuna asemana ja tärkeänä uratavoitteena erityisesti korkeasti koulutetuilla henkilöillä. Kaikki eivät kuitenkaan johtajan roolista haaveile. Esimerkiksi Yhdysvalloissa toteutetussa kyselytutkimuksessa, johon osallistui 3625 työntekijää, vain 34 % vastaajista oli kiinnostuneita tavoittelemaan johtoasemaa (Torres, 2014). Tarve johtamiselle ei kuitenkaan ole vähentynyt. Johtajalla on valtava merkitys organisaation menestyksen kannalta, joten parhaan mahdollisen johtajan löytäminen on organisaatioille tärkeää. Sen vuoksi on olennaista ymmärtää, miksi kaikki eivät halua hakeutua johtotehtäviin. Yksi syy johtotehtäviin hakeutumatta jättämiseen voi olla se, että potentiaaliset johtajat ovat huolissaan kielteisistä seurauksista, joita johtajan asema saattaa tuoda mukanaan.

Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet on uusi, vähän tutkittu ilmiö. Tavoitteenamme on tutkia, ovatko johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet yhteydessä johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviin urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin sellaisilla vaativaa asiantuntijatyötä tekevillä henkilöillä, jotka eivät toimi johtotehtävissä. Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteyttä urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin ei ole aiemmin tutkittu. Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet voivat vaikuttaa henkilön päätökseen siitä, suunnitteleeko hän hakeutuvansa johtotehtäviin. Siksi on tärkeä ymmärtää, minkälaisia huolenaiheita potentiaalisilla johtajilla on ja estävätkö ne heitä tavoittelemasta johtajan asemaa.

1.1 Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet

Johtotehtäviin liittyvillä huolenaiheilla (engl. worries about leadership, WAL) viitataan niihin huolenaiheisiin, joita työntekijöillä on johtajan aseman mukanaan tuomia mahdollisia kielteisiä seurauksia kohtaan (Aycan & Shelia, 2017). Aycan ja Shelia (2017) jakavat johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet kolmeen ulottuvuuteen, jotka ovat 1) huoli epäonnistumisesta, 2) huoli työn ja muun elämän epätasapainosta sekä 3) huoli vaikeuksista ja ongelmista. *Epäonnistumiseen liittyviin huoliin* kuuluu muun muassa henkilön huoli siitä, että johtajan roolissa hänen tekemänsä virheet saavat enemmän huomiota. *Huoleen työn ja muun elämän epätasapainosta* liittyy huoli tuon tasapainon menettämisestä siten, että ystäville, itselle ja perheelle ei riitä työn vuoksi tarpeeksi aikaa. *Vaikeuksiin ja ongelmiin liittyvät huolenaiheet* puolestaan viittaavat huoleen siitä, että täyittäessään johtajan

rooliin liittyviä vaatimuksia henkilö joutuu tuottamaan harmia itselleen tai muille: huolena voi olla esimerkiksi työn aiheuttamat terveysongelmat tai huoli siitä, että joutuu lomauttamaan työntekijöitä.

Aycan ja Shelia (2017) pohjaavat johtamiseen liittyvät huolenaiheet Lazaruksen (1991) tunteiden arviointiteoriaan, Decin ja Ryanin (1985) itsemääräytymisteoriaan sekä Jonesin ja Berglasin (1978) teoriaan itseä vahingoittavasta käyttäytymisestä. Tunteiden arviointiteorian mukaan ahdistuneisuus perustuu uhkaavien seurauksien ennakoimiseen (Lazarus, 1991). Johtajuuden kontekstissa uhkaavia seurauksia voivat olla esimerkiksi harmin aiheuttaminen muille, sidosryhmien luottamuksen menettäminen tai työn ja muun elämän tasapainon menettäminen. Decin ja Ryanin (1985) itsemääräytymisteoriaan pohjautuen nämä ennakoitavat seuraukset muodostavat uhan pätevyyden, itseohjautuvuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeiden täyttymiselle. Välttääkseen tämän uhan, ihminen noudattaa itseä vahingoittavaa strategiaa (Elliot & Church, 2003), joka tarkoittaa tiettyyn rooliin liittyvien aktiviteettien välttelyä (Jones & Berglas, 1978). Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden kontekstissa välteltävä rooli on johtajan rooli.

Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden kolme ulottuvuutta kytkeytyvät itsemääräytymisteorian pätevyyden, itseohjautuvuuden ja yhteenkuuluvuuden perustarpeeseen (Deci & Ryan, 1985). Pätevyyden tarve viittaa tarpeeseen kokea itsensä taitavaksi ja osaavaksi. Itseohjautuvuuden tarve tarkoittaa kokemusta mahdollisuuksista vaikuttaa omaan elämään ja toimintaan. Yhteenkuuluvuuden tarve viittaa tarpeeseen olla yhteydessä muihin ihmisiin. (Deci & Ryan, 1985.) Aycanin ja Shelian (2017) mukaan epäonnistumiseen liittyvät huolet kytkeytyvät pätevyyden tarpeeseen, sillä epäonnistuminen muodostaa uhan pätevyyden tarpeen täyttymiselle. Työn ja muun elämän epätasapainoon liittyvät huolet puolestaan kytkeytyvät itseohjautuvuuden tarpeeseen, sillä työn ja muun elämän epätasapaino muodostaa uhan itseohjautuvuuden tarpeen täyttymiselle. Vaikeuksiin ja ongelmiin liittyvät huolet taas kytkeytyvät yhteenkuuluvuuden tarpeeseen, sillä mahdollinen haitan aiheuttaminen muille voidaan nähdä uhkana yhteenkuuluvuuden tarpeen täyttymiselle. (Aycan & Shelia, 2017.)

Johtotehtäviin liittyviin huolenaiheisiin läheisesti liittyvä käsite on johtamisen motivaatio (engl. motivation to lead, MTL) (Chain & Drasgow, 2001). Johtamisen motivaatio vaikuttaa johtajan tai potentiaalisen johtajan päätökseen ottaa vastaan johtajan koulutusta, rooleja ja vastuita sekä vaivannäköön ja sinnikkyyteen johtajana (Chain & Drasgow, 2001). Johtamisen motivaation käsite on ensimmäinen, jossa johtajan rooliin hakeutumiseen liittyvää päätöksentekoa on tutkittu yksilön näkökulmasta. Johtamisen huolenaiheiden tutkimuksessa Chanin ja Drasgow'n aloittama tutkimuslinja on viety pidemmälle nostamalla esiin toinen päätöksentekoon vaikuttava tekijä, eli tunteet. Forgas (1995) on kehittänyt mallin tunnepitoisen informaation vaikutuksesta päätöksentekoon (engl. affect infusion model, AIM). Mallin mukaan päätöksentekoon liittyy neljä

päätöksentekijän piirrettä: kognitiivinen kapasiteetti, päätöksen merkitys, motivaatio sekä tunteet. Aycanin ja Shelian (2017) mukaan johtamisen motivaatio liittyy päätöksenteon motivationaaliseen puoleen, kun taas johtamisen huolenaiheet liittyvät päätöksenteon emotionaaliseen puoleen. Näin ollen johtamisen motivaation ja johtamisen huolenaiheiden käsitteet ovat erillisiä mutta toisiaan täydentäviä.

1.2 Johtotehtäviin hakeutumiseen liittyvät urasuunnitelmat

Urasuunnitelmat (engl. career plans, occupational aspirations) kuvaavat henkilön urapolkuun liittyviä aikomuksia ja tavoitteita (Lent & Brown, 1996; Rojewski, 2005). Niihin voivat lukeutua esimerkiksi toiveet tietyn aseman, kuten johtajuuden, saavuttamisesta työelämässä. Tässä tutkimuksessa tutkimme johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviä urasuunnitelmia selvittämällä, kuinka todennäköisenä vaativaa asiantuntijatyötä tekevät suomalaiset pitävät hakeutumistaan johtotehtäviin.

Urasuunnitelmat ovat keskeisiä työuraa ohjaavia tekijöitä, jotka antavat suuntaa työntekijän toiminnalle ja käyttäytymiselle (Rojewski, 2005). Niiden pohjalta työntekijä voi suunnitella toimintaansa sekä yksittäisistä työtehtäviä, että laajempia työuran teemoja koskien (Greenhaus, Callanan, & Kaplan, 1995). Greenhausin ja muiden (1995) mukaan urasuunnitelmat voivat edistää yksilön työhön ja uraan liittyvää tyytyväisyyttä sekä myönteistä suhtautumista työhön. Urasuunnitelmat myös ennustavat yksilön työhön ja uraan liittyviä valintoja (Rojewski, 2005).

Rojewskin (2005) mukaan urasuunnitelmat muotoutuvat usein jo nuoruusiässä. Niiden muodostamiseen vaikuttavat muun muassa yksilön sosiaaliset taustatekijät, kuten sukupuoli, etnisyys ja sosioekonominen asema sekä psykologiset ominaisuudet, kuten minäkäsitys, itsetunto ja hallintakäsitys. Myös ihmisen työtä kohtaan kokemat odotukset vaikuttavat urasuunnitelmien sisältöön. Ihminen saattaa sulkea urasuunnitelmistaan pois tiettyjä vaihtoehtoja, mikäli hän kokee kykynsä ja koulutuksensa riittämättömäksi työn vaatimuksiin nähden. (Rojewski, 2005.) Tutkimuksemme kontekstissa tämä voi johtaa esimerkiksi johtotehtäviin pyrkimiseen liittyvien suunnitelmien poissulkemiseen. Johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviä urasuunnitelmia ei kuitenkaan ole aikaisemmin tutkittu.

