

Julius Dragon

Kokemus työn merkityksestä
itsensä kehittämisen kautta

Pro gradu – tutkielma

Kevät 2012

Kokemus työn merkityksestä itsensä kehittämisen kautta

Julius Dragon

Hallintotiede, erityisesti johtamisen psykologia

Pro gradu – tutkielma

37 sivua

Kevät 2012

Hyväksyn tutkielmani julkaisemisen Doriassa X

TIIVISTELMÄ

Tutkielmassani selvitin neljän suomenruotsalaisen, 28–40 vuotiaan projektipäällikön tapaa kokea työn merkitys. Tutkielma kuuluu hallintotieteiden, erityisesti johtamisen psykologian alueelle. Teoreettinen viitekehyseni on hermeneuttis fenomenologinen, korostaen metodina hermeneuttista kehää ja sen avulla luotua tulkintaa ja synteesiä vastauksista yhtenä kokonaisuutena. Laajennan tulkintaani työn mielekkyyttä, merkityksellisyyttä ja uudenlaista psykologista sopimusta käsittelevien tutkimusten avulla.

Tuloksissani kokemus työn merkityksestä kietoutuu erityisesti työn kautta itsensä kehittämisen ympärille. Työn toivotaan olevan proaktiivista, jolloin tekijälle jää enemmän vapautta toteuttaa annettuja tehtäviä haluamallaan tavalla. Työn toivotaan olevan haastavaa ja monipuolista, jotta oma substanssiosaaminen voi kehittyä kohti parempia työtehtäviä. Kehittymisen ihanne muodostuu tärkeäksi tavaksi kokea työssä mielekkyyttä, mutta se on myös välttämättömyys epävarmojen ja lyhyiden työsuhteiden maailmassa, johon haastattelemieni henkilöiden sukupolvi on kasvanut omaksumalla uudenlaisen psykologisen sopimuksen pääpiirteet.

Kokemus työn merkityksestä pitää sisällään myös yleisiä, inhimillisiä ulottuvuuksia. Näihin lukeutuu toive saada työstä kiitosta ja palautetta esimiehiltä sekä työkavereilta. Työn, joka on abstraktia ajattelutyötä luonteeltaan, halutaan vaikuttavan myös konkreettisella tasolla. Työn ja vapaa-ajan suhde kiireen keskellä sekä toisinaan huonon johtamisen aiheuttama stressi koetaan mielekkyyttä laskevina tekijöinä.

Sisällys

1. Johdanto.....	4
2. Aineisto.....	5
2.1 Kysymysten valintojen perustelut	6
3. Hermeneuttinen fenomenologia – Dilthey & Schleiermacher.....	8
3.1 Mahdollisuus ymmärtää paremmin	9
3.2 Hermeneuttinen kehä	11
3.3 Aineiston tulkintaan vaikuttava esiymmärrys	13
4. Ensimmäinen kierros hermeneuttisella kehällä - Aineistossa yleiseksi nousseet teemat.....	15
4.1 Kehittyminen ja haastavuus	15
4.2 Työstä saatavat palkkiot ja niiden laatu	16
4.3 Johdon vaikutus työssä jaksamiseen.....	18
4.4 Työ, identiteetti ja tulevaisuus.....	19
5. Toinen tulkinta aineistosta – Kehittyminen kokemuksen ytimessä.....	20
5.1 Palkan suuruus arvostuksen mittarina.....	22
5.2 Kehittymismahdollisuuksien vaikutus työsuhteisiin ja itsetuntoon.....	22
5.3 Pohdintaa kehittämisestä ihanteena	23
6. Tulkinnan laajentaminen aiemman tutkimustiedon avulla.....	24
6.1 Henkilökohtainen kehittyminen ja työn merkityksellisyys.....	24
6.2 Työn mielekkyys	25
6.3 Proaktiivisen työympäristön ja johtamisen vaikutukset työn mielekkyyteen	26
6.4 Muuttuvat urakäsitykset ja uusi psykologinen sopimus	28
6.5 Uudenlaisen psykologisen sopimuksen ehdot.....	30
7. Johtopäätökset.....	32
Lähteet.....	34

1. Johdanto

Työ on protestanttisen etiikan läpikäymässä Suomessa joillekin velvollisuus, toisille pakollinen paha. Yhdelle se voi olla koko elämän suola ja kehittymisen arena, toiselle selviytymistä jaksamisen ja mielenterveyden ääri rajoilla. Työ vaikuttaa läpileikkaavasti koko elämäämme ja voi määrittää merkittävästi sen suuntaa ja merkityksellisyyttä.

Työ on sanana jatkuvasti esillä mediassa, varsinkin aikoina jolloin talous uhkaa jatkuvasti kriisiytyä, vieden samalla likaveden mukana ihmisten työt ja elinkeinot. Vaikuttaa siltä, että oman työpaikan puolesta joudutaan usein pelkäämään. Ennen talouslammasta peloteltiin loppuun palamisella ja oravanpyörään joutumisella. Työ ei tässä valossa ole se kaikkein miellyttävimpiin mielle yhtymiin liitettävä asia, vaan jopa ahdistava. Työ on kaikesta epävarmuudesta huolimatta monille merkityksellisyyden ja mielihyvän lähde, jonka parissa voidaan ja halutaan kehittyä aina vain paremmaksi.

Empiirisenä aineistonani on neljän suomenruotsalaisen, työuransa alkupuolella olevan projektipäällikön sähköpostitse toteutetut haastattelut. Haastattelun 6 kysymystä kartoittavat heidän kokemuksiaan työnsä merkityksestä arvojen, tunteiden, ajatusten ja toiveiden kautta. Kokemuksen ei käsitykseni mukaan tarvitse olla aktiivinen, tässä hetkessä tapahtuva, vaan se voi olla myös monien asioiden luoma synteesi. Käsitelen aineistoani kokonaisuutena, pyrkien löytämään ne tekijät, jotka ovat vastauksissa yleisiä.

Tutkimuksen metodologia pohjautuu hermeneuttis-fenomenologiseen viitekehykseen. Tämän tutkimusperinteen teoreettisena pohjana olen painottanut Friedrich Schleiermacherin ja Wilhelm Diltheyn ajatuksia ymmärtämisen mahdollisuuksista. Aineistoani olen tulkinut hermeneuttisen kehän avulla. Mikään aineistoni vastauksista ei yksin ilmennä vastaajan kokemusta työnsä merkityksestä. Pyrkimykseni on löytää ne asiat, jotka yhdistävät aineistoni vastauksia ja löytää hermeneuttisen kehän avulla kokemusten keskeisimmät rakenteet, toisin sanoen, mikä vastauksissa on yleistä. Lopuksi laajennan tulkintaani aiemman tutkimustiedon avulla, käsitellen tuloksissani voimakkaasti nousutta kehittymisen halua työn mielekkyyttä ja uudenlaista psykologista sopimusta käsittelevien tutkimusten valossa.

Työhön liittyviä ilmiöitä on tutkittu Suomessa varsin runsaasti eri tieteenalojen, kuten sosiologian, psykologian ja hallintotieteiden toimesta. Tämä hallintotieteen, erityisesti johtamisen psykologian tutkielma pyrkii vastaamaan osaltaan kysymykseen, millaisia

subjektiivisiä merkityksiä tällä hetkellä uransa alkupuolella olevat ihmiset antavat työlleen eli miten he kokevat työnsä merkityksen ja mikä tässä kokemuksessa nousee keskeisimmäksi. Tuon tutkielmani kautta esiin uuden sukupolven, joka on hyväksynyt epävarman suhteen itsensä ja työnantajien välillä, ottaen oman kehittymisensä tärkeäksi ja välttämättömäksi tavoitteeksi, pystyen samalla kokemaan työnsä mielekkäänä ja palkitsevana. Tutkielma antaa viitteitä tulevaisuuden esimiehistä ja johtajista luoden katsauksen heidän ajattelutavoistaan, jotka ovat kasvaneet sisälle tällä hetkellä muotoutuvaan uudenlaiseen psykologiseen sopimukseen.

2. Aineisto

Aineistoni koostuu neljästä haastattelusta. Vastaajien iät jakautuvat 30 vuoden molemmin puolin. Kaikki heistä toimivat perinteisen, suomalaisen rahoitusalan yhtiön palveluksessa projektipäällikköinä. Nykyisessä työpaikassaan kaikki ovat olleet vähintään 3 vuotta. Kaikki vastaajat tuntevat toisensa, mutta toimivat hieman erilaisissa tehtävissä yhtiön sisällä. Vaatimuksena tutkimukseen osallistumiselle oli, että kaikki ovat olleet mukana työelämässä jo yli 4 vuotta.

Haastattelu toteutettiin sähköpostitse siten, että esittelin ensin itseni, tutkimukseni aiheen ja toivomukseni vastausten yksityiskohtaisuudesta. Vastausten pituudelle en asettanut rajaa. Haastattelun rungoksi määrittelin 6 kysymystä, joista ensimmäinen koskee vastaajan taustatietoja; koulutusta, aiempia sekä nykyisiä työtehtäviä.

Viisi seuraavaa kysymystä:

2. Millaisia arvoja liittyy käsitykseen työstä ja työskentelystä yleensä?
3. Millainen vaikutus työllä on elämäsi ja identiteettiisi?
4. Koetko työhösi liittyvän mitään kielteistä?
5. Mikä on sinulle tärkeää ja palkitsevaa työssäsi?
6. Millaista tulevaisuutta toivot työurallasi?

Valitsin kysymykseni tavoitteena operationalisoida niiden käsittelemät teemat johdattamaan vastaajan pohtimaan jäsennellysti työnsä merkitystä. Vastaajat tiesivät tutkimukseni aiheen, mutta sen muokkaaminen suoraan kysymykseksi olisi tuskin tarjonnut kattavia vastauksia.

Käsitykseni mukaan ihminen luo laajoista kokonaisuuksista merkityksiä osakokonaisuuksien avulla, osittain tiedostamattomasti. Nämä osakokonaisuudet pitää tavoittaa saadakseen mahdollisimman rehellisen ja laajan vastauksen itse tutkimuskysymykseen. Kysymykseni käsittelevät työn merkityksen osakokonaisuuksia, eli arvoja, tunteita, toiveita ja kenties hankalimpana aiheena identiteettiä.