1.3 Henkilökohtaiset työtavoitteet

Motivaatiopsykologian käsitteistöön kuuluvat *henkilökohtaiset tavoitteet* (engl. personal goals), joihin myös urasuunnitelmat pohjautuvat, ovat ihmisen toimintaa ja käyttäytymistä ohjaavia aikomuksia toimia tietyn päämäärän saavuttamiseksi (Zimmerman, Bandura, & Martinez-Pons, 1992). Ihminen muodostaa henkilökohtaiset tavoitteensa vertaamalla toiveitaan ja kiinnostuksen kohteitaan ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin (Salmela-Aro & Nurmi, 2017). Salmela-Aron ja Nurmen (2017) mukaan henkilökohtaiset tavoitteet heijastavat usein iänmukaisia kehitystehtäviä, kuten aikuisuudessa työtä ja perhe-elämää. Tässä tutkimuksessa tutkimme, millaisia työhön liittyviä henkilökohtaisia tavoitteita vaativaa asiantuntijatyötä tekevillä suomalaisilla on.

Henkilökohtaisia tavoitteita voidaan tarkastella Littlen (2007) sosioekologisen mallin (engl. social-ecological model) mukaisesti henkilökohtaisten projektien kautta. Henkilökohtaiset projektit ovat sarja luonteeltaan tavoitteellisia ja henkilökohtaisesti merkityksellisiä toimintoja, joiden muodostaminen mahdollistaa suunnitelmallisen ja pitkäjänteisen toiminnan kohti yksilön työhön ja uraan liittyviä pyrkimyksiä (Little, 2007). Työ on eräs yleisimmistä aikuisväestön henkilökohtaisten projektien kohteista (Little, 2011). *Henkilökohtaiset työtavoitteet* (engl. personal work goals) ovat työhön ja uraan liittyviä Littlen (2007) mallin mukaisia henkilökohtaisia projekteja. Hyvösen ja Feldtin (2017) mukaan ne ovat toisiinsa sidoksissa olevia ihmiselle merkityksellisiä toimintoja, jotka suuntaavat työhön liittyvää toimintaa lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.

Henkilökohtaiset työtavoitteet ilmenevät eri sosiaalisissa, kulttuurisissa ja historiallisissa konteksteissa. Niiden asettamista ohjaavat ympäristön tarjoamat mahdollisuudet ja rajoitukset sekä elämän siirtymävaiheet ja muutostilanteet (Hyvönen & Feldt, 2017). Henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöjen on tutkimuksissa havaittu olevan yhteydessä työhyvinvointiin sekä urakehitykseen: Hyvösen, Feldtin, Salmela-Aron, Kinnusen ja Mäkikankaan (2009) tutkimuksessa organisaation menestykseen, osaamisen kehittämiseen sekä ja uralla etenemiseen liittyvät tavoitteet yhdistettiin korkeampaan työhyvinvointiin ja Abelen ja Spurkin (2009) tutkimuksessa uralla etenemiseen liittyvät tavoitteet ennakoivat suurempaa palkkaa ja korkeampaa asemaa työssä.

Henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöjä on Suomessa tutkittu jonkin verran. Wiese ja Salmela-Aro (2008) tutkivat 20–65 -vuotiaiden suomalaisten ja saksalaisten eri alojen työntekijöiden työhön ja perheeseen liittyviä henkilökohtaisia tavoitteita ja niiden välistä suhdetta. Tutkimuksessa työntekijöiden mainitsemat työhön liittyvät tavoitteet luokiteltiin yhdeksään eri luokkaan, jotka olivat yleisyysjärjestyksessä seuraavat: menestys ja korkeamman aseman saavuttaminen, lisäkoulutuksen hankkiminen ja osaamisen kehittäminen, hyvän työn tekeminen, työn varmuus, tyytyväisyys ja positiivinen asenne työtä kohtaan, työhön liittyvät sosiaaliset suhteet, rahaan liittyvät tavoitteet,

avoimuus työhön liittyville muutoksille sekä muut työhön liittyvät tavoitteet (Wiese & Salmela-Aro, 2008).

Henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöä on kartoitettu myös suomalaisilla 23–35 -vuotiailla tekniikan ja teollisuuden alojen esimiehillä (Hyvönen, Feldt, Salmela-Aro, Kinnunen, & Mäkikangas, 2009; Hyvönen, Feldt, Kinnunen, & Tolvanen, 2011; Hyvönen, Rääkkönen, Feldt, Mauno, Dragano, & Matthewman, 2017). Tutkimuksissa löydettiin seitsemän henkilökohtaisten työtavoitteiden luokkaa. Yleisimmin esimiesten tavoitteet liittyivät ammatilliseen osaamiseen (ammattitaidon kehittäminen) ja uralla etenemiseen (korkeamman aseman saavuttaminen, urakehitys). Esiin nousi myös työhyvinvointiin (stressinhallinta, työtyytyväisyys, motivaatio) ja työn vaihtoon (uuden työn löytäminen tai yrityksen perustaminen) liittyviä tavoitteita. Harvemmin mainittuja työtavoitteiden sisältöjä olivat työn jatkuvuus (vakituinen työsuhde, työn varmuus), organisaation menestyminen (työyhteisön tai tiimien menestys ja suoriutuminen) sekä palkkakehitys (palkankorotukset, bonukset). Huhtala, Feldt, Hyvönen ja Mauno (2013) löysivät Hyvösen ym. (2009, 2011, 2016) löytämien tavoiteluokkien lisäksi arvostukseen ja vaikuttamiseen sekä työuran päättämiseen liittyviä tavoitteita tutkiessaan korkeammin koulutettuja ja iältään keskimäärin vanhempia keski- ja ylemmän tason johtajia. Kaikkiaan johtajilta löydetty henkilökohtaisten työtavoitteiden luokat ovat yhteneväisiä Wiesen ja Salmela-aron (2008) työntekijöiltä löytämien luokkien kanssa lukuun ottamatta organisaation menestykseen liittyviä tavoitteita.

1.4 Johtotehtäviin liittyvien huolenaideiden yhteys urasuunnitelmiin sekä henkilökohtaisiin työtavoitteisiin

Johtotehtäviin liittyvien huolenaideiden yhteyttä johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviin urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin ei ole aiemmin tutkittu. Tässä tutkimuksessa tutkimme ilmiöiden välistä yhteyttä itsemääräytymisteorian näkökulmasta (Deci & Ryan, 1985), joka on myös yksi johtotehtäviin liittyvien huolenaideiden taustateorioista (Aycan & Shelia, 2017).

Decin ja Ryanin (1985, 2000) itsemääräytymisteoria esittää, että ihmisellä on kolme sisäsyntyistä perustarvetta: tarve pätevyYTEEN (itsensä kokeminen taitavaksi ja osaavaksi), tarve itseohjautuvuuteen (kokemus mahdollisuuksista vaikuttaa omaan elämään ja toimintaan) sekä tarve yhteenkuuluvuuteen (yhteys muihin ihmisiin). Teorian mukaan tehokas toiminta ja inhimillinen hyvinvointi edellyttävät näiden tarpeiden täytymistä (Deci & Ryan, 2000). Decin ja Ryanin (2000) mukaan ihmisen kokemus

tarpeiden täyttymisestä edistää toimintaan ryhtymistä ja siihen sitoutumista, kun taas kokemus tarpeiden täyttymisen uhasta saa aikaan toiminnan välttelyä ja heikentynyttä sitoutumista siihen.

Itsemääräytymisteoria kytkeytyy motivaatiopsykologian tutkimusalueeseen. Motivaatio selittää, miksi ihminen toimii tietyllä tavalla ja mikä hänen valintojaan ohjaa (Deci & Ryan, 1985). Pätevyyden, itseohjautuvuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeiden täyttymisen tavoittelu sekä niitä uhkaavien tekijöiden välttäminen suuntaavat ihmisen motivaatiota (Deci & Ryan, 2000). Tarpeiden pohjalta muodostuva motivaatio puolestaan vaikuttaa siihen, millaiseen toimintaan ihminen haluaa ryhtyä ja millaisia henkilökohtaisia tavoitteita hän itselleen asettaa (Deci & Ryan 1985, 2000). Deci ja Ryan (2000) korostavatkin pätevyyden, itseohjautuvuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeiden olevan keskeisiä ihmisen henkilökohtaisten tavoitteiden sisältöjen selittäjiä.

Aycan ja Shelia (2017) esittävät, että johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden kolme ulottuvuutta, huoli epäonnistumisesta, huoli työn ja muun elämän epätasapainosta sekä huoli vaikeuksista, liittyvät koettuun uhkaan itsemääräytymisteorian kolmelle perustarpeelle. Runsaasti johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita kokeva näkee johtajuuden uhkana tarpeidensa täyttymiselle, mikä itsemääräytymisteorian mukaan vaikuttaa ihmisen toimintaan liittyviin suunnitelmiin ja henkilökohtaisten tavoitteiden sisältöön (Deci & Ryan, 2000). Tässä tutkimuksessa oletamme itsemääräytymisteoriaan nojaten, että mitä enemmän ihminen kokee johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita, sitä epätodennäköisemmin hän suunnittelee hakeutuvansa johtotehtäviin sekä omassa että toisessa organisaatiossa.

Henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöjä tutkittaessa (Huhtala ym., 2013; Hyvönen ym., 2009; Hyvönen ym., 2011; Hyvönen ym. 2016; Wiese & Salmela-Aro 2008) on löydetty yhdeksän erillistä työtavoiteluokkaa. Näiden tutkimusten perusteella oletamme, että tutkittavat nostavat esiin ammatilliseen osaamiseen, uralla etenemiseen, työhyvinvointiin, työn vaihtoon, työn jatkuvuuteen, organisaation menestykseen, palkkakehitykseen, maineeseen, valtaan sekä työuran päättämiseen liittyviä tavoitteita. Itsemääräytymisteorian (Deci & Ryan, 1985) pohjalta oletamme, että johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet ovat yhteydessä henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöön.

Oletuksemme mukaan epäonnistumiseen liittyvät huolet ovat yhteydessä uralla etenemiseen, palkkakehitykseen, valtaan, työhyvinvointiin, ammatilliseen osaamiseen ja työn jatkuvuuteen liittyviin henkilökohtaisiin työtavoitteisiin. Kokiessaan johtajuuden uhkaavan tarvettaan pätevyyteen, ihminen ei todennäköisesti tavoittele työssään vaativampia ja siten paremmin palkattuja tehtäviä, vaan keskittyy joko nykyisessä työssään pysymiseen, osaamisensa kehittämiseen tai oman hyvinvointinsa edistämiseen.

Oletamme myös, että huoli työn ja muun elämän epätasapainosta on yhteydessä uralla etenemiseen, työhyvinvointiin, työn vaihtoon ja uran päättämiseen liittyviin henkilökohtaisiin

työtavoitteisiin. Kokiessaan johtotehtävät uhkana itseohjautuvuuden tarpeelle, ihminen todennäköisesti ei pyri hakeutumaan työssään korkeampaan asemaan, vaan pyrkii tukemaan tarvetta edistämällä työhyvinvointiaan sekä mahdollisesti vaihtamalla työpaikkaa tai lopettamalla uransa kokonaan.

Lisäksi oletamme, että huoli vaikeuksista on yhteydessä uralla etenemiseen, maineeseen, ammatillisen osaamisen kehittämiseen, organisaation menestymiseen, työhyvinvointiin sekä työn jatkuvuuteen liittyviin henkilökohtaisiin työtavoitteisiin. Kun ihminen kokee johtotehtävät uhaksi yhteenkuuluvuuden tarpeelle, hän toivoo pystyvänsä edistämään organisaationsa menestymistä, ei pyri vaativampiin tai mainettaan kasvattaviin tehtäviin, keskittyy sen sijaan nykyisessä työssään jatkamiseen tai haluaa edistää omaa työhyvinvointiaan.

1.5 Tutkimuskysymykset ja hypoteesit

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää missä määrin suomalaiset asiantuntijat, jotka eivät toimi johtotehtävissä, kokevat johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita. Lisäksi tarkastelemme, suunnittelevatko he hakeutuvansa johtotehtäviin sekä minkälaisia henkilökohtaisia työtavoitteita heillä on. Tutkimme, miten johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet ovat yhteydessä tutkittavien johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviin urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin. Tutkimuskysymykset ja hypoteesit ovat seuraavat:

1. Missä määrin tutkittavat kokevat johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita?
2. Missä määrin tutkittavilla johtotehtäviin pyrkimiseen liittyviä urasuunnitelmia?
3. Ovatko johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet yhteydessä johtotehtäviin pyrkimiseen liittyviin urasuunnitelmiin?

H3: Oletamme huolenaiheiden olevan yhteydessä urasuunnitelmiin niin, että ne tutkittavat, joilla on enemmän huolenaiheita suunnittelevat epätodennäköisemmin hakeutuvansa johtotehtäviin.

4. Minkälaisia henkilökohtaisia työtavoitteita tutkittavilla on?

H4: Oletamme, että tutkittavien asiantuntijoiden henkilökohtaiset työtavoitteet liittyvät ammatillisen osaamisen kehittämiseen, uralla etenemiseen, ammatilliseen osaamiseen, työhyvinvointiin, työn vaihtamiseen, työn jatkuvuuteen, organisaation menestymiseen, palkkakehitykseen, arvostukseen ja valtaan sekä työuran päättämiseen.

5. Ovatko johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet yhteydessä henkilökohtaisiin työtavoitteisiin?

H5: Oletamme, että johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet ovat yhteydessä henkilökohtaisiin työtavoitteisiin.

H5a: Huoli epäonnistumisesta on yhteydessä uralla etenemiseen, arvostukseen ja vaikuttamiseen, työhyvinvointiin, ammatilliseen osaamiseen, työn jatkuvuuteen sekä organisaation menestykseen liittyviin henkilökohtaisiin työtavoitteisiin.

H5b: Huoli työn ja muun elämän epätasapainosta on yhteydessä uralla etenemiseen, työhyvinvointiin, työn vaihtoon ja uran päättämiseen liittyviin henkilökohtaisiin työtavoitteisiin.

H5c: Huoli vaikeuksista on yhteydessä uralla etenemiseen, ammatillisen osaamisen kehittämiseen, organisaation menestymiseen, työhyvinvointiin sekä työn jatkuvuuteen liittyviin henkilökohtaisiin työtavoitteisiin.

2 MENETELMÄT

2.1 Tutkittavat

Tutkimus on osa Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen tutkimusta, jossa tutkitaan johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita. Aineisto kerättiin sähköpostitse toimitettuna sähköisenä kyselynä keväällä 2017. Otos poimittiin satunnaisotannalla neljän ammattiliiton jäsenrekisteristä: 1) Professoriliitto, 2) Tieteentekijöiden liitto, 3) Tekniikan akateemiset ja 4) Suomen Ekonomit. Kysely saatiin toimitettua yhteensä 9 998 henkilölle: 1272 Professoriliiton jäsenelle, 3009 Tieteentekijöiden liiton jäsenelle, 2820 Suomen Ekonomien jäsenelle sekä 2897 Tekniikan Akateemisten jäsenelle. Tutkittavissa oli sekä johtajia että vaativaa asiantuntija työtä tekeviä henkilöitä, jotka eivät toimi johtotehtävissä. Kyselyyn vastasi yhteensä 2042 henkilöä, joten vastausprosentti oli 20.4. Professoriliitosta vastaajia oli 547 (vastausprosentti 43.0), Tieteentekijöiden liitosta 690 (23.0 %), Suomen Ekonomieista 459 (16.3 %) ja Tekniikan Akateemisista 346 (11.9 %).

Tähän tutkimukseen valittiin ne vastanneet henkilöt, jotka eivät toimineet johtotehtävissä (n=1151). Tutkittavista Professoriliiton jäseniä oli 104 (9.0 prosenttia), Tieteentekijöiden liiton jäseniä 582 (50.6 prosenttia), Suomen Ekonomien jäseniä oli 237 (20.6 prosenttia) ja Tekniikan Akateemisten jäseniä 228 (19.8 prosenttia). Tutkittavista 56 prosenttia oli naisia ja 44 prosenttia miehiä. Tutkittavien keski-ikä oli 45.6 (keskihajonta 10.9). Nuorin tutkittava oli 25-vuotias ja vanhin

72-vuotias. Tutkittavista 39 prosenttia oli aikaisemmin työskennellyt johtotehtävissä. Parisuhteessa oli 77 prosenttia tutkittavista. Tutkittavista 38 prosentilla oli alle 17-vuotiaita lapsia. Tekniikan Akateemisilta ja Suomen Ekonomeilta kysyttiin toimialaa. Tutkittavat edustivat laajasti eri toimialoja. Selvästi suurin toimiala oli teollisuus, energia-ala ja rakentaminen. Tieteentekijöiltä ja Professoreilta kysyttiin tieteenalaa. Tutkittavat edustivat laajasti eri tieteenaloja, mutta suurimmat alat olivat humanistinen, luonnontieteellinen ja yhteiskuntatieteellinen.

2.2 Käytetyt kyselymenetelmät

Johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita mitattiin Worries about Leadership -kyselyllä (Aycan & Shelia, 2017), jossa tutkittavat arvioivat viisiportaisella asteikolla (1 = hyvin vähän, 5 = hyvin paljon) kuinka paljon tiettyjen johtotehtäviin liittyvien seikkojen mahdollisuus huolestuttaisi heitä, mikäli heille tarjoutuisi tilaisuus siirtyä johtotehtäviin. Kysely koostui yhteensä 16 väittämästä. Vastauksista muodostetun johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden kokemista kuvaavan kaikkien osioiden keskiarvosummamuuttujan Cronbachin alfa oli .89. Huolta epäonnistumisesta kartoitettiin viidellä kysymyksellä (esim. “Tekemäni virheet saavat enemmän huomiota”), joiden Cronbachin alfa oli .88. Huolta työn ja muun elämän epätasapainosta kysyttiin kuudella kysymyksellä (esim. “Minulla ei ole riittävästi aikaa ystäväilleni”), joiden Cronbachin alfa oli .87. Huolta vaikeuksista puolestaan tutkittiin viidellä kysymyksellä (esim. “Kohtelen työntekijöitä epäoikeudenmukaisesti”), joiden Cronbachin alfa oli 70.

Johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviä urasuunnitelmia tutkittiin kahdella kysymyksellä, joissa tutkittavat arvioivat viisiportaisella asteikolla (1 = hyvin epätodennäköistä, 5 = hyvin todennäköistä) kuinka todennäköisenä he pitävät pyrkimistään johtotehtäviin seuraavan viiden vuoden aikana a) nykyisessä organisaatiossaan ja b) jossakin toisessa organisaatiossa.

Henkilökohtaisia työtavoitteita tutkittiin avoimella kysymyksellä, jossa tutkittavaa pyydettiin kirjoittamaan tärkein omaan työhön tai uraan liittyvä tavoite. Pohjana kysymyksenasettelulle toimi Littlen (1989) henkilökohtaisten projektien analyysi (Personal Project Analysis, PPA). Mikäli tutkittava oli vastannut enemmän kuin yhden henkilökohtaisen työtavoitteen, tutkimukseen mukaan otettiin tutkittavien ensimmäiseksi mainitsema tavoite tai se tavoite, mikä vastauksesta huolellisen tulkintamme mukaan korostui.

Taustamuuttujina tutkimuksessamme kontrolloitiin tutkittavien sukupuoli (1 = nainen, 2 = mies), ikä (jatkuva muuttuja), ammattiliitto (0 = ei kuulu kyseiseen liittoon, 1 = kuuluu kyseiseen liittoon),

onko tutkittava toiminut aiemmin johtotehtävissä (1 = ei, 2 = kyllä), työsuhteen määräaikaisuus (1 = toistaiseksi voimassa oleva, 2 = määräaikainen), parisuhde (1 = kyllä, 2 = ei) ja onko tutkittavalla alle 17-vuotiaita lapsia (0 = ei, 1 = kyllä).

2.3 Aineiston analyysit

Tutkimuksemme aineiston tilastolliset analyysit suoritettiin IBM SPSS Statistics 24 -ohjelmalla. Johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita analysoitiin tarkastelemalla muuttujan tunnuslukuja (keskiarvo ja keskihajonta).

Johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviä urasuunnitelmia kuvaavat muuttujat yhdistettiin ja luokiteltiin uudeksi neliluokkaiseksi muuttujaksi, sillä jakaumat olivat vinoja ja näin saatiin tarkempaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Luokat muodostettiin sen mukaan, kuinka todennäköisesti tutkittavat aikoivat pyrkiä johtotehtäviin omassa organisaatiossa tai toisessa organisaatiossa (1 = tutkittavat, jotka todennäköisesti eivät pyri johtotehtäviin omassa eivätkä toisessa organisaatiossa, 2 = tutkittavat, jotka todennäköisesti pyrkivät johtotehtäviin toisessa mutta eivät omassa organisaatiossa, 3 = tutkittavat, jotka todennäköisesti pyrkivät johtotehtäviin omassa mutta eivät toisessa organisaatiossa, 4 = tutkittavat, jotka todennäköisesti pyrkivät johtotehtäviin omassa ja toisessa organisaatiossa). Tutkittavat, jotka olivat vastanneet kysymykseen ”melko todennäköisesti” tai ”erittäin todennäköisesti” tulkittiin kuuluvan niihin, jotka todennäköisesti pyrkivät johtotehtäviin. Tutkittavat, jotka olivat vastanneet ”erittäin epätodennäköisesti”, ”melko epätodennäköisesti” tai ”siltä väliltä”, tulkittiin kuuluvan niihin, jotka eivät aio pyrkiä johtotehtäviin. Johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviä urasuunnitelmia analysoitiin tarkastelemalla uuden muuttujan frekvenssejä. Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteyttä johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviin urasuunnitelmiin analysoitiin kovarianssianalyysillä.

Henkilökohtaisia työtavoitteita kartoittavan avoimen kysymyksen vastaukset luokiteltiin niiden sisällön perusteella aiemman tutkimustiedon (Hyvönen ym., 2009; Huhtala ym., 2013) pohjalta muodostettuihin luokkiin, jotka olivat ammatillinen osaaminen, uralla eteneminen, työhyvinvointi, työn vaihto, työn jatkuvuus, organisaation menestyminen, palkkakehitys, arvostus ja vaikuttaminen sekä työuran päättäminen. Luokittelu suoritettiin kahdessa vaiheessa siten, että ensimmäisessä vaiheessa luokittelimme kumpikin vastaukset tahoillamme. Toisessa vaiheessa vertasimme luokittelujamme ristiintaulukoinnin avulla. Ristiintaulukoinnin perusteella 69 % vastauksista luokiteltiin samaan luokkaan (kappa-arvo .69). Epäselvissä tapauksissa luokittelua verrattiin

kolmannen, ulkopuolisen tutkijan tekemään luokitteluun, jonka jälkeen tutkijat yhteisesti päättivät vastausten sijoittamisesta luokkiin. Luokittelun jälkeen tarkasteltiin henkilökohtaisten työtavoitteiden luokkien frekvenssejä ja prosenttiosuuksia. Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteyttä henkilökohtaisiin työtavoitteisiin analysoitiin kovarianssianalyysillä.

3 TULOKSET

Korrelaatioiden perusteella johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden ulottuvuudet olivat kielteisesti yhteydessä johtotehtäviin hakeutumiseen toisessa organisaatiossa, mutta ei omassa organisaatiossa (taulukko 1). Taustatekijöistä sukupuoli, ikä, parisuhde, alle 17-vuotiaat lapset, ammattiliitto, työsuhteen määräaikaisuus ja aiempi johtamiskokemus olivat yhteydessä johtotehtäviin liittyviin huolenaiheisiin. Taustatekijöistä ikä, alle 17-vuotiaat lapset ja ammattiliitto olivat yhteydessä johtotehtäviin liittyviin urasuunnitelmiin.

TAULUKKO 1. Muuttujien väliset korrelaatiot (Spearmanin korrelaatiokerroin).

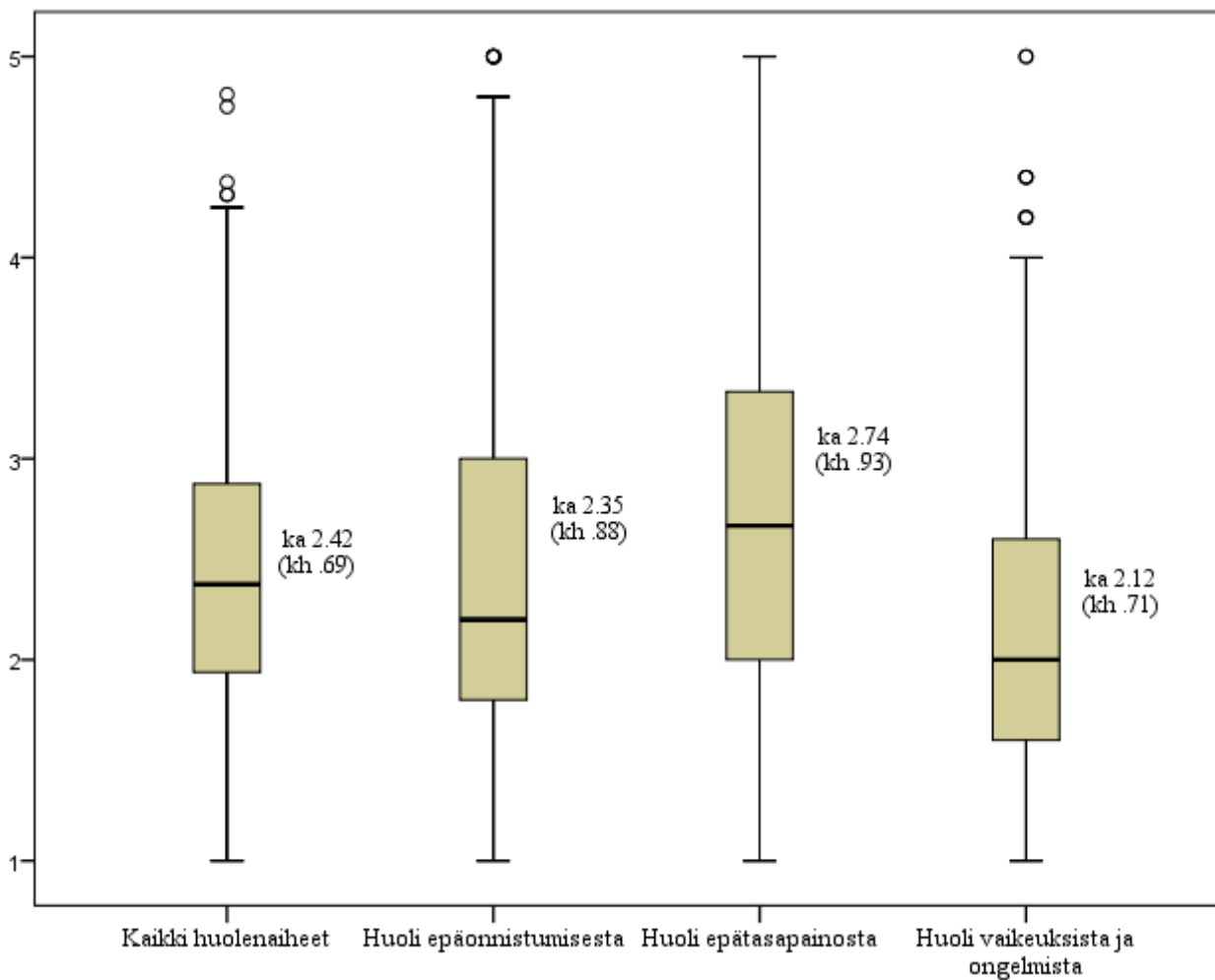
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1 Sukupuoli	-															
2 Ikä ^a	.06	-														
3 Parisuhde	-.04	.03	-													
4 Onko alle 17-vuotiaita lapsia	-.04	-.20***	-.27***	-												
5 Professoriliitto	.13***	.34***	-.04	-.14***	-											
6 Tieteentekijöiden liitto	-.18***	-.05	-.02	.02	-.32***	-										
7 Suomen Ekonomit	-.13***	-.12***	-.02	.04	-.16***	-.52***	-									
8 Tekniikan Akateemiset	.26***	-.06	.02	.04	-.16***	-.50***	-.25***	-								
9 Aiempi johtamiskokemus	.12***	.41***	-.00	-.09**	.28***	-.23***	.02	.07*	-							
10 Työsuhteen määräaikaisuus	-.13***	-.30***	-.03	.04	-.14***	.46***	.22***	-.24***	-.18***	-						
11 Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet [']	-.09**	-.19***	-.07*	.11***	-.08*	.05	-.03	.02	-.16***	.09**	-					
12 Huoli epäonnistumisesta ^a	-.13***	-.23***	.02	-.01	-.15***	.11**	-.04	.01	-.23***	.13***	.78***	-				
13 Huoli epätasapainosta ^a	-.07*	-.14***	-.15***	.24***	-.02	-.05	.03	.04	-.07*	.03	.82***	.35***	-			
14 Huoli vaikeuksista ja ongelmista ^a	-.00	-.09**	-.04	-.01	-.03	.07*	-.07*	.00	-.12***	.07	.85***	.64***	.54***	-		
15 Johtotehtäviin hakeutuminen omassa organisaatiossa ^a	-.06	-.25***	-.03	.13***	-.09**	-.05	.08*	.05	-.04	-.03	-.05	-.06	-.02	-.03	-	
16 Johtotehtäviin hakeutuminen toisessa organisaatiossa ^a	.01	-.38***	-.06	.15***	-.16***	-.06	.15***	.03	-.04	.11**	-.12***	-.11***	-.09**	-.10**	.44***	-

* p < .05 ** p < .01 *** p < .001

^a = Pearson

3.1 Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet

Johtotehtäviin liittyviä huolenaihteita koskeviin kysymyksiin vastasi 962 tutkittavaa. Kuviosta 1 nähdään johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden ja sen kolmen ulottuvuuden tunnusluvut. Eniten tutkittavat kokivat huolta työn ja muun elämän välisestä epätasapainosta. Toiseksi eniten koettiin huolta epäonnistumisesta. Vähiten koettiin huolta vaikeuksista ja ongelmista.