Pyrin muodostamaan aineistoni kysymykset selkeiksi ja rajatuiksi niin, että ne johdattelevat vastaajan tutkimaan ajatuksiaan. Kysymysten on tarkoitus tukea toisiaan ja mahdollistaa vastaukset, joiden hermeneuttisesta tulkinnasta muodostuu vastaus siihen, mikä on "työn merkitys".

2.1 Kysymysten valintojen perustelut

Koska kysymykset ovat tärkeässä osassa kun valitaan lähestymistapaa toisten kokemuksiin, haluan kertoa, miksi valitsin juuri nämä kysymykset.

Kysymys 2. *Millaisia arvoja liittyy käsitykseesi työstä ja työskentelystä yleensä?* lähtee liikkeelle mielestäni koko työn merkityksen yhdestä olennaisimmasta tekijöistä eli arvoista, jotka ovat hyvin kulttuurisidonnaisia, mutta myös yksilöllisten tekijöiden värittämiä. Kulttuurissa vallitsevat normit ja ihanteet sekä perheestä omaksutut käsitykset muokkaavat jo varhain käsityksiämme työstä. Arvot asettavat eettisen pohjan ja myös tavoitteita tulevaisuutta ajatellen. Arvot voivat olla vain sanahelinää tai opittuja fraaseja, mutta uskon aikuisten ihmisten liittävän ainakin tiettyjä arvoja, joita he ihailevat ja odottavat mahdollisesti muiltakin työelämässä. Arvoihin voi vaikuttaa olennaisesti myös työpaikka ja oma suuntautuneisuus koulutuksesta ja mahdollisesta uskonnollisesta vakaumuksesta lähtien. Arvot, vaikka ne olisivat vain ideaaleja ihanteita, kertovat ihmisestä paljon.

Kysymys 3. *Millainen vaikutus työllä on elämääsi ja identiteettiisi?* jatkaa arvoista hieman konkreettisemmalle tasolle vastaajan elämässä. Identiteetin ja oman elämän pohtiminen on toki haastavaa missä tahansa tilanteessa. Moni pystyy liittämään työn omaan elämäänsä melko selkeästi, koska työ vie valveillaolostamme suuren ajan ja se nähdään olennaisena osana arkista elämää. Vastaaaja voisi tietysti sanoa, ettei työllä ole mitään vaikutusta hänen elämäänsä, hän vain tekee sitä rahan takia. Tällöin vastaajan oletettavasti työstään kokemat negatiiviset ja kuormittavat tunteet tulisivat esille seuraavassa kysymyksessä. Suurelle osalle ihmisistä työ vaikuttaa minäkuvaan ja omanarvontuntoon hyvin voimakkaasti. Työn ja sen

rooli elämässä voivat olla se kaikkein tärkein elementti ihmisen identiteetissä. Työttömyys, epäonnistumiset ja eläkkeelle siirtyminen voivat aiheuttaa voimakkaita muutoksia ihmiseen, kuten myös uralla koetut onnistumiset, ylennykset ja uudet haasteet.

Kysymys 4. *Koetko työhösi liittyvän mitään kielteistä?* on melko itsestäänselvä kysymyksenä. Kuten missä tahansa asiassa, myös työssä on huonot puolensa. Pahimmillaan työ vie ihmisestä kaiken energian, parhaimmillaan se saattaa antaa voimaa ja iloa joka huokuu ihmisen koko elämässä. Yleensä ihmiset pystyvät kertomaan työhönsä liittyvistä kielteisistä asioista helpommin kuin vaikkapa perheeseensä liittyvistä tekijöistä. Työ, vaikka kuinka innostava, on kuitenkin tietyllä tavalla ulkopuolinen tekijä ihmisen elämässä ainakin palkkatyössä oleville. Työ ei ole aivan iholla. Yrittäjä saattaisi ajatella tästä asiasta toisella tavalla. Kielteiset tunteet liittyvät jokaiseen laajempaan kokemukseen. Tässä tutkimuksessa ne tarjoavat vastakohtan yleiselle positiivisuudelle, joka yleensä kysyjälle tarjotaan.

Kysymys 5. *Mikä on sinulle tärkeää ja palkitsevaa työssäsi?* jatkaa tietyllä tavalla työhön liittyvien arvojen tiellä, mutta konkreettisemmalla tasolla. Kysymys on työn merkityksen kokemuksen ytimessä, koska työssä tärkeäksi ja palkitsevaksi koetut asiat voivat vaihdella suuresti ja niihin sisältyy mielestäni myös toiveita ja ihanteita. Kysymys kuvaa osittain vastaajan käsitystä ideaalista työstä eli siitä, mitä hän pitää hyvänä ja mitä hän tavoittelee. Kysymys antaa kuvaa myös kuvaa vastaajan työpaikan kulttuurista ja siitä, ovatko tärkeät ja palkitsevat asiat materiaalisia vai henkisiä. Tutkimuskysymys *Kokemus työn merkityksestä* on luonteeltaan positiivinen, sillä harva ihminen kokee työnsä merkitykseksi esimerkiksi pelkän kärsimyksen. Tämäkin on mahdollista, mutta olen halunnut tarjota tilaa vastaajien hyviksi kokemille asioille. Nähdäkseni kärsimys on yksiulotteisempaa kuin mielekkäät asiat. Mahdolliset kielteiset tunteet paljastuisivat tässäkin kysymyksessä, mikäli vastaaja esimerkiksi sanoisi työssä olevan tärkeää kun sieltä pääsee kotiin.

Kysymys 6. *Millaista tulevaisuutta toivot työurallesi?* tarjoaa helpon mahdollisuuden sanoa, että haluan menestyä. Jälkikäteen ajateltuna sen olisi voinut muotoilla toisin. Kysymys on kuitenkin tärkeä, sillä tulevaisuus ja toiveet kertovat paljon optimismista tai pessimismistä omien mahdollisuuksien suhteen hieman kärjistetyksi sanottuna. Kysymys on kiinnostava sillä se tarjoaa perspektiivin myös siihen, kokeeko vastaaja olevansa jo tyytyväinen työhönsä vai onko hänellä halu muuttaa uransa kulkua. Kenties vastaaja on jo tiellä kohti kunnianhimoista tulevaisuutta ja uskaltaa uskoa siihen. Minusta on erityisen mielenkiintoista tietää, mitä ihmiset toivovat. Työn merkitykseen se liittyy vahvasti myös ajankäytöllisessä suhteessa. Jos

joku toivoo olevansa toimitusjohtaja tai yrittäjä, voidaan hänen katsoa antavan työlle merkityksen jonka vuoksi mahdollisesti muita elämän alueita voidaan uhrata. Ihmisen onnellisuus on monesta tekijästä kiinni, mutta aika esimerkiksi töissä on aina jostain pois, ainakin puhuttaessa yli 10 tuntia kestävästä päivästä.

Hermeneuttisen metodin valinta oli suurin syy siihen, miksi sähköpostitse tehty haastattelu oli paras vaihtoehto. Aineistoni toimii parhaiten pelkkänä tekstinä, mahdollistaen näin vähäiset ennakoasenteet ja mahdolliset haastattelutilanteesta syntyneet tunnetilat jotka voisivat vaikuttaa vastausten tulkintaan. Yhtä lukuunottamatta en tunne vastaajia. Tutkijana minulla on jo valmiiksi suuri haaste tiedostaa omat ennakkokäsitykseni, tuoda ne esiin ja tarvittaessa sulkeistaa käsitykseni ennalta tuntemastani vastaajasta. Tämä kyseinen vastaaja on ystäväni, jonka avulla sain muut vastaajat mukaan aineistooni. Olemme tunteneet toisemme usean vuoden ajan, joiden ansiosta olen oppinut tuntemaan hänet hyvin. Koska käsittelen vastaajia pääasiassa ryhmänä, en koe ystäväni tulevan ylikorostetuksi vastaustensa perusteella.

Haastatteluaineistot poikkeavat aina toisistaan pituudeltaan ja laadultaan. Tämä on väistämätöntä, mutta asettaa tutkijan pohtimaan aineistonsa käsittelemisen tapaa. Tämän tutkimuksen kohdalla vain yhden vastaajan vastaukset ovat selkeästi rajatumpia pituudeltaan ja laadultaan muihin verrattuna. Kyseisistä vastauksista huokuu kiire ja kiinnostumattomuus ilmaista itseään tarkemmin. Kaikki vastaukset tarjoavat kuitenkin riittävän informaation, jotta ne voivat olla osa aineistoni muodostamaa kokonaisuutta.

3. Hermeneuttinen fenomenologia – Dilthey & Schleiermacher

Tässä luvussa kerron mahdollisimman tiivistetysti aineistoni tulkintaan vaikuttavista teoreettisista taustoista. Tutkimukseni nojaa teoreettisessa viitekehyksessään erityisesti Schleiermacherin ja Diltheyn ajatuksiin hermeneuttisesta psykologiasta. Aluksi kerron yleisesti käsityksistäni ymmärtämisestä ja hermeneuttisesta psykologiasta. En ikävä kyllä voi tehdä laajaa tieteenfilosofista pohdintaa mahdollisuuksista ymmärtää toisten kokemuksia tekstien tulkitsemisen kautta, joten keskityn kertomaan niistä ontologisista käsityksistä, jotka ovat osa ajatteluaani. Sen jälkeen kuvailen hermeneuttisen kehän käsitettä ja sitä, mitä vien mukaanani tähän "tulkinnan kehään" joka voi kuulostaa miltei mystiseltä paikalta.

Sirkka Niskasen mukaan Friedrich Daniel Schleiermacher määritteli hermeneutiikan tekstin ymmärtämisen taiteeksi (Niskanen, 2008, 91). Hän halusi löytää keinot päästä yksittäisten sanojen taakse ja nähdä kokonaisuuden inhimillisissä ilmiöissä (Ormiston & Schrift 1990, 110). Hänen oppilaansa ja työn jatkaja, Wilhelm Dilthey, ulotti tulkinnan idean yleisesti ihmistieteiden metodologiaan. Siitä alkaen hermeneutiikka on merkinnyt tulkinnan teoriaa erityisenä metodologiana. (Niskanen, 2008, 92–93) Molempia edellä mainittuja voidaan pitää modernin hermeneutiikan luoja. Schleiermacher (Emt. 91) kutsui hermeneutiikkaa taiteeksi sen vuoksi, ettei ymmärtäminen ollut mekaanista, eikä sille voitu kehittää tarkkoja sääntöjä.