KUVIO 1. Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet.

3.2 Johtotehtäviin pyrkimiseen liittyvät urasuunnitelmat

Johtotehtäviin pyrkimiseen liittyviä urasuunnitelmia koskeviin kysymyksiin vastasi 998 tutkittavaa. Tutkittavista 70.5 prosenttia ei suunnitellut hakeutuvansa johtotehtäviin omassa eikä toisessa organisaatiossa (luokka 1). Tutkittavista 12.7 prosenttia suunnitteli hakeutuvansa johtotehtäviin toisessa mutta ei omassa organisaatiossa (luokka 2). Tutkittavista 8.6 prosenttia suunnitteli hakeutuvansa johtotehtäviin omassa mutta ei toisessa organisaatiossa (luokka 3). Tutkittavista 4.7 suunnitteli hakeutuvansa johtotehtäviin sekä omassa että toisessa organisaatiossa (luokka 4).

3.3 Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteys johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviin urasuunnitelmiin

Johtotehtäviin hakeutumiseen liittyvien urasuunnitelmien luokkien välisiä eroja suhteessa johtotehtäviin liittyviin huolenaiheisiin tutkittiin kovarianssianalyysin avulla (ks. taulukko 2). Analyysissa kontrolloitiin ne taustamuuttajat, jotka korrelaatioiden perusteella olivat tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä johtotehtäviin liittyviin huolenaiheisiin.

Kuten taulukosta 2 käy ilmi, tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän kaikkia huolenaiheita verrattuna niihin tutkittaviin, jotka suunnittelivat pyrkivänsä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa. Tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän huolta epäonnistumisesta kuin ne tutkittavat, jotka suunnittelivat pyrkivänsä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa tai omassa ja toisessa organisaatiossa. Tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän huolta vaikeuksista kuin ne tutkittavat, jotka suunnittelivat pyrkivänsä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa. Tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän huolta epätasapainosta kuin ne tutkittavat, jotka suunnittelivat pyrkivänsä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa.

TAULUKKO 2. Johtotehtäviin pyrkimiseen liittyvät urasuunnitelmat ja johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet (kovarianssianalyysi)

	1. Ei pyri johtotehtäviin (<i>n</i> = 704) <i>ka</i> (kh)	2. Pyrkii johtotehtäviin vain toisessa organisaatiossa (<i>n</i> = 127) <i>ka</i> (kh)	3. Pyrkii johtotehtäviin vain omassa organisaatiossa (<i>n</i> = 86) <i>ka</i> (kh)	4. Pyrkii johtotehtäviin omassa ja toisessa organisaatiossa (<i>n</i> = 81) <i>ka</i> (kh)	F-testi	Pari- vertailut ¹	η^2
Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet ^a	2.46 (.68)	2.27 (.68)	2.37 (.62)	2.38 (.76)	6.18***	1 > 2	.019
Huoli epäonnistumisesta ^b	2.38 (.88)	2.23 (.84)	2.38 (.81)	2.15 (.85)	6.29***	1 > 2, 4	.021
Huoli epätasapainosta ^c	2.78 (.94)	2.58 (.86)	2.66 (.90)	2.70 (.92)	5.74**	1 > 2	.018
Huoli vaikeuksista ja ongelmista ^d	2.15 (.70)	1.97 (.72)	2.06 (.64)	2.21 (.81)	3.21*	1 > 2	.010

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

¹ = Bonferroni

^a = kontrolloitu sukupuoli, ikä, parisuhde ja aiempi kokemus johtotehtävistä

^b = kontrolloitu sukupuoli, ikä, ammattiliitto, aiempi kokemus johtotehtävistä ja työsuhteen määräaikaisuus

^c = kontrolloitu ikä, parisuhde, onko alle 17-vuotiaita lapsia

^d = kontrolloitu ikä ja aiempi kokemus johtotehtävistä

3.4 Henkilökohtaiset työtavoitteet

Avoimeen kysymykseen henkilökohtaisista työtavoitteista vastasi 875 tutkittavaa. Tutkittavien mainitsemista henkilökohtaisista tavoitteista nousivat hypotesimme mukaisesti esiin kaikki aikaisemmissakin tutkimuksissa esiin nousseet yhdeksän henkilökohtaisten työtavoitteiden luokkaa. Eniten tutkittavat nostivat esiin pätevyyteen liittyviä henkilökohtaisia työtavoitteita. Seuraavaksi yleisin henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältö liittyi hyvinvointiin. Vähiten mainittiin rahaan liittyviä henkilökohtaisia työtavoitteita. Esiin nousi myös pieni määrä (1.9 %) tavoitteita, jotka eivät sopineet mihinkään yhdeksästä luokasta. Taulukossa 3 on esitelty henkilökohtaisten työtavoitteiden luokat ja niiden jakaumat.

TAULUKKO 3. Henkilökohtaisten tavoitteiden luokat ja jakaumat.

Henkilökohtaisten työtavoitteiden luokat	Työtavoitteiden frekvenssit % (n)	Luokan sisällön kuvaus	Esimerkkejä henkilökohtaisista työtavoitteista
1. Pätevyys	38.3 (335)	Hyvä työnteko, työssä kehittyminen, oman osaamisen kehittäminen	”Osaamisen kehittäminen ja ylläpitäminen”, ”Työn tekeminen hyvin”
2. Urakehitys	7.5 (66)	Korkeamman aseman saavuttaminen, ylennys	”Kehittyä ja päästä uralla eteenpäin”, ”Johtotehtävä”
3. Hyvinvointi	16.8 (147)	Tasapaino työn ja muun elämän välillä, terveys, työkuormituksen hallinta, motivaatio, työssä viihtyminen	”Tällä hetkellä tärkein tavoite on pysyä hengissä”, ”Pitää työ mielenkiintoisena”, ”Löytää tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä”
4. Työn vaihto	7.3 (64)	Työpaikan tai -tehtävän vaihto, oman yrityksen perustaminen, uran jatkaminen ulkomailla	”Pidempi ulkomaantyöskentelyjakso”, ”Löytää itselle sopiva ja mielenkiintoinen ala”
5. Organisaatio	6.4 (56)	Organisaation tai tiimin toiminnan edistäminen tai menestys, käytännön tehtävät	”Projektirahoituksen saaminen”, ”Yhtiön arvon kasvattaminen”
6. Työn varmuus	10.6 (93)	Pysyvä työsopimus, työn jatkuminen, työn löytäminen, aseman vakiinnuttaminen, säännöllinen toimeentulo	”Työpaikan löytäminen”, ”Nykyisen vastuutason säilyttäminen”, ”Pysyä työelämässä eläkeikään asti”
7. Raha	1.0 (9)	Palkankorotus, palkka itsessään, muut rahalliset etuudet	”Palkka ylös”, ”Perheen elättäminen”, ”Vakaa toimeentulo”
8. Työn lopettaminen	3.1 (27)	Työuran lopettaminen, eläköityminen, näihin tähtäävät toimet, eläkkeelle siirtymisen jälkeisen uran suunnittelu	”Päästä hyvin mielin eläkkeelle”, ”Kunnialla loppuun saakka”, ”Saada tehdä työtä vielä eläkeiän saavuttamisen jälkeen”
9. Arvostus ja vaikuttaminen	7.0 (61)	Työn merkityksellisyys työpaikan ulkopuolella, työstä saatu arvostus, yleisen hyvän edistäminen, tieteenalan kehittäminen	”Tehdä asioita, joilla on pysyvä vaikutus yhteisöön”, ”Haluaisin olla vaikuttamassa turvalliseen tulevaisuuteen tuleville sukupolville”
10. Muut	1.9 (17)	Luokittelun ulkopuolelle jäävät vastaukset	”Ei tavoitteita”, ”Perheen perustaminen”
Yhteensä	100 (875)		

3.5 Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteys henkilökohtaisiin työtavoitteisiin

Henkilökohtaisten työtavoitteiden luokkien eroja suhteessa johtotehtäviin liittyviin huolenaiheisiin analysoitiin kovarianssianalyysin avulla (taulukko 4). Analyysissä kontrolloitiin ne taustatekijät, jotka korrelaatioiden perusteella olivat tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä johtotehtäviin liittyviin huolenaiheisiin. Tulokset osoittivat, että tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi hyvinvointiin tai työn lopettamiseen, kokivat enemmän johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita kuin ne tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi urakehitykseen. Tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi hyvinvointiin, työn lopettamiseen tai arvostukseen ja vaikuttamiseen, kokivat enemmän huolta työn ja muun elämän epätasapainosta kuin ne tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi urakehitykseen. Huolet epäonnistumisista ja vaikeuksista ja ongelmista eivät eronneet työtavoiteluokissa.