Sääntöjen puute tarkoittaa myös selkeiden metodien puutetta. Tämä ei kuitenkaan ole mielestäni ongelma, sillä siihen on syynsä; Jokainen tutkimus on käsittelemänsä ilmiön ja tutkijan vuoksi hieman erilainen. Tutkijan ollessa tietoinen ja ennakkokäsityksineen tulkittamisen tärkein instrumentti, on hänen itse voitava tuoda esiin ajatteluaan ja sen rinnalla metodista tapaansa käsitellä aineistoa. Koen tämän seikan vapaudeksi, mutta se voi johtaa myös mielivaltaisuuteen ja liialliseen tulkinnanvapauteen, jopa epätieteellisyyteen. Tämän vuoksi hermeneuttinen tulkinta on kirjoitettava selkeästi auki, eli tutkijan on kyettävä perustelemaan tulkintansa niin, että lukija voi seurata mukana. Omassa tutkimuksessani kuvailen aineistoa tuomalla sen siten esille ennen lopullisia tulkintoja. Tulkinnan tulee aina lähteä aineistosta, sillä se on lähde *a priori*. Tulkinnassa tulee siis olla aina enemmän aineistoa kuin tutkijan käsityksiä. Lopputulos on herkästi punniten molempia, suurimpana painopisteenä aineisto.

3.1 Mahdollisuus ymmärtää paremmin

Miten voimme tulkita ja ymmärtää toisten kokemuksia? Mahdollisesti jopa *paremmin* ja tarkemmin kuin kokija itse? Ihminen on olentona taipuvainen tekemään tulkintoja nopeasti puutteellisilla tiedoilla, kategorisoiden ilmiöitä - niin henkisiä kuin fyysisiä - ja erityisesti muita ihmisiä ajatuksineen. Uskottavat tulkinnat inhimillisestä kokemusmaailmasta vaativat tutkijalta kärsivällisyyttä ja epävarmuuden sietämistä sekä älyn lisäksi herkkyyttä eläytyä toisen kokemukseen, kykyä empatiaan. Diltheyn mukaan eläytyminen ymmärtämisen muotona ei ole pelkästään psyykinen tapahtuma, vaan edellyttää empatian lisäksi tulkitsevaa päättelyä (Niskanen, 2008, 96). Diltheylle ymmärtäminen on ennen kaikkea älyllinen tapahtuma, johon ei tarvitse liittyä sympatiaa (Rickman 1979, 75).

Olen toisinaan törmännyt opiskelijoiden ja tutkijoiden kesken tieteenfilosofiseen kiistaan, käsitykseen, että toista ihmistä ei koskaan voi täysin ymmärtää. Oman käsitykseni mukaan voimme ymmärtää ihmistä hyvin paljon olematta todennäköisesti väärässä hänen suhteensa. En tarkoita tällä ymmärryksen etsimistä keksimällä mahdollisia selityksiä eri näkökulmista, vaan sitä, että meidän ei välttämättä tarvitse tavoittaa kaikkia yksityiskohtia päästäksemme lähelle suhteellisen tarkkaa *totuutta*. Voidaan esittää väite, ettei ihminen (kokija) tavoita omista kokemuksistaan tai ajatuksistaan kaikkia yksityiskohtia. Koska ihminen kokee tunteita, jotka usein luovat yhtenäisen aistimuksen ja synteesin hänen kokemukselleen, voi hän vedota esimerkiksi siihen, ettei toinen tunne kuten hän tuntee. Kokemus on kuitenkin nähdäkseni tunteiden lisäksi myös ajatusrakenteita ja niiden muodostamia merkityksiä, merkitysverkostoja. Näin ollen kokemusta usein hallitsevat tunteet ovat rakentuneet myös ajatuksista ja merkityksistä joita toinen ihminen, tässä tapauksessa tutkija, voi tekstinä ilmaistuna ymmärtää. Dilthey ja Schleiermacher korostavat, että teksti on validi tapa saada tietoa ihmisistä ja heidän kokemuksista, olettaen, että ihminen kykenee ilmaisemaan itseään sujuvasti (Ormiston & Schrifft 1990). Ihmisen älyn ainutlaatuinen kyky on pystyä käsittelemään tunteitaan sekä analysoimaan niihin vaikuttavia taustoja sekä vaihtelevalla menestyksellä pukemaan ne sanoiksi. Kyky ymmärtää laajoja merkityksiä ja niiden verkostoja vaatii ihmiseltä suurta kykyä, joka on kokonaisuudessaan edelleenkin suorastaan mystinen voima. (Rickman 1979, 74–75)

Diltheyn mukaan ymmärryksen ensisijainen alku on ihmisen praktisen eli käytännön elämän intresseissä, koska ihmiset ovat elävässä vuorovaikutuksessa riippuvaisia toisistaan. Ihmisten täytyy siksi tehdä itsensä vastavuoroisesti ymmärrettäviksi: minun täytyy tietää mitä sinä haluat ja toisinpäin. Näin muodostuvat ymmärtämisen elementaariset muodot. Elementaarinen ymmärtäminen tarkoittaa yksittäisen elämänilmauksen tulkitsemista. (Mielityinen-Pachmann, 2011, 80; Rickman 1979.) Diltheyä mukaillen, esimerkiksi kirjoituksilla me ilmennämme ja luomme yhteistä, yleistä ja jaettua merkitystodellisuutta. Näin ollen olemassa oleva yhteiskunta ja kulttuuri ovat ihmiskunnan tuottamia. (Mielityinen-Pachmann, 2011, 76; Howard 1982)

Toinen ihminen voi joskus nähdä paremmin tunteisiin ja ajatuksiin vaikuttavat taustat kuin kokija itse. Myös hermeneutiikan kehittäjät antoivat paljon arvostusta ihmisen kyvyille tulkita ja ymmärtää toisia. Schleiermacherin mukaan lukijan on mahdollista ymmärtää tekstiä (ilmaistua kokemusta) paremmin kuin sen kirjoittaja on sitä ymmärtänyt. (Niskanen, 2008, 82) Paremmiin ymmärtäminen voi tarkoittaa pelkästään kirjoittajan tyylipiirteiden paremmin

ymmärtämistä mutta myös esimerkiksi taideteoksen merkityksen laajentumista uudessa tulkinnassa sekä sen näkemistä, mitä kirjoittaja sanoo itselleen vielä piilevän totuuden valossa (Niskanen, 2008, 82).

Paremmiin ymmärtäminen ei kuitenkaan ole itseisarvo, jonka kuka vain voi tulkinnoillaan, eikä varsinkaan pelkillä mielipiteillään saavuttaa. Tulkinnat eivät ole makuasioita, jotka oikeuttavat itsensä pelkillä olemassaolollaan. Paremmiin ymmärtäminen on mahdollinen saavutus onnistuneesta tutkimuksesta jonka pohjana on rehellisesti tuotettu aineisto. Ihmiset saattavat vastustaa ajatusta, että joku väittää ymmärtävänsä heitä paremmin kuin he itse, mutta kyse ei ole ylimielisyydestä tai pyrkimyksestä ihmisen selittää ihminen toiseksi kuin hän on. Tässä tutkimuksessa paremmiin ymmärtämisen tavoite ilmenee pyrkimyksessä koota aineiston kysymysten pohjalta kokonaiskuva vastaajien kokemasta työnsä merkityksestä. Paremmiin ymmärtäminen, edes jossain määrin onnistuessaan on kokemusten jakamisen ja tiedon rinnalla kaunein lahja, mitä ymmärtävä psykologia voi tarjota.

3.2 Hermeneuttinen kehä

Kuten jo aiemmin totesin, hermeneuttinen tulkintatapa ei tarjoa mitään valmiita metodeja, joten tutkijan on tuotava esiin omaa ajatusmaailmaansa ja teoreettisia käsityksiä jotta lukija voi arvioida tulkintojeni perusteita. Painotan metodologiassani tulkintaan liittyviä seikkoja. Vaikka tuon aineistoani esille myös kuvailemalla sitä ja etsimällä mikä vastauksissa on yleistä, jää lopullisen käsityksen muodostaminen vastaajien kokemasta työn merkityksestä tulkintojeni varaan. Lähimpänä metodista ajattelua on käsite *hermeneuttinen kehä*.

Schleiermacherin mielestä hermeneuttisen ymmärtämisen tulee aina olla kehämäistä. Kehä kokonaisuutena määrittelee yksittäistä osaa ja osat yhdessä muodostavat kehän. Mitään ilmausta ei ymmärretä vain itsensä avulla, vaan aina kontekstissaan, eli kokonaisuutena. (Niskanen, 2008, 91) Kontekstin määrittelyn ja ymmärtämisen rajat voivat ulottua jopa koko inhimilliseen elämään, yksilön kokema ja hänen ympärillään vaikuttanut historia ja kulttuuri mukaanlukien. Suhteutettuna yksilöön näiden tekijöiden huomioon ottaminen on hankalaa ja tällaisessa tutkimuksessa mahdotonta. Tarkoitukseni ei olekaan ymmärtää haastattelemini ihmisten koko elämää, vain heidän käsitystään rajatusta aiheesta joka on osa heidän elämäänsä eli kokemuksestaan työn merkityksestä.

Diltheyn mukaan yksilöllisen ja yhteisen ymmärtäminen tapahtuu samassa hermeneuttisessa kehässä. Yksilöllistä inhimillistä kokemusta voidaan ymmärtää tutkimalla subjektiivista kokemusta. Yksilöllisten mentaalisten prosessien ulkoistuminen objektiivisessä hengessä on mahdollista, sillä ihminen, joka ilmaisee kokemuksiaan, kokee, ajattelee ja toimii yhteisessä maailmassa. (Niskanen, 2008, 96.)

Tämä yhteinen maailma, kulttuuri ja kieli tarjoavat sen pohjan, jonka päälle tulee esiymmärryksen ja teoreettinen tietoni joiden avulla tulkiten aineistoa (Howard 1982). Esiymmärryksen voi käsittää vertailuna aiemmin tunnettuun ja tiedettyyn. Kun astun hermeneuttiseen kehään, sinulla on esiymmärrys jonka sisällöstä tutkijan tulisi olla mahdollisimman tietoinen. Kerron myöhemmin omaan esiymmärrykseeni vaikuttavista tekijöistä.

Voidaan kysyä, kuinka yhteinen maailmamme todella on näin yksilöllisenä aikakautena? Käsittääkseni tärkeintä on, että voimme ymmärtää toisiamme kielellisesti ja luoda kokonaiskuvan vastauksista jotka tukevat tietyn uskottavan tulkinnan tekemistä.

Ymmärtämisen metodin muoto on Diltheyn mukaan etenkin induktiivinen päättely, joka lähtee yksittäisistä asioista ja johtaa yhteyksiin, jotka määrittävät kokonaisuutta. Dilthey pitää ymmärtämisen ja tulkinnan prosesseja tässä varmuutta antavina tekijöinä, jotka toimivat induktiivisen päätelyn pohjana. (Lumila, 2011, 75.) Ehyt tulkinta ja sen tuloksena ymmärrys voidaan saavuttaa ja jakaa lukijoille kun tiedetään tärkeimmät tutkijan esiymmärrykseen vaikuttavista ajatuksista ja tiedosta kun hän "astuu" hermeneuttiseen kehään. Esiymmärryksen esiintuominen ei palvele pelkästään tutkijaa, vaan tarjoaa lukijalle mahdollisuuden arvioida kriittisesti tulkintoja sekä abstrahoida tutkimuksen tuloksia laajemmin. Tärkeintä on, että aineiston käsittely hermeneuttisessa kehässä pyrkii muodostamaan kokonaisuuden, synteesin ihmisten ajatuksista ja kokemuksista. Tämä on haasteellista, mutta mielestäni ainoa keino muodostaa käsityksiä toisten kokemuksista jotka ovat aina laajempia kokonaisuuksia kuin pelkkä tunne.

Mitään absoluuttista totuutta ei voida saavuttaa. Ymmärtämisen tavoitteen tai onnistumisen tunteen ymmärtävän psykologian tutkimuksessa ei pidä koskaan antaa huumata niin, että unohtaisimme tieteen kykenevän tavoittamaan aina vain osia inhimillisestä elämästä.

Dilthey tuo esiin, että ymmärtämisen prosessissa on tärkeää heittäytyä elämän tunteeseen. Teoriat ovat aina yksipuolisia ja niiden hyödyntämisen lisäksi hengen tutkijan tulee tunnustaa

tarvitsevansa elämäkokemusta ja runollista intuitiota. Sisäinen elämämme ulottuu yleistyksiä luovan tieteen ulkopuolelle. (Lumila. 2011. 84–85) Diltheyn käsitys on samalla oodi ymmärtävälle psykologialle sekä sen ja kaiken muun tieteen kritiikki. Ymmärtävä psykologia etsii osaltaan yleistä ihmiselämässä, ja vaikka se ei yritä rusentaa kaikkea inhimillistä selitysten muottiin, voimme aina vain haaveilla tarpeeksi laajasta kontekstista ja yksityiskohtien määrästä sekä älystä käsittää kaikki tieto perehtyessämme kokemuksiin.

3.3 Aineiston tulkintaan vaikuttava esiymmärrys

Olen kertonut esiymmärrykseeni vaikuttavasta teoreettisesta tiedosta. Ennen kuin *astun* hermeneuttiseen kehään, eli aineistoni analyysiin ja tulkintaan, kerron muista esiymmärrykseeni vaikuttavista tekijöistä, jotka muodostavat luonnollisen asenteeni aineistoani kohtaan. Toisin sanoen, kerron lyhyesti mitä vien mukamani astuessani hermeneuttiseen kehään ja niistä käsityksistäni jotka voisivat värittää aineistoni tulkintaa ja kuvailua.

Jokaisen ymmärtävän psykologian tutkimusta tekevän tutkijan on tiedostettava ennakkokäsityksensä saavuttaakseen aineiston analyysin kannalta suotuisan *luonnollisen asenteen*. Timo latomaan mukaan luonnollisen asenteen muodostaminen vaatii tutkijalta reduktiota ja sulkeistamista. Reduktio tarkoittaa irtaantumista luonnollisesta reflektioimattomasta asenteesta, epäolennaisen syrjään laittamista ilmiön, psykologiassa kokemuksen moninaisuuden tai rakenteen paljastamiseksi. Sulkeistaminen tarkoittaa luonnollisen asenteen eli etukäteiskäsitysten ja -oletusten reflektointia ja tiedostamista ja sen jälkeen niiden syrjään siirtämistä, jotta ne eivät häiritse tutkittavan kokemuksen tavoittamista sellaisena kuin se on. (Latomaa, 2008, 50–51)

Hermeneuttisen kehän onnistunut toteutuminen vaatii molempia, mutta ennen kaikkea herkkyyttä muodostaa aineistosta kokonaiskuva. Reduktio ja sulkeistaminen ovat myös osittain ristiriidassa hermeneuttisen kehän kanssa, sillä tutkija ei voi tyhjentää mieltään kaikesta. Muuten tulkinta kävisi mahdottomaksi. Reduktio ja sulkeistaminen ovat mielestäni vaatimuksia tasapainoisesta ja puolueettomasta suhtautumisesta aineistoon. Suhtautumista, jossa tutkijan tunteet, asenteet tai käsitykset eivät arvota aineiston vastauksia. Seuraavaksi kerron analyysiini vaikuttavista lähtökohdista sekä etukäteiskäsityksistä ja oletuksistani aineistoani kohtaan, jotka mielestäni vaativat sulkeistamista.

Koska minulla on vain teksti, enkä yhtä lukuun ottamatta ole tavannut haastateltavia, ei minulla ole käsitystä heidän luonteistaan. Ystäväni vastaukset ovat runsaita ja yksityiskohtaisia. Ne ovat kuitenkin osa suurempaa vastaajien luomaa kokonaisuutta, eikä minulla ole tarvetta arvottaa vastauksia keskenään sillä tavoittelen aineistossa ilmeneviä yleisiä käsityksiä ja merkityksiä. Niiden pohjalta luon tulkintani joka vastaa tutkimuskysymykseen. Etenen aineistoni analyysissäni tarkastellen koko ryhmän vastauksia kysymyskohtaisesti. Yksilöt nostan esiin korkeintaan erityisen mielenkiintoisten ja toisista erottuvien vastaustensa kautta.

Haastattelemani henkilöt toimivat alalla joka olisi minulle luultavasti epäluonteva. Olen työskennellyt vahvasti bisnekseen painottuvassa yhtiössä 4 kuukauden ajan työharjoitteluni aikana. Kokemukseni luovat minulle helposti asenteen, että suhtaudun epäilevästi itsensä toteuttamiseen ja kehittämiseen jokseenkin konservatiivisissa ja kaavamaisissa yrityksissä. Suhtaudun vastaajien työpaikkaan siis lievällä antipatiolla ja epäilyllä. Nämä ajatukset ovat kuitenkin varsin helposti sulkeistettavissa. En todellisuudessa tiedä heidän työnkuvastaan ja arjestaan paljoakaan. On kiehtovaa kuulla kaupallisella alalla toimivien kokemuksista sillä se on minulle vieraampi maailma. Uskallan väittää luonnollisen asenteeni olevan enimmäkseen utelias ja ihmettelevä.

Vastaajat kuuluvat suomenruotsalaiseen vähemmistöön. Tällä ei ollut tutkimuksen kannalta suurta merkitystä, mutta vähemmistöön kuuluminen toimii yhtenä rajaamisen muotona tutkimukselle. Suomenruotsalaisuus pitää sisällään kulttuurisia piirteitä, joista olen tietoinen ystäväni ja nuoruuden elinympäristöni kautta, joka sijaitsee Espoossa. Vaikka en päätenyt käsittelemään suomenruotsalaisuutta tässä tutkimuksessa tarkemmin, on minun kuitenkin tuotava esiin tiettyjä heihin liittyviä käsityksiäni.

Esiymmärrykseeni suomenruotsalaisuudesta liittyy käsitys, ettei korkeakoulutettu suomenruotsalainen tuo kovin helposti negatiivisia käsityksiä esille. Hän ajattelee positiivisesti ja on eteenpäin pyrkivä, hyvin pärjäävä ihminen jolle ura on tärkeä. Hän on sosiaalisesti kyvykäs ja yhteisöllinen ihminen. Näkemykseni mukaan suomenruotsalaisuuteen saattaa kuitenkin positiivisuuden ihanteen takia liittyä myös tarve pitää tietynlaisia kulisseyä. Aineistoa lukiessani en kuitenkaan löytänyt itsestäni tunnetta, etten luottaisi vastauksiin. Taustoista riippumatta uskon ihmisten haluavan antaa työstään ja elämästään joka tapauksessa myönteisen kuvan. Kysymykseni jättivät kuitenkin tilaa ja mahdollisuuden tuoda esiin myös negatiivisia asioita, sillä kysyin niistä suoraan.

Seuraavassa luvussa analysoin aineistoani käsitellen vastauksia kysymyksiin yhtenä laajana kokonaisuutena, tuoden vastauksien yleiset teemat esille yksilöimättä vastaajia.

4. Ensimmäinen kierros hermeneuttisella kehällä - Aineistossa yleiseksi nousseet teemat

Lähden liikkeelle kertomalla aineistossa yleisesti ilmenevistä vastauksista. Pyrin kuvailemaan vastauksia arkikielellä, antaen esimerkkejä suoraan aineistosta. Käytän esimerkeissä muutettuja nimiä, säilyttäen kuitenkin vastaajan sukupuolen. Tämän jälkeen luon vastauksista kokonaiskuvan, tulkinnan, joka vastaa tutkimuskysymykseen, *Kokemus työn merkityksestä*. Koska olen käsitellyt aineistoa tiedostetusti ja tiedostamatta jo pitkän aikaa, koen pystyvänä tekemään hermeneuttisessa mielessä eheän tulkinnan näiden kahden *kierroksen* aikana. Tämän luvun jälkeen vertaan tuloksiani suomalaisiin työn merkityksellisyyteen ja mielekkyyteen liittyviin tutkimuksiin.