TAULUKKO 4. Henkilökohtaiset työtavoitteet ja johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet (kovarianssianalyysi)

	1.Päte- vyys (<i>n</i> = 335) <i>ka</i> (kh)	2. Ura- kehitys (<i>n</i> = 66) <i>ka</i> (kh)	3.Hyvin- vointi (<i>n</i> = 147) <i>ka</i> (kh)	4. Työn vaihto (<i>n</i> = 64) <i>ka</i> (kh)	5. Orga- nisaatio (<i>n</i> = 56) <i>ka</i> (kh)	6. Työn varmuus (<i>n</i> = 93) <i>ka</i> (kh)	7. Raha (<i>n</i> = 9) <i>ka</i> (kh)	8. Työn lopetta- minen (<i>n</i> = 27) <i>ka</i> (kh)	9. Arvostus ja vaikutta- minen (<i>n</i> = 61) <i>ka</i> (kh)	F-testi	Pari- vertailut ¹	η^2
Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet ^a	2.40 (.67)	2.20 (.66)	2.50 (.68)	2.46 (.63)	2.34 (.67)	2.44 (.70)	2.51 (.66)	2.50 (.99)	2.52 (.58)	2.90**	3, 8 > 2	.030
Huoli epä- onnistumisesta ^b	2.37 (.83)	2.26 (.90)	2.34 (.98)	2.26 (.81)	2.21 (.81)	2.44 (.87)	2.46 (1.00)	2.35 (1.05)	2.19 (.68)	1.14		.013
Huoli epätasapainosta ^c	2.67 (.94)	2.36 (.84)	2.92 (.91)	2.85 (.79)	2.62 (.88)	2.70 (.91)	3.11 (.85)	2.80 (1.15)	2.97 (.96)	4.23***	3, 8, 9 > 2	.043
Huoli vaikeuksista ja ongelmista ^d	2.10 (.71)	1.96 (.63)	2.14 (.68)	2.12 (.70)	2.15 (.70)	2.16 (.77)	1.96 (.82)	2.32 (.10)	2.23 (.60)	1.70		.018

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

¹ = Bonferroni

^a = kontrolloitu sukupuoli, ikä, parisuhde ja aiempi kokemus johtotehtävistä

^b = kontrolloitu sukupuoli, ikä, ammattiliitto, aiempi kokemus johtotehtävistä ja työsuhteen määräaikaisuus

^c = kontrolloitu ikä, parisuhde, alle 17-vuotiaita lapsia

^d = kontrolloitu ikä ja aiempi kokemus johtotehtävistä

4 POHDINTA

Tutkimuksemme päätavoitteena oli selvittää, ovatko johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet yhteydessä johtotehtäviin pyrkimiseen liittyviin urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin vaativaa asiantuntijatyötä tekevillä suomalaisilla professoreilla, tieteen tekijöillä, eri aloilla työskentelevillä ekonomeilla sekä tekniikan alan korkeakoulutetuilla ammattilaisilla. Tutkimuksessa tarkasteltiin myös, missä määrin vaativaa asiantuntijatyötä tekevät kokevat johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita, missä määrin heillä on johtotehtäviin pyrkimiseen liittyviä urasuunnitelmia sekä millaisia henkilökohtaisia työtavoitteita näiden ammattiryhmien edustajilla on.

4.1 Huolenaiheet vähentävät todennäköisyyttä hakeutua johtotehtäviin

Huolenaiheiden kolmesta ulottuvuudesta eniten koettiin huolta työn ja muun elämän epätasapainosta, eli henkilökohtaisen elämän kapenemisesta, ajan riittämättömyydestä harrastuksille ja ystäville sekä vaikeuksista työn ja perhe-elämän yhteensovittamisessa. Työn ja muun elämän epätasapaino on merkittävä huolenaihe myös Yhdysvalloissa, sillä Torresin (2014) tutkimuksessa 34 % tutkittavista mainitsi työn ja muun elämän epätasapainon syyksi sille, että ei ole kiinnostunut johtotehtävistä. Toiseksi eniten tutkittavat kokivat huolta epäonnistumisesta, kuten virheiden tekemisestä, kritiikin kohteeksi joutumisesta sekä kasvojen menettämisestä. Vähiten koettiin huolta vaikeuksista ja ongelmista, kuten työn mukanaan tuomista terveysongelmista ja omien päätösten aiheuttamasta mielipahasta muille.

Urasuunnitelmia tutkittaessa havaittiin, että suurin osa (70.5 %) tutkittavista ei suunnitellut hakeutuvansa johtotehtäviin lainkaan. Tulos on samansuuntainen kuin Torresin (2014) tutkimuksen kanssa, jonka mukaan 34 prosenttia tutkittavista oli kiinnostunut tavoittelemaan johtajan asemaa. Tulosten perusteella hakeutuminen johtotehtäviin toisessa organisaatiossa on suositumpaa verrattuna johtotehtäviin hakeutumiseen omassa organisaatiossa, sillä tutkittavista 12.7 prosenttia suunnitteli hakeutuvansa johtotehtäviin vain toisessa ja 8.6 prosenttia vain omassa organisaatiossa. Vain pieni osa tutkittavista (4.7 %) suunnitteli hakeutuvansa johtotehtäviin sekä omassa että toisessa organisaatiossa. Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrin (Lyly-Yrjänäinen, 2018) mukaan palkansaajat kokevat yleisen työllisyystilanteen myönteisemmäksi kuin oman työpaikan taloudellisen tilanteen. Tämän vuoksi tutkittavat saattavat kokea uralla etenemisen mahdollisuudet paremmiksi

oman organisaationsa ulkopuolella, minkä johdosta johtotehtäviin pyrkiminen toisessa organisaatiossa nähdään todennäköisempänä.

Ensimmäinen hypoteesimme (H3) sai tuloksistamme osittaista tukea, sillä tuloksemme osoittivat, että tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän huolenaiheita verrattuna niihin tutkittaviin, jotka suunnittelivat pyrkivänsä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa. Tulos voi selittyä itsemääräytymisteorian kolmen sisäsyntyisen perustarpeen, eli pätevyyden, itseohjautuvuuden ja yhteenkuuluvuuden (Deci & Ryan, 1985) avulla. Kokemus tarpeiden täyttymisestä edistää tiettyyn toimintaan ryhtymistä ja siihen sitoutumista, kun taas kokemus tarpeiden täyttymisen uhasta saa aikaan toiminnan välttelyä ja heikentynyttä sitoutumista siihen (Deci & Ryan, 2000). Runsaasti johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita kokeva näkee johtajuuden uhkana tarpeidensa täyttymiselle, mikä itsemääräytymisteorian mukaan vaikuttaa ihmisen toimintaan liittyviin suunnitelmiin. Välttääkseen uhan, asiantuntija noudattaa itseä vahingoittavaa strategiaa (Jones & Berglas, 1978) välttämällä johtajan rooliin hakeutumista. Mielenkiintoista tuloksessa oli se, että huolenaiheilla oli suurempi merkitys hakeuduttaessa johtotehtäviin toisessa organisaatiossa kuin omassa organisaatiossa. Voi olla niin, että hakeutuessa johtotehtäviin omassa organisaatiossa huolilla ei ole niin suurta merkitystä, sillä organisaatio on tuttu, eikä johtajan rooli näin ollen aiheuta niin suurta uhkaa perustarpeiden täyttymiselle.

Tarkasteltaessa huolenaiheiden kolmea eri ulottuvuutta havaittiin, että tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän huolta epäonnistumisesta verrattuna niihin tutkittaviin, jotka suunnittelivat pyrkivänsä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa tai omassa ja toisessa organisaatiossa. Aycan ja Shelia (2017) liittävät huolen epäonnistumisesta Decin ja Ryanin (1985) itsemääräämisteorian pätevyyden tarpeeseen. Huoli epäonnistumisesta voi heijastua vähäisempiin johtotehtäviin hakeutumiseen liittyviin pyrkimyksiin sekä omassa että toisessa organisaatiossa, sillä pätevyyden tarpeen ollessa uhattuna henkilö saattaa kokea, ettei sovellu johtotehtäviin lainkaan. Tämän vuoksi henkilö, joka kokee paljon huolta epäonnistumisesta, ei pyri johtotehtäviin.

Tutkittavat, jotka eivät suunnitelleet pyrkivänsä johtotehtäviin, kokivat enemmän huolta vaikeuksista ja ongelmista sekä epätasapainosta verrattuna niihin tutkittaviin, jotka suunnittelivat pyrkivänsä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa. Näillä huolenaiheilla ei siis ole merkitystä hakeuduttaessa johtotehtäviin oman organisaation sisällä, vaan ne vaikuttavat silloin, kun harkitaan hakeutumista johtotehtäviin jossain toisessa organisaatiossa. Huoli epätasapainosta kytkeytyy autonomian tarpeeseen (Aycan & Shelia, 2017). Uuteen organisaatioon siirryttäessä henkilön täytyy omaksua uusia toimintatapoja. Huoli epätasapainosta voi heijastua vähäisempiin suunnitelmiin pyrkiä johtotehtäviin toisessa organisaatiossa, sillä uhka autonomian tarpeelle heikentää henkilön kokemusta

siitä, että voisi toiseen organisaatioon ja korkeampaan asemaan siirtyessään kyetä omaksumaan vaadittavat tiedot ja taidot siten, että epätasapaino työn ja vapaa-ajan välillä ei kasvaisi liian suureksi. Huoli vaikeuksista ja ongelmista herää, kun henkilö kokee yhteenkuuluvuuden tarpeensa uhatuksi (Aycan & Shelia, 2017). Uusi organisaatio tuo mukanaan myös uuden yhteisön, johon henkilön tulee sopeutua. Mikäli henkilö on huolissaan siitä, että hän joutuu johtotehtävissä aiheuttamaan vaikeuksia muille tai itselleen, sopeutuminen uuteen organisaatioon voi vaikuttaa haastavalta ja uhata siten yhteenkuuluvuuden tarvetta.

4.2 Vaativaa asiantuntijatyötä tekevien tärkeimmät työtavoitteet liittyvät pätevyyteen ja hyvinvointiin

Hypoteesimme (H4) mukaisesti tutkittavien mainitsemista henkilökohtaisista työtavoitteista nousivat esiin kaikki yhdeksän aiemman tutkimustiedon (Huhtala ym., 2013; Hyvönen ym., 2009; Hyvönen ym., 2011; Hyvönen ym. 2016; Wiese & Salmela-Aro 2008) mukaista työtavoiteluokkaa. Yli kolmasosa tutkittavista mainitsi tärkeimmäksi työtavoitteekseen pätevyyteen liittyvän tavoitteen. (38.3 %). Tämä osoittaa, että oman osaamisen ja työssä suoriutumisen kehittäminen koetaan tärkeäksi vaativaa asiantuntijatyötä tekevien professorien, tieteentekijöiden, ekonomien ja tekniikan akateemisten joukossa. Tulos on linjassa aiemman tutkimustiedon kanssa. Hyvösen ja muiden (2009) tutkimuksessa pätevyyteen liittyvät tavoitteet muodostivat suurimman työtavoiteluokan. Huhtalan ja muiden (2013) sekä Wiesen ja Salmela-Aron (2007) tutkimuksissa pätevyyteen liittyvät tavoitteet puolestaan muodostivat toiseksi suurimmat henkilökohtaisten työtavoitteiden luokat.