4.1 Kehittyminen ja haastavuus

Vastaajille, joita käsittelen ryhmänä, tärkeäksi tekijäksi muodostuu kautta aineiston työn haastavuus, palkitsevuus ja sen luomat mahdollisuudet. Työssä on oltava erityisesti mahdollisuuksia kehittyä, ei pelkästään paremmaksi kyseisessä tehtävässä, vaan kyvykkäämmäksi kohti uusia haasteita. *"En tee työtä vaan tekemisen takia vaan siinä vaiheessa kun en enää itse kehity tai saa uusia haasteita nykyisessä työssäni, minun pitää vaihtaa ja tehdä jotain muuta. Itsensä haastaminen ja epämukavuusalueella oleminen on vienyt minut tähän pisteeseen ja tulen jatkamaan samaa rataa luultavasti koko työurani."* - Peter

Vaikuttaa siltä, että kehittyminen on ilmeisen merkityksensä lisäksi kiertoilmaisu kunnianhimolle. Kehittymismahdollisuudet tarjoavat lisää substanssiosaamista, josta on hyötyä oman alan työmarkkinoilla yleisesti. Työnantajan täytyy kyetä tarjoamaan uusia haasteita ja opettamaan uutta. Tätä toivotaan myös läheisiltä työkavereilta. Esimieheltä mentorointia, muilta työkavereilta ihannelilanteessa sparrausta ja kehittäviä huomioita omasta työstä. *"Toivon, että minulla olisi kollegat ja esimies jotka sparraavat ja opettavat, mutta myös ottavat vastuuta ja jeesaavat tarpeen tullessa. Tässä haaste: jokaisella omat tavoitteet*

jotka eivät ole samoja, joten miksi autan kaveria jos se ei ole tavoitteissani ja työpanos siten ei "näy missään?". Tätä ajattelua on liikenteessä esimerkiksi projektipäälliköiden kesken."

– Peter

Isolle yhtiölle vaatimus kehittymisestä koulutuksen ja valmennuksen kautta voi olla luonteva, mikäli resursseja tähän tarkoitukseen löytyy. Mitä yksilökohtaiseen mentorointiin tulee, ei esimiehillä tunnu olevan siihen aikaa. Sparraaminen työkavereiden kesken ei sekään välttämättä onnistu, mikäli kilpailuhenkisyys on kova ja aikaa koetaan olevan liian vähän toisten huomioimiseen.

Oman itsensä kehittämisen voi ajatella olevan luonteva osa korkeakoulutetun, modernin työntekijän pyrkimyksiä päästä urallaan eteenpäin. Kehittyminen syntyy haasteellisen työn antaman kokemuksen kautta. Nopeasti muuttuvassa maailmassa ei ole muuta mahdollisuutta kuin oppia uutta ja sopeutua ajan vaatimuksiin. Näin ollen itsensä kehittäminen voi olla myös värittänyt trendikkääksi hokemaksi. Jos ei halua kehittyä, myöntää samalla, ettei pysty parempaan. Kehittymisen merkitys ja tarve on aineistossa kuitenkin niin ilmeinen, ettei sitä voida sivuuttaa pelkäksi abstraktiksi ihanteeksi. *"Toivon että pääsen kehittymään vielä enemmän. Haluan myös jossain vaiheessa uusia haasteita, kuten esim. vastuun oman tiimin rakentamisesta/vetämisestä."* – Åsa

"Ihmisten ei vain pitäisi olla työssä vaan oikeasti kehittää sekä omaa työtään että itseään."

– Peter

4.2 Työstä saatavat palkkiot ja niiden laatu

Mahdollisuus kehittyä on ikään kuin ylimääräinen palkkio rahan lisäksi. Palkitsevuus työstä näyttää muutenkin olevan kallellaan henkisiin palkintoihin, kuten esimiehen tai työkavereiden kiitoksiin. *"Kiitos hyvästä työstä ja kannustavat työkaverit palkitsevat."* - Åsa
"Avoim kiitos ja tunnustus hyvästä työstä – tästä vaan pitäisi myös osata nauttia joka kerta eikä vähätellä omaa panostaan suomalaiseseen tapaan." - Peter

Tieto hyvin tehdystä työstä antaa aina hyvän mielen, johon sisältyy tärkeä arvo, työllä pitää voida auttaa muita. Vastaajat eivät koe suomalaista työ kulttuuria kovin kannustavaksi, mutta ehkä juuri tämä luo kontrastin, jossa kiitokset tuovat erityistä mielihyvää ja ne muistetaan. *"Minulle on tärkeä auttaa muita, tässä tapauksessa konttorin myyjiä myymään enemmän ja paremmin. Palkitsevaa on saada heiltä palautetta, että heillä oikeasti on hyötyä jostain mitä olen tehnyt auttaakseen heitä. On myös kiva saada kiitosta suoraan esimieheltä joko*

suullisena tai kirjallisena. Esimiehet voisivat useammin kiittää hyvästä tehdystä työstä, nyt sitä saa hyvin harvoin vaikka tietää tehneensä hyvän työn. Ylipäättäen Suomessa ollaan minun mielestäni huonoja kannustamaan ja kiittämään toisiamme." – Lisa

Palautteen antaminen erityisesti esimiesten suunnalta koetaan vastaajien keskuudessa heikkotasoiseksi. Vaikuttaa siltä, että lyhytkin ajatuksen kanssa annettu palaute ja kiitos merkitsevät paljon. On suorastaan uskomatonta, että tässä asiassa kehitytään niin hitaasti. Kiitos ei maksa kuin vaivaa. Uskallan väittää, että kilpailukyvyyn ja työssä suoriutumisen vertailussa läntiseen naapuriimme, voisimme etsiä kohennusta juuri näistä immateriaalisista palkitsemisen muodoista.

Palkkaa ei voida kuitenkaan sulkea pois palkitsemisen muodoista vastaajien kohdalta. Hyvästä ja vaativasta työstä pitää saada hyvä palkka. *"Palkka on tietenkin myös tärkeä ja yksi tapa palkita, mutta ehkei aina se tärkein." – Åsa*

"Työskentelyn on oltava vastavuoroista, hyvistä suorituksista palkitaan hyvin." – Marc

Palkkaan liittyy myös vahva käsitys omasta arvosta yhtiön sisällä. Toisaalta tämä korostui eniten miesvastaajien vastauksissa, joissa kuvastuu suurin nälkä saavuttaa paljon ja nopeasti. *"Haluan lisää palkkaa, koko ajan! Teenhän jo nyt niin hyvää työtä! Esimies puhuu kertapalkkioista, mutta missä ne viipyvät? Parhaille voidaan ja pitääkin maksaa paremmin." – Peter*

Rahan tuomia mahdollisuuksia ei tuoda esiin, mutta tietynlainen oikeudenmukaisuuden arvo liitetään rahan ja suorituksen vastaavuuteen, mikä voi olla erityisesti rahoituslalla työskentelevillä korostunut piirre. Mitataanhan yhtiöiden tulokset viimekädessä aina rahassa, joten on pidettävä huoli, että saa oikeudenmukaisen korvauksen. Kuten yksi vastaaja sanoo, *"Ei tässä hyväntekeväisyyttä olla tekemässä". – Marc*

Palkan suuruus liittyy myös arvoihin, kuten ahkeruuteen, sillä kuukausipalkka velvoittaa tekemään paljon töitä hyvin. *"Työstä pitää saada reilu korvaus, mutta silloin olen myös valmis tekemään työtä normaalin työajan ulkopuolella ilman erillistä korvausta." – Lisa* Työnantaja ikään kuin maksaa työntekijän tunnollisuudesta ja työpanoksesta, joka ei ole täysin tarkasti määritelty.

Tunnollisuus kuitenkin pitää huolen siitä, että projektit viedään loppuun mahdollisimman hyvin. Kuukausipalkka lisää vastuuta hämärtäen työn ja vapaa-ajan välistä rajaa. Se kuitenkin

hyväksytään, kunhan korvaus on tarpeeksi suuri. *"Työ oli kaikkeni ja tein liikaa töitä mikä johti lopulta siihen että jouduin 1,5 kk sairauslomalle burnoutin takia (noin 1,5 vuotta sitten). Nyt minulla on terveellisempi suhtautuminen työhöni ja työntekoon. Teen edelleenkin paljon töitä, työ on iso osa minua, mutta ymmärrän nyt myös että elämässä on muutakin kuin töitä, osaan priorisoida paremmin enkä enää tee yhtä pitkiä päiviä."* – Åsa

"Pitkät päivät rasittavat välillä myös omia perhesuhteita mutta ovat mielestäni kuitenkin vielä mielestäni tasapainossa (joka on ensisijaista)." - Peter

Kuukausipalkkaan liittyvä vastuu sopii myös arvomaailmaan, joka korostaa perinteiseen protestanttiseen työetiikkaan liittyviä teemoja. Ahkeruus, yhteistyö, uskollisuus, suoriutuminen ja korkea työmoraali. *"Uskon korkeaan työmoraaliin, että annetaan kaikki."* - Marc

"Pitää olla valmis tekemään ahkerasti töitä." – Lisa

Kuten jo aiemmin mainitsin, vastaajien mielestä hyvästä työstä kuuluu saada sen ansaitsema palkkio, mutta toisaalta myös huonosta työstä kuuluu kahden vastaajan mukaan tulla jonkinlainen sanktio. *"Hyvästä työstä pitää palkita ja huonosta työstä saada sanktioita."* – Peter

Sanktion luonnetta ei määritellä, mutta olettaisin sillä tarkoitettavan ainakin toruvaa palautetta. Aineiston vastauksissa korostetaan, ettei voi olla samantekevää, millaiset työn tulokset ovat.

Myös työn tekemisen vaikutus ja välttämättömyys yhteiskunnan toimivuuteen tiedostetaan ja työtä pidetään ylipäättänsä suositeltavana kaikille ihmisille. Olemme arvokartalla ilmiselvästi Suomessa.

"Työ on suositeltavaa ja jokaisella pitää työn avulla olla mahdollisuus vaikuttaa omaan elämäänsä. Työ on talouden moottori joka loppujen lopuksi pitää yhteiskunnan toiminnassa." – Peter

4.3 Johdon vaikutus työssä jaksamiseen

Työn palkitsevuudessa palautteen ja kiitoksen puutokset liittyvät pitkälti esimiehen toimintaan, jossa koetaan muitakin puutteita edellä mainittujen lisäksi. Stressi, jopa loppuun

palaminen koetaan osittain huonon johtamisen syyksi. *"Työmäärä saattaa olla hyvinkin suuri. Huono johtaminen on usein syy stressiin, ei välttämättä työn määrä."* – Lisa

"Esimiehet voisivat useammin kiittää hyvistä tehdystä työstä, nyt sitä saa hyvin harvoin vaikka tietää tehneensä hyvän työn. Ylipäätään Suomessa ollaan minun mielestäni huonoja kannustamaan ja kiittämään toisiamme." – Åsa

"Stressiä tietenkin välillä pukkaakaan projektien aikataulujen venyessä tai kun projekteja satelee johdolta hieman liikaa." – Peter

On mielenkiintoista, etteivät työtehtävät tai niiden haastavuus ollut niinkään stressin aiheuttaja, ainoastaan johdon toteuttama huono resurssienhallinta ja aikatauluttaminen. Vaikuttaa siltä, ettei esimiehillä ole usein tarkkaa tietoa alaistensa työmääristä. Yksi vastaaja toteaa, että on itse pidettävä huoli, mitä projekteja itsellä on menossa ja mitä niistä otetaan pois, jos lisätöitä tarjotaan.

Pelkästään johtamisen syyksi ei kaikkea työhön liittyvää negatiivista kuitenkaan laiteta. Oma vastuu jaksamisesta ja työn monialaisista kuluttavista vaikutuksista tunnustetaan vastaajien keskuudessa. Työn hallitsevuus elämässä tiedostetaan ja sitä osataan varoa priorisoimalla töitä ja vapaa-ajan menoja. Työ on luonnollinen osa elämää ja se näyttää olevan osa tämän hetkistä elämäntilannetta, jossa työhön voidaan ja halutaan panostaa erityisesti.

"Vaikka työ voi olla vaikeaa ja haastavaa en usein anna tämän häiritä omaa elämääni henkisesti tasolla, eli turha mennä kotiin huutamaan vaikka on ollut kova päivä duunissa." – Peter

"Olen tällä hetkellä siinä elämäntilanteessa että haluan ja voin panostaa työhön ja omaan kehitykseen työn kautta, joten teen sen mielelläni." – Marc

Luonnollisesti lapset ja perhe vaikuttavat priorisointiin ja työaikaan suhtautumiseen. Tasapainottelu työn ja vapaa-ajan välillä korostuu mahdollisesti enemmän projektityötä tekevien kohdalla, sillä houkutus helpottaa tulevia työpäiviä voi johtaa laajamittaiseen ylityön tekemiseen.

4.4 Työ, identiteetti ja tulevaisuus

Työ koetaan jonkinlaiseksi käyntikortiksi elämässä, onhan ammattiin liittyvät kysymykset yleisiä kun tavataan uusia ihmisiä. *"Kun tapaa uusia ihmisiä niin ensimmäinen kysymys on*

yleensä "mitä teet?" tai "missä olet töissä?". Työ ja työtehtävä kertovat paljon ihmisestä.
– Åsa

Työ sitoo tekijänsä osaksi suurempaa kokonaisuutta. Työnantajan on kyettävä tarjoamaan tehtäviä jotka kokee merkittäviksi. Työn halutaan tuottavan jotain konkreettisesti havaittavaa, vaikka aivotyöskentelystä puhutaankin. *"Kun työ on mielekästä ja kokee, että työllä minkä tekee on merkitystä esim. yrityksen tuloksessa, kokee itsensä arvokkaaksi."* – Lisa

"Minulle on tärkeää päästä jonkin projektin kanssa maaliin ja nähdä, että lopputuloksesta tuli hyvä." – Marc

"Minulle on tärkeä auttaa muita, tässä tapauksessa konttorin myyjiä myymään enemmän ja paremmin." – Åsa

Useat ihmiset ovat kautta aikojen liittäneet työn mielekkyyteen käsityksen kuulumisesta johonkin suurempaan kokonaisuuteen. Hyvän palautteen voidaan katsoa sitovan ihmistä arkisessa tilanteessa työyhteisöön ja auttavan häntä näkemään työnsä vaikutukset laajemmalla alueella. Pelkkä toisten antama huomio palautteen tai kannustuksen muodossa luo käsityksen siitä, että työpanoksella on merkitys jolla on muille arvoa.

Tulevaisuudesta puhuttaessa on suuntana vahva nousujohteisuus uran suhteen ja halu kehittyä entistä paremmaksi asiantuntijaksi omalla alalla. On selvää, että vastaajat tähtäävät esimiestehtäviin tai entistä haastavampiin sellaisiin ja aikanaan mahdollisesti ylimpään johtoasemaan. Ihanne jatkuvasta haasteiden kautta kehittymisestä säilyy kannustimena, vaikka se voi alkaa jo kuulostaa hokemalta.

"Olen valmis jatkuviin haasteisiin joten tämä tarkoittaa joko oman yrityksen perustamista ja sen vetämistä, tai vastuullista työtä yksikön tai yrityksen johdossa." – Peter

"Toivon, että minulla on tulevaisuudessa vastuullisempi asema, esim. selkeämpi myyntivastuu ja oma tiimi." – Lisa

5. Toinen tulkinta aineistosta – Kehittyminen kokemuksen ytimessä

Kokemus työn merkityksestä kietoutuu tuttujen arvojen ympärille. Työ ei kuitenkaan ole pelkkää leivän hankkimista, vaan se on ennen kaikkea väylä kohti kyvykkäämpää, parempaa minää. Työstä ei haluta monotonista suoriutumista, vaan matkaa, jonka varrella kehitytään jatkuvasti kohti uusia haasteita.

Tulkintani mukaan muut työhön liitetyt arvot tukevat vastaajien halua tulla paremmaksi. Oman kehittymisen korostaminen antaa nöyrän vaikutelman, jolloin myös myönnetään, ettei valmistuminen vielä tee asiantuntijaksi. Työ ja työmaailma opettavat, karkaisevat ja avaavat mahdollisuuksia kasvattaa omaa substanssiosaamista sekä etsiä oman potentiaalisuuden rajoja. Ilman haasteita työn mielenkiinto ja mielekkyys voisivat hävitä. Helppous ei ole tavoiteltavaa, vain onnistumiset joista on voitu oppia. Kehittyminen voidaan nähdä vastaajilla osana heidän yksilöllisyyttään ihmisinä ja ennen kaikkea osana oman työn merkittäväksi sekä mielekkääksi tekemistä.

Työn ja kodin rajaa pyritään puheiden perusteella pitämään erillään, mutta toisaalta tiedostetaan ja halutaan työn vaikuttavan myös vapaa-ajan identiteettiin. Ainoastaan perheen mukanaan tuoma elämäntilanteen muutos ja oma jaksaminen voivat muuttaa vahvaa painotusta itsensä kehittämiseen.

Vaikka Suomessa ei ole tapana kerskailla titteleillä tai varsinkaan palkalla, on työnimikkeillä merkitystä jaoteltaessa ihmisiä sosioekonomisiin luokkiin. *Kehittyminen* voi näyttäytyä tätä taustaa vasten kaunistelulta uusia titteleitä, parempaa yhteiskunnallista asemaa ja palkkaa haluavan henkilön puheissa. Ikään kuin esimerkiksi suuren yrityksen toimitusjohtaja olisi välttämättä kehityksen kärkikastia, vaikka heillä on hierarkkisesti korkea asema. Tämä kyyninen, mutta tarpeellinen huomautus olisi kuitenkin liian mustavalkoinen aineiston vastaajia kohdalla. He ajattelevat kehittymisen tarkoittavan paremmin tekemistä ja muiden tunnustusta siitä, että he todella kykenevät tekemään tehtävät entistä paremmin. Halutaan todennettavia onnistumisia ja nousua niiden avulla, ei vain kyynärpäitä ja vastustajien kamppailusta. En voi kuitenkaan tietää, millaiset keinot ovat sallittuja, jotta voi kilpailutilanteessa osoittaa olevansa kehittyneempi kuin muut. Erään vastaajan näkemyksen mukaan palaverissa on joillakin henkilöillä tapana sanoa joka asiaan jotakin, vain antaa vaikutelman, että heillä on tärkeää sanottavaa. Tämä kuvastaa osaltaan kilpailua, jossa pyritään tuomaan omaa kehitystä ja aktiivisuutta esille.

5.1 Palkan suuruus arvostuksen mittarina

Tulkintani mukaan aineistossani palkan suuruus toimii yhdenlaisena pelimerkkinä kehityksen mittaamiselle, sillä miksi sitä maksettaisiin, ellei olisi kehittynyt riittävästi ansaitakseen palkkansa. Palkka on selkeä numeerinen tapa mitata. Se helpottaa elämää ja antaa tunteen saavutetusta edusta. Kukapa ei iloitsisi palkankorotuksesta? Palkka halutaan toisaalta pitää oikeudenmukaisuuden mittarina, jossa kaikki saa sen mikä heille kuuluu. Tämä ajattelumalli tuo väistämättä mieleen yhteiskunnassamme ja maailmalla alati levenevän palkka- ja elintasokuilun eri ammattien välillä. Ajattelumalli palkan vaikutuksesta arvostukseen on rahoituslalla voimissaan, vaikeinakin aikoina, kuten olemme saaneet bonusjärjestelmien selviytymisestä huomata. Pörssiyrityöiden johtajat ovat taatusti oppineet sen jo nuorena, sillä raha on arvostusta.

Ei ole väliä, saako viisi sataa, vai miljoona euroa enemmän kuin muut verrattavassa asemassa olevat. Kun saa enemmän, se on aina parempi, vaikka rahaa olisikin jo tarpeeksi elintasoindeksiä ajatellen. Sama pätee myös urheilumaailmassa, raha ja pelaajien arvostus kulkevat käsi kädessä siellä missä rahaa on.

5.2 Kehittymismahdollisuuksien vaikutus työsuhteisiin ja itsetuntoon

Työn merkitys ei ole aineistoni valossa enää vain palvella yhteiskuntaa ja saada siitä palkkio. Työpaikan täytyy palvella työntekijää ja sijoittaa työntekijän kehittymiseen silläkin uhalla, ettei välttämättä pääse täysimääräisesti nauttimaan sijoituksensa hedelmistä, mikäli työntekijä vaihtaa työnantajaa.

Itsensä kehittäminen työn kautta tuo mielenkiintoisen ulottuvuuden sitouttamiseen ja yritysten mahdollisuuteen tarjota riittävän haastavia tehtäviä kehittyvälle osaajalle. Työsuhteiden pituus on kuitenkin muuttunut niin, ettei uraohjuksen voida olettaa pysyvän tiettyssä yhtiössä, sillä omien taitojen kehittyminen voi johtaa niin sanotusti suurempiin kuvioihin, eli entistä parempiin yrityksiin. Työsuhteiden pituus (lyhyys) voi vaikuttaa myös siihen, että työntekijät haluavat itseään kehittäviä etuuksia, sillä he tietävät voivansa ottaa niiden hyödyn mukaansa. Toisaalta, työnantajaa ei välttämättä innosta panostaa työntekijöiden koulutukseen, mikäli odote työsuhteen kestosta on lyhyt tai epävarma. Työnantajan on helpointa markkinoida tarjoamiaan työtehtäviään kehittävinä.