Tutkittavista kuudesosa nosti keskeisimmäksi työtavoitteekseen hyvinvointiin liittyvän tavoitteen (16.8 %). Tulos viittaa siihen, että vaativaa asiantuntijatyötä tekevien joukossa tavoitellaan kuormittavan työelämän paineissa työn ja muun elämän tasapainoa, terveyttä sekä työn mielekkyyttä. Hyvinvointiin liittyvien työtavoitteiden yleisyys on yhdenmukainen aikaisempien tutkimuksen kanssa (Huhtala ym. 2013; Hyvönen ym. 2009; Wiese & Salmela-Aro, 2007), jossa hyvinvointiin liittyvät tavoitteet olivat yleisimmin mainittujen tavoitteiden joukossa.

Työn varmuuteen liittyvän tavoitteen tärkeimmäksi työtavoitteekseen koki joka kymmenes tutkittava (10.6%), mikä kertoo siitä, että vaativaa asiantuntijatyötä tekevien keskuudessa pyritään saavuttamaan säännöllisen toimeentulon mahdollistava vakaa ja pysyvä työsuhte. Työn varmuuteen liittyvien tavoitteiden määrä on linjassa Wiesen ja Salmela-Aron (2007) tutkimuksen kanssa. Hyvösen ja muiden (2009) sekä Huhtalan ja muiden (2013) tutkimuksessa työn varmuuteen liittyviä

tavoitteita nousi esiin vähemmän. Eroa voi selittää se, että etenkin tieteen tekijöiden joukossa työsuhteet ovat usein lyhyitä ja työn jatkuminen on rahoituksen ja resurssien vähäisyyden vuoksi epävarmaa, kun taas johtavassa asemassa toimivilla asema on usein vakaa.

Tutkimuksessamme 7.5 % tutkittavista mainitsi tärkeimmäksi työtavoitteekseen uralla etenemiseen liittyvän tavoitteen. Osa tutkittavista siis näkee tärkeimpänä tavoitteenaan ylennyksen ja korkeamman aseman saavuttamisen työurallaan. Hyvösen ja muiden (2009) tutkimuksessa uralla etenemiseen liittyviä tavoitteita mainitsi joka neljäs tutkittava. Huhtalan ja muiden (2013) tutkimus oli tuloksemme kanssa samansuuntainen. Ero tutkimustulosten välillä voi selittyä tutkittavien iällä, sillä meidän sekä Huhtalan ja muiden (2013) tutkimuksissa tutkittavat olivat keskimäärin 15 vuotta vanhempia ja ikähaarukka oli laajempi kuin Hyvösen ja muiden (2009) tutkimuksessa. Henkilökohtaiset tavoitteet heijastavat usein iänmukaisia kehitystehtäviä (Nurmi & Salmela-Aro, 2017), joten myös työtavoitteiden voi odottaa olevan erilaisia eri ikävaiheissa. Urakehityksen vaiheista tutkittavamme sijoittuvat keskimäärin uran ylläpitovaiheeseen (Super, 1980), jolloin urakehitys ei ole enää keskeisin tavoite työssä.

Luokat työn vaihtamiseen, arvostukseen ja vaikuttamiseen sekä organisaatioon liittyvistä työtavoitteista nousivat esiin hieman harvemmin. Osa tutkittavista pyrkii siis vaihtamaan työpaikkaa tai siirtymään yrittäjiksi (7.3 %), ja osa puolestaan pitää tärkeimpänä tavoitteenaan yleisen hyvän edistämistä ja arvostuksen saamista työnsä kautta (7.0 %). Lisäksi osa tutkittavista kokee tärkeimmäksi tavoitteekseen organisaationsa toiminnan ja menestyksen edistämisen (6.4 %). Työn vaihtamiseen sekä arvostukseen ja vaikuttamiseen liittyvien tavoitteiden yleisyydet olivat samansuuntaisia Huhtalan (2013) tutkimuksen kanssa. Hyvösen ja muiden (2009) tutkimuksessa puolestaan työn vaihtamiseen liittyviä tavoitteita nousi esiin enemmän. Syynä erolle voi olla asiantuntijatyötä tekevien ja korkean tason johtajien tyytyväisyys nykyiseen työhönsä verrattuna alemman tason johtajiin tai erot työn vaihtamisen mahdollisuuksissa. Organisaatioon liittyvien tavoitteiden osalta tulos on yhtenevä Hyvösen ja muiden (2009) tutkimuksen kanssa. Huhtalan ja muiden (2013) tutkimuksessa organisaatioon liittyvät tavoitteet puolestaan muodostivat selkeästi suurimman työtavoiteluokan. Eroa voi selittää se, että korkeassa asemassa toimivat johtajat ovat sitoutuneempia organisaationsa menestyksen ja toiminnan kehittämisen tavoitteluun kuin ne henkilöt, jotka toimivat alemman tason johtotehtävissä tai eivät toimi johtotehtävissä lainkaan.

Tutkimuksemme pienimmät työtavoiteluokat muodostuivat työn lopettamiseen sekä rahaan liittyvistä henkilökohtaisista työtavoitteista. Tulos osoittaa, että tutkittavista pienen joukon tärkein tavoite koskee työuran lopettamista ja eläkkeelle siirtymistä (3.1%) tai palkan suuruutta ja rahallisten etuuksien saamista. Huhtalan ja kollegoiden (2013) tutkimuksessa työn päättämiseen liittyviä tavoitteita nousi esiin jonkin verran enemmän. Tutkittavien keski-ikä ollessa sama, erojen voidaan

ajatella johtuvan korkean johtoaseman mukanaan tuomista paineista ja kuormituksesta, jotka tekevät uran lopettamisesta ja eläköitymisestä houkuttelevia vaihtoehtoja. Syynä voi olla myös se, että korkeamman johtoaseman mukanaan tuoma tulotaso mahdollistaa helpomman eläkkeelle siirtymisen. Rahaan liittyvien työtavoitteiden luokka oli pienin myös Hyvösen ja kollegoiden (2011) tutkimuksessa ja toiseksi pienin Wiesen ja Salmela-aron (2007) tutkimuksessa. Huhtalan ja muiden (2013) tutkimuksessa rahaan liittyvää työtavoiteluokkaa ei noussut esiin lainkaan. Rahalliset ansiot ja etuudet eivät näin ollen vaikuta olevan työntekijöiden tai johtajien keskeisimpiä tavoittelun kohteita. Asiantuntijoiden mediaanipalkka on kaikkien palkansaajien mediaanipalkkaa korkeampi (Suomen virallinen tilasto, 2018). Voi olla, että asiantuntijat ovat tyytyväisiä palkkatasoonsa, jolloin sitä ei pidetä tärkeimpänä työtavoitteena.

4.3 Johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita kokeneilla oli enemmän hyvinvointiin ja työn lopettamiseen liittyviä tavoitteita

Hypoteesimme (H5) mukaisesti tutkittavien henkilökohtaisten työtavoitteiden välillä oli eroja sen mukaan, missä määrin he kokivat johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita. Tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi hyvinvointiin tai työn lopettamiseen, kokivat enemmän johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita kuin ne tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi urakehitykseen. Decin ja Ryanin (2000) mukaan pätevyyden, itseohjautuvuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeiden täyttymisen tavoittelu sekä niitä uhkaavien tekijöiden välttäminen suuntaavat ihmisen motivaatiota. Tarpeiden pohjalta muodostuva motivaatio vaikuttaa siihen, millaisia henkilökohtaisia tavoitteita ihminen asettaa. Pätevyyden, itseohjautuvuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeet ovat keskeisiä henkilökohtaisten tavoitteiden sisältöjen selittäjiä (Deci & Ryan, 2000). Koska johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden kokeminen muodostaa uhan edellä mainituille tarpeille, runsaasti huolenaiheita kokevat asiantuntijat eivät pidä urakehitystä heille tärkeänä henkilökohtaisena työtavoitteena. Sen sijaan heidän tavoitteenaan on työuran päättäminen tai hyvinvoinnin edistäminen, mikä tukee perustarpeiden täyttymistä.

Hypoteesimme huolenaiheiden ulottuvuuksien yhteydestä työtavoitteiden sisältöihin saivat osittain tukea. Hypoteesimme (H5b) mukaisesti tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi työhyvinvointiin tai työn lopettamiseen, kokivat enemmän huolta työn ja muun elämän epätasapainosta kuin ne tutkittavat, joiden henkilökohtainen työtavoite liittyi urakehitykseen. Huoli työn ja muun elämän tasapainosta muodostaa uhan autonomian tarpeen täyttymiselle, sillä johtajan

rooliin liittyvä aikaavievyys voi rajoittaa johtajan autonomiaa päättää perheen kanssa vietetyn ajan sekä oman ajan määrästä (Aycan & Shelia, 2017). Siksi huolta työn ja muun elämän tasapainosta kokevat asiantuntijat tavoittelevat enemmän hyvinvointia ja työuran päättämistä kuin uralla etenemistä. Voi myös olla, että ihmiset, joille hyvinvointi on tärkeämpää kuin uralla kehittyminen, huolehtivat enemmän työn ja muun elämän tasapainosta. Työn ja muun elämän tasapainosta huolehtivat ihmiset saattavat tavoitella työuran päättämistä siksi, että saisivat enemmän aikaa muulle elämälle.

Hypoteesistamme (H5b) poiketen huolta työn ja muun elämän epätasapainosta kokevat tutkittavat raportoivat arvostukseen ja vaikuttamiseen liittyviä tavoitteita. Voi olla, että asiantuntijoilla, jotka tavoittelevat laajempaa yhteiskunnallista arvostusta ja vaikuttamista, työ vie jo nyt paljon aikaa perheeltä ja vapaa-ajalta. He saattavat nähdä johtotehtävät ylimääräisenä velvollisuutena, joka rajoittaa autonomian tarvetta (Aycan & Shelia, 2017), eikä vie kohti tavoitetta yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta. Hypoteesiemme (H5a ja H5c) vastaisesti huolet epäonnistumisesta ja huolet vaikeuksista ja ongelmista eivät olleet yhteydessä tiettyihin työtavoiteluokkiin. Tulosten perusteella näyttää siis siltä, että asiantuntijat ovat valmiita tavoittelemaan haluamiaan asioita uralla, vaikka epäonnistuminen ja vaikeudet huolettaisivatkin.