Kehittymisellä työn kautta uskon olevan merkitys myös vastaajien itsetunnolle, sillä työssä koetut onnistumiset vaikuttavat positiivisesti itsetuntoon ja voivat antaa itsevarmuutta kaikilla elämän alueilla. Kehittyminen tarjoaa myös miellyttävän ajatuksen pitkästä työurasta matkana, jossa voi olla vaikeita hetkiä, mutta se ei koskaan käy yksitoikkoiseksi ja tylsäksi. Kehittyminen on ideaali, jonka tavoittelu on koko minän haastamista löytämään oman potentiansa rajat.

Vastaajien kokemus työn merkityksestä nivoutuu pitkälle kehittymisen käsitteen ympärille, sillä se on korkein tavoiteltava palkinto työstä. Korkein, sillä se tekee työstä mielekästä ja luo tunteen paremmasta minästä. Toinen tärkeä mielekkyyteen vaikuttava tekijä on muilta saatu kiitos ja oman työn tuoma hyöty toisille. Arvot, kiitos ja palkka ovat kuitenkin toissijaisia, ellei koe kehittyneensä. Vanhat arvot toimivat työn tukirankana, sillä ne ovat yleisesti hyväksytyjä ja yhteisessä työkuulttuurissa jaettuina vaikuttimia. Työhön liittyvistä arvoista voi kuitenkin puuttua tunne yksilöllisyydestä, jota kehittymisen ihanne korostaa. Kyvyttömyys kehittyä Suomen kaltaisessa yhteiskunnassa on luovaa työtä tekevän yksilön painajainen, jossa hän on päätenyt umpikujaan ja joutuu myöntämään omat rajansa.

5.3 Pohdintaa kehittämisestä ihanteena

Työhyvinvointiin liittyen voimme pohtia, millaisia negatiivisia vaikutuksia yksilölle voi syntyä, mikäli hän itse tai hänen esimiehensä ei ole tyytyväinen saavutettuun kehitykseen ja kykyyn ottaa entistä haastavampia tehtäviä. Ehkä kehittymisen ihanne korostuu tiedostamatta pakon sanelemana. Maailma kehittyy koko ajan nopeammin, eikä kärjen kyydistä tippuneita jäädä odottelemaan. Aikamme ihanteet ovat raadolliset, sillä monet odottavat olevansa huipulla, tavalla tai toisella. Kaikki eivät kuitenkaan voi olla huipulla, mutta sen tavoittelusta kieltäytyminen saattaa vaikuttaa luovuttamiselta. Jokainen vastaa oman henkisen pääomansa kehittämistä lopulta itse. Kurssit ja ylimääräinen koulutus eivät auta, ellei kehitys ole käytännössä todennettavissa. Hyvän olon tunteelle ei ole välttämättä aikaa, sillä katse on siirrettävä jo uusiin haasteisiin. Näin kehittymisen taustalla säilyy aina epävarmuus. Kehittymiselle annetaan implisiittisesti positiivinen merkitys, vaikka se voi tarkoittaa myös ihmisen kehittymistä itsensä kannalta vahingolliseen suuntaan. Vastaajille kehittyminen tarkoittaa kyvykkyyttä tehdä asiat paremmin ja tulla entistä paremmaksi työntekijäksi, ennen kaikkea paremmaksi ihmiseksi.

Kuinka paljon elinikäiseen oppimiseen liittyvät trendit ja humanistinen käsitys ihmisen lähes rajattomasta kyvystä oppia ja muuttua ovat vaikuttaneet vastaajiin ja heidän 70–80 luvuilla syntyneeseen sukupolveen? Entä vahva usko oman yksilöllisyyden erinomaisuuteen ja pelottomuuteen kilpailla muiden yksilöiden kanssa? Olisi mielenkiintoista nähdä, millaisia työntekijöitä haastattelemani henkilöt ovat kahdenkymmenen vuoden päästä. Hiipuuko into kehittyä vai jatkuuko se totutunlaisena elämäntapana vielä eläkepäivillä, jotka he saavuttavat näillä näkymin mahdollisesti noin 30–40 vuoden päästä.

6. Tulkinnan laajentaminen aiemman tutkimustiedon avulla

Tutkimukseni on käsitellyt neljän nuorehkon, työuransa alussa olevan projektipäällikön kokemuksia työn merkityksestä. Olen käsitellyt aineistoani hermeneuttisen kehän avulla, tehden tulkintoja ilman erityisiä tieteellisiä lähteitä. Seuraavaksi laajennan tulkintaani aiemman tutkimustiedon avulla. Työn merkitystä olen käsitellyt nostamalla erityiseen asemaan aineistossa korostuneen puheen kehittymisestä. Käsittelen seuraavaksi aineistoani ja tulkintojani työn mielekkyyttä ja merkityksellisyyttä selvittävien tutkimuksien avulla. Käsittelen näiden tutkimuksien tuloksia erityisesti vertaamalla niitä aineistossa vahvasti esiintyneeseen henkilökohtaisen kehittymisen merkitykseen työn mielekkyydessä. Henkilökohtaisen kehittymisen korostaminen muodostui tärkeimmäksi punaiseksi langaksi hahmotettaessa kokemusta työn merkityksestä. Käsittelen myös muita aineistossani esille nousseita teemoja, mutta vähäisemmässä määrässä.

6.1 Henkilökohtainen kehittyminen ja työn merkityksellisyys

Henkilökohtainen kehittyminen muodostui hieman yllättävästi myös muiden tutkimusten valossa nousevaksi trendiksi, josta sain vahvoja viitteitä tekemällä hermeneuttiset tulkinnat aineistostani ennen muihin tutkimuksiin perehtymistä. Olennaista on siis huomata, kuten olen

jo aiemmin todennut, että vertaan tuloksiani tutkimuksiin vasta oman tulkintani valmistuttua. En ole lukenut tutkimuksia etukäteen, mutta aikaani seuraavana ihmisenä olen tietenkin saanut viitteitä uutisten ja yliopiston opetuksen kautta työelämän ja sukupolvien murroksesta työn mielekkyyteen liittyvien tekijöiden suhteen. Hermeneuttiselle kehälle asettamani lähtökohdat huomioon ottaen, tämä vaihe tutkimuksessani on *metodologisten suunnitelmieni* mukainen.

Eija Leiviskä kuvailee teoksessaan "Työ täynnä elämää, työn merkityksellisyyden seitsemän lähdetä (2011)" työn tekemistä olennaisena osana ihmisenä olemista ja ihmisenä kasvamista, ei vain sosiaalisena velvoitteena tai taloudellisena välttämättömyytenä. Ihminen haluaa luoda käsillään ja ajatella, unelmoida ja ratkaista eteen tulevia haasteita. Ihminen haluaa uusintaa itseään työn avulla. (Leiviskä, 2011, 16–19)

Leiviskän mukaan ihminen voi vahvistaa merkityksellisyyden kokemista työssään ja työyhteisössään luomalla yhteyden itseensä. Ollessaan tietoinen omista arvoistaan, ajatuksistaan ja tunteistaan sekä motivaatiostaan hän voi tuntea olevansa kehityspolulla kohti sisäisen potentiaalinsa löytämistä ja itsensä toteuttamista. Leiviskän teoksessa henkiset kyvyt ja harjoitteet saavat suuren osan, mutta lopulta niiden tehtävä on tukea ihmisen kykyä löytää oma suuntansa työssä, joka motivoi kehittymään ja kokemaan koko elämän eheämmäksi. Kehittyminen ja motivaatio löytää oman potentiansa rajat kuljettavat ihmistä eteenpäin tehden haasteista mielenkiintoisia portteja kohti jotain uutta. (Emt. 169–170) Näkemykseni mukaan, aineistoni vastaajat näkevät työn mielekkäänä osana elämäänsä ja keinona parantaa kykyjään ja kasvaa ihmisenä. Siksi kyse ei ole mielekkyyden luomisesta, eli sensemakingista, vaan merkityksellisyyden kokemuksesta työn kautta.

6.2 Työn mielekkyys

Peter Warr listaa työn mielekkyyteen vaikuttaviksi ”työn vitamiineiksi” seuraavat tekijät, joiden painotus voi vaihdella eri kulttuureissa:

1. Kontrollin mahdollisuus
2. Työtehtävien selkeys
3. Mahdollisuus taitojen käyttöön
4. Ulkoiset tavoitteet

5. Vaihtelu
6. Sosiaaliset kontaktit
7. Arvostettu asema
8. Toimeentulo
9. Fyysinen turvallisuus

Tuloksissani kehitysmahdollisuudet, haastavat tehtävät ja riittävän suuri palkka olivat tärkeitä tekijöitä hyvän työmotivaation taustalla. On mielenkiintoista, etteivät tutkimukset tue palkan suurta merkitystä työn mielekkyyden kokemisessa. Vastaajien verrattain nuori ikä ja tulevaisuudessa siintävät mahdollisuudet entistä parempiin palkkoihin voivat olla selittävä tekijä. Juha Antilan (2006) tutkimuksessa "Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä" hyvä työmotivaatio ja mielekkyyden kokemukset liitetään erityisesti toimihenkilöihin, joiden työhön sisältyy itsenäisyyttä, haastavuutta, vaihtelevuutta ja vastuuta. Kuten oman tutkimukseni suppeissa tuloksissa, verrattuna Antilan tutkimuksen taustalla vaikuttavaan työolobarometrien ja muiden tutkimusten laajoihin aineistoihin, muodostuu työstä mielekäs tunne erityisesti proaktiivisessa ympäristössä työskenteleville. Tällaisia ovat työympäristöt, joissa johto ei sanele työtehtäviä tarkasti, jättäen tilaa työntekijöiden omalle luovuudelle ja toteuttamistavalle. (Antila 2006, 40–41)

Myös YHL:n jäsenille tehdyn kyselytutkimuksen tulokset viittaavat vaihtuvien työtehtävien olevan yhteydessä työn mielekkyyteen. Palkkaus ja palkkauksen oikeudenmukaisuus eivät nousseet tutkimuksessa työssä jaksamista tai sen mielekkyyttä parantaviksi tekijöiksi. (Rantanen 2008)

6.3 Proaktiivisen työympäristön ja johtamisen vaikutukset työn mielekkyyteen

Antilan mukaan työn mielekkyys kasvaa keskimäärin, mitä ylemmäksi hierarkiassa edetään ja mitä enemmän vaikutusmahdollisuuksia omaan työhön koetaan olevan (Antila 2006, 42). Mielekkyys taas luo positiiviset kokemukset oman työnsä merkityksestä. Määritelmä proaktiivisesta työympäristöstä sopii hyvin haastattelemiini projektipäälliköihin ja heidän luonnehtimaan työnkuvaan. Aineistossani nousi esille ihanteellisena tilanteena uuden projektin aloittaminen puhtaalta pöydältä, omien ideoiden pohjalta. Antilan mukaan ihmiset

haluavat päättää mahdollisimman paljon omista asioistaan myös työpaikoilla. Liian tiukka johtaminen ei jätä tilaa omille oivalluksille. Ihmiset haluavat, että heillä on töissä 'oma juttu' (Emt. 42).