4.4 Vahvuudet, rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksemme keskeinen vahvuus on laaja tutkimusaineisto (n = 1151). Tutkimuksemme osallistui asiantuntijoita neljästä eri ammattiliitosta ja tasaisesti kummankin sukupuolen edustajia. Aineiston ikäjakauma (25–72) kattaa hyvin koko työikäisen väestön. Iso ja monipuolinen aineisto parantaa tulosten yleistettävyyttä. Tutkimuksen tulosten luotettava yleistäminen tutkittujen ammattiryhmien ulkopuolelle vaatii kuitenkin lisätutkimusta. Päätelmiä ei voida tehdä myöskään muita koulutusasteita tai kulttuureja koskien, sillä tutkittavamme olivat korkeakoulutettuja suomalaisia. Ilmiön kattavan kuvaamisen kannalta tulevaisuudessa olisikin syytä tutkia sitä, minkä verran johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita koetaan muilla aloilla, koulutusasteilla ja eri kulttuureissa. Tutkimustamme tarkasteltaessa on syytä huomioida myös melko alhaisiksi jääneet liitoittaiset vastausprosentit (11.9–43.0). Tutkimuskyselyyn vastanneilla saattaa olla keskimääräistä enemmän johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita, sillä kiinnostus aiheeseen voi motivoida huolenaiheita kokevia vastaamaan kyselyyn muita enemmän.

Tutkimuksemme vahvuutena voidaan pitää määrällisen ja laadullisen menetelmän yhdistämistä. Henkilökohtaisia työtavoitteita tutkittiin avoimella kysymyksenasettelulla, jolloin tutkittavat saivat itse kuvata tärkeimmän työtavoitteensa. Näin ilmiöstä saatiin monipuolisempi kuva kuin valmiita vastausvaihtoehtoja käyttämällä. Tutkimuksemme henkilökohtaisten työtavoitteiden luokittelu pohjautui aiemmissa tutkimuksissa esiin nousseisiin henkilökohtaisten työtavoitteiden luokkiin. Luokittelimme kumpikin tavoitteet ensin itsenäisesti ja kävimme sen jälkeen epäselvät tapaukset vielä yhdessä läpi, mikä lisää luokittelun luotettavuutta.

Tutkimuksen tulosten tulkintaa rajoittava tekijä on poikkileikkausasetelma, minkä vuoksi emme voi osoittaa syy-seuraussuhteita. Jatkossa johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteyttä urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin olisikin syytä tutkia seurantatutkimusasetelmalla. Näin saataisiin tietoa siitä, hakeutuvatko runsaasti huolenaiheita kokevat harvemmin johtotehtäviin. Tulevaisuudessa olisi tärkeä saada tietoa myös siitä, millä keinoilla organisaatioissa voitaisiin tukea niitä potentiaalisia johtajakandidaatteja, jotka kokevat paljon johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita. Seurantatutkimuksella olisi mahdollista selvittää esimerkiksi sitä, miten johtajuuteen liittyvä valmennus tai koulutus vaikuttavat johtotehtäviin liittyviin huolenaiheisiin sekä suunnitelmiin ja tavoitteisiin johtotehtäviin pyrkimisestä. Näin saataisiin tietoa siitä, vaikuttavatko huolenaiheet todella johtotehtäviin hakeutumiseen.

4.5 Johtopäätökset ja käytännön suositukset

Tutkimuksemme vastaa Aycanin ja Shelian (2017) esittämään tarpeeseen tutkia sitä, miten johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet ovat yhteydessä johtajaksi hakeutumiseen ja lisää ymmärrystä johtotehtävien tavoittelemisesta, niihin pyrkimisestä sekä niiden mahdollisista esteistä. Tutkimuksemme tarjoaa uutta tutkimustietoa johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden yhteydestä johtotehtäviin pyrkimiseen ja henkilökohtaisten työtavoitteiden sisältöön vaativaa asiantuntijatyötä tekevillä suomalaisilla.

Tulostemme perusteella johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet voivat vaikuttaa siihen, aikooko henkilö hakeutua johtotehtäviin ja onko urakehityksen tavoittelu hänelle tärkeää. Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden huomioiminen voi auttaa purkamaan esteitä johtotehtäviin pyrkimisen ja johtajan aseman tavoittelun tieltä (Aycan & Shelia, 2017). Tutkimuksemme perusteella organisaatioissa olisi erityisen tärkeää kiinnittää huomiota työn ja muun elämän tasapainoon johtajan tehtävissä, sillä se oli asiantuntijoiden suurin huolenaihe. Organisaatio voi esimerkiksi tukea johtajien

työn ja perhe-elämän yhteensovittamista sekä mahdollisuuksia vapaa-aikaan. Huoli epäonnistumisesta ja huoli vaikeuksista ja ongelmista oli yhteydessä asiantuntijoiden urasuunnitelmiin, joten myös näiden huolten kokemiseen olisi syytä kiinnittää huomiota. Epäonnistumisen huoleen voisi mahdollisesti vaikuttaa johtajien kouluttamisella, mikä tukisi tunnetta omasta kyvykkyydestä johtajana. Huoleen vaikeuksista ja ongelmista voisi vaikuttaa esimerkiksi valmentamalla johtajia tehtävien mukanaan tuomien mahdollisten kielteisten seurausten käsittelyyn. Tietoa huolenaiheiden yhteydestä urasuunnitelmiin ja henkilökohtaisiin työtavoitteisiin voidaan hyödyntää ottamalla huomioon potentiaalisten johtajien huolenaiheet ja pyrkimällä vaikuttamaan huolta aiheuttaviin asioihin organisaatiossa. Näin hyvät johtajakandidaatit eivät jätä hakeutumatta johtotehtäviin huolenaiheiden vuoksi.

LÄHTEET

- Abele, A. E., & Spurk, D. (2009). The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success. *Journal of Vocational Behavior, 74*(1), 53–62.
- Aycan, Z., & Shelia, S. (2017). "Leadership? No thanks!" A new construct: worries about leadership. Arvioitavana oleva käsikirjoitus.
- Chain, K. Y., & Drasgow, F. (2001). Toward a theory of individual differences and leadership: Understanding the motivation to lead. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 481–498.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268.
- Elliot, A. J., & Church, M. A. (2003). A motivational analysis of defensive pessimism and self-handicapping. *Journal of Personality, 71*(3), 369–396.
- Forgas, J. P. (1995). Mood and judgement: The affect infusion model (AIM). *Psychological Bulletin, 117*(1), 39–66.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Kaplan, E. (1995). The role of goal setting in career management. *International Journal of Career Management, 7*(5), 3–12.
- Huhtala, M., Feldt, T., Hyvönen, K., & Mauno, S. (2013). Ethical organisational culture as a context for managers' personal work goals. *Journal of Business Ethics, 114*(2), 265–282.
- Hyvönen, K., & Feldt, T., (2017). Henkilökohtaiset työtavoitteet ja hyvinvointi. Teoksessa: K. Salmela-Aro, & J. E. Nurmi (toim.), *Mikä meitä liikuttaa? Motivaatiopsykologian perusteet* (s. 133–148). Jyväskylä: PS-kustannus.
- 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 study. *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., Räikkönen, E., Feldt, T., Mauno, S., Dragano, N., & Matthewman, L. (2017). Long-term reward patterns contribute to personal goals at work among Finnish managers. *Journal of Career Development, 44*(5), 394–408.

- Jones, E. E., & Berglas, S. (1978). Control of attributions about the self through self-handicapping strategies: The appeal of alcohol and the role of underachievement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4(2), 200–206.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (1996). Social cognitive approach to career development: An overview. *The Career Development Quarterly*, 44(4), 310–321.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Little, B. R. (2007). Prompt and Circumstance: The Generative Contexts of Personal Projects Analysis. Teoksessa: B. R. Little, K. Salmela-Aro ja S. D. Phillips, (toim.), *Personal Project Pursuit: Goals, action, and human flourishing* (s. 3–49). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Little, B. R. (2011). Personal projects and motivational counseling: The quality of lives reconsidered. Teoksessa: W. M. Cox & E. Klinger (toim.), *Handbook of motivational counseling: Goal-based approaches to assessment and intervention with addiction and other problems* (s. 73–88). Chichester, UK: Wiley
- Lyly-Yrjänäinen, M. (2018). Työolobarometri 2017 – Ennakkotiedot. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 3/2018*. Työ- ja elinkeinoministeriö. Lainattu 29.4.2018, saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160557/TEMrap_3_2018_Tyoolobarometri.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojewski, J. W. (2005) Occupational aspirations: Constructs, meanings and application. Teoksessa S. D. Brown, & R. W. Lent (toim.), *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work* (s. 131–134). Hoboken: N.J.
- Salmela-Aro, K., & Nurmi, J. E. (2017). Henkilökohtaiset tavoitteet, hyvinvointi ja elämäntyydytys. Teoksessa: K. Salmela-Aro, & J. E. Nurmi (toim.), *Mikä meitä liikuttaa? Motivaatiopsykologian perusteet* (s. 133–148). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Palkkarakenne. Helsinki: Tilastokeskus. Lainattu 21.5.2018, saatavilla: <http://www.stat.fi/til/pr/index.html>
- Super, D. E. (1980). A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282–96.
- Torres, N. (2014). *Most people don't want to be managers*. Lainattu 1.5.2018, saatavilla: <https://hbr.org/2014/09/most-people-dont-want-to-be-managers>
- 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.

Zimmerman, B. J., Bandura, A., & Martinez-Pons, M. (1992). Self-motivation for academic attainment: The role of self-efficacy beliefs and personal goal setting. *American Educational Research Journal*, 29(3), 663–676.