Proaktiivisuus tuo mukanaan mahdollisuuden haasteellisiin tehtäviin ja vastuuseen, joiden avulla voi kehittyä. Uusin työolobarometri tukee ennakkotietojen mukaan myös käsitystä, että entistä useammalle työntekijälle itsensä kehittäminen on entistä enemmän tätä päivää myös omalla ajalla. Työolobarometrissa selvitettiin ensimmäistä kertaa työskentelyä työpaikan ulkopuolella, omatoimista ammattitaidon kehittämistä sekä työntekijän elämäntilanteen huomioonottamista erilaisissa työjärjestelyissä. Kyselyyn vastanneista yli puolet on tehnyt työtä kotona, josta valtaosa oli palkatonta ylitöitä. (Työolobarometrin ennakkotiedot 2011)

Pelkkä proaktiivinen työympäristö ja itsenäisyys eivät kuitenkaan takaa työssä syntyvää miellekkyyden ja merkityksellisyyden tunnetta, sillä suhteet muihin työntekijöihin ja esimiehiin ovat myös tärkeässä asemassa. Kaikki tässä luvussa esittelemäni suomalaiset tutkijat, Antila, Leiviskä ja Alasoini nostavat tutkimuksissaan esille työyhteisön ihmissuhteiden ja palautteen merkityksen työn mielekkyydelle ja yleiselle työhyvinvoinnille. Aineistossani toistui sama teema, eli suomalaisessa työkuulttuurissa vallitseva puute toisten työn positiivisesta huomioimisesta ja rakentavasta palautteesta. Aineistoni vastauksista voi päätellä, ettei tämä asia ole ruusuisempi *edes* suomenruotsalaisuuteen painottuvassa työkuulttuurissa. Tietenkin työyhteisöt ovat aina yksilöllisiä, mutta selkeä trendi on kuitenkin nähtävissä.

Antila hämmästelee, kuinka tutkimusten valossa joillakin ihmisillä ei tunnu olevan pienintäkään kiinnostusta tervehtiä työkavereita tai tutustua heihin millään tavoin, saati kiittää hyvästä työstä. Yksinkertainen kiitoksen sana mainittiin useasti tärkeäksi palkitsevaksi tekijäksi haastatteluissani. Kiitosta ja palautetta odotetaan etusijalla esimiehiltä, mutta siitä nautitaan kenen tahansa työkaverin tai asiakkaan suusta kuultuna. Kenties suomalainen yhteiskunta on niin pitkään tottunut siihen, että tehdään se mitä on sovittu, eikä siitä tarvitse erikseen kiittää. Antila pelkistää palkansaajien tunnot toiveeseen *inhimillisen kohtelun kaijuusta*. (Antila, 2006, 67)

Johtajilla ja esimiehillä on suuri vastuu työyhteisön kulttuurista ja vaikutusvaltaa alaistensa kokemuksiin työn merkityksestä. Leiviskän mukaan johtamista ajatellaan edelleen liian paljon "kovien" ja "pehmeiden" tekijöiden kautta. Ajatellaan, että ihmisten johtaminen on toissijaista talouteen liittyvien seikkojen rinnalla. Leiviskä jatkaa, että johtajien tulisi oppia

investoimaan ihmisiin yhtä tehokkaasti kuin teknologiaan. Esimiehillä ei tunnu olevan aikaa tai kiinnostusta alaistensa suorituksia kohtaan. (Leiviskä, 2011, 133)

Ihmiset haluavat kokea olevansa tarpeellisia ja vaikuttaa omalta osaltaan suurempaan kokonaisuuteen. YHL:n viimeisimmän jäsentutkimuksen mukaan eniten työssä viihtymistä edistää aikaansaamisen ja hyödyllisyyden tunne (YHL 2011). Toisaalta on muistettava, että yliopistoissa työ on usein painottunut yksilön itsenäisiin työtehtäviin. Voidaan yleisesti kuitenkin herättää kysymys, kuinka paljon esimiehet voivat vaikuttaa palautteellaan siihen, kuinka tarpeelliseksi työntekijät itsensä kokevat.

Antilan mukaan byrokraattinen ja nöyryyttävä johtamistapa elää ja voi hyvin suuressa osassa työorganisaatioita, joskaan tästä ei ole viitteitä omassa aineistossani (Antila 2006, 66) . Sen sijaan aineistossani esimiesten toiminnassa toivottiin erityisesti rakentavaa palautetta sekä parempaa ajallisten resurssien, eli työn delegoimisen hallintaa. Kuten aineistoni vastauksissa ilmeni, myös Antilan mukaan huono johtaminen on yleisin syy työntekijöiden liialliselle kuormitukselle (Antila, 2006, 69).

Vaikka työntekijät ovat suurimmassa vastuussa itsestään, kuuluu vastuuta työssä jaksamisesta yleisen mielipiteen mukaan myös esimiehelle. Toive palautteen antamisesta voidaan katsoa eräänlaiseksi esimiehen investoinniksi alaisensa osaamiseen, sillä palautteen kautta voi oppia ja kehittyä. Proaktiivisessa ympäristössä, jollaisessa haastattelemani henkilöt toimivat, ei tämän aineiston valossa vaadita johtamiselta muuta. Annettu mahdollisuus ja tila itsensä johtamiseen näyttävät olevan tärkeä ja vaalittu asia.

6.4 Muuttuvat urakäsitykset ja uusi psykologinen sopimus

Seuraavaksi tarkastelen urakäsitysten murrosta aineistossani vahvasti esiintyneen, vastaajien kehittymishalun korostamisen näkökulmasta. Kehittymisen korostaminen nousi tulkinnassani keskiöön kokemuksessa työn merkityksestä ja sen sisällöstä. Nyt tarkastelen ilmiötä osana laajempaa yhteiskunnallista trendiä. Käsittelen aihetta erityisesti muuttuneiden työsuhteiden ja niihin sopeutumisen näkökulmasta, en niinkään työn mielekkyyden kannalta. Onko kehityshalussa kyse jatkuvaa edistystä intohimoisesti tavoittelevien nuorten asiantuntijoiden puheesta, vai kenties ulkoapäin tulevasta, pakon sanelemasta paineesta?

Tämän aiheen käsittelyyn liittyy olennaisesti *psykologisen sopimuksen käsite*. Käsite on syntynyt 1960-luvun alussa ja sen ensimmäiseksi käyttäjäksi on Alasoinin mukaan mainittu tunnettu yhdysvaltalainen tutkija ja ns. toimintatieteen kehittäjä Chris Argyris. (Alasoini,

2006, 23) Denise Rousseau (1989) määrittelee psykologisen sopimuksen työntekijän ja työnantajan väliseksi lupaukseksi, joka pitää sisällään toiveita ja uskomuksia (Robinson & Rousseau 1989).

Alasoini tarkoittaa psykologisen sopimuksen käsitteellä "*palkansaajien omaksumien ja heidän aiempiin kokemuksiinsa perustuvien uskomusten muodostamaa kokonaisuutta siitä, millaisia palkkioita he ovat oikeutettuja saamaan työnantajalta työsuhteen kautta vastineeksi omasta työpanoksestaan. Nämä uskomukset ovat tavallisesti suurelta osin kirjoittamattomia tai julkilausumattomia. Psykologiset sopimukset ovat myös yksilöllisiä ja subjektiivisia.*" (Alasoini, 2006, 23) Alasoinin mukaan perinteiset "paternalistiset" psykologiset sopimukset, eli pitkät ja lojaalit työsuhteet ovat globalisoituneessa maailmassa entistä harvinaisempia (Emt. 24–25). On selvää, että palkka on edelleen tärkein keino työnantajalle ostaa työntekijän aikaa ja työpanos sopimuksen mukaisella lojaliteetilla. Työsuhteet ovat käyneet entistä epävarmemmiksi ja entinen psykologinen sopimus, jossa työnantaja tarjosi turvallisuutta lojalisuudesta, on väistynyt (Steines & Pate 1998).

Antilan mukaan palkan vaikutus työn mielekkyyden kokemukseen vähenee erityisesti ylemmän luokan toimihenkilöillä, joilla on jo suhteellisen hyvät tulot (Antila, 2006, 15). Palkasta näyttää aineistoni valossa muodostuvan tekijälleen markkina-arvo. Hän voi vaatia sitä muiltakin työpaikoilta, mikäli työtilanne sallii. Kynnys vaihtaa työpaikkaa on Alasoinin mukaan olennaisesti laskenut globalisaation myötä (Alasoini, 2006, 25). Markkina-arvon säilyttämiseen liittyy olennaisesti omasta kehitymisestä huolehtiminen, sillä ajan tasalla oleva asiantuntija voi luottaa työllistyvänsä paremmin. Työntekijää kiinnostaa työnantajan mahdollisuus tarjota työllistymistä ja uraa edistävää kokemusta. (Steines & Pate 1998)

Myös Leiviskän mukaan vastuu urasta ja osaamisen ylläpidosta on yhä enemmän siirtynyt työntekijöille. Hän uskoo, että tulevaisuudessa ihmiset hallitsevat kasvavassa määrin omaa kehitystään, uriaan ja kohtaloaan. Ihmisen tulee tietää omat arvonsa ja päämääränsä ja kehittää määrätietoisesti omaa potentiaalia. (Leiviskä, 2011, 125–126)

Aineiston tulkinnasta voi tehdä sen positiivisen johtopäätöksen, että vastaajat kokevat työssä olevan imua, joka antaa voimia ja vie eteenpäin. Työn imu on tutkimusten mukaan yhteydessä kuormittavuuden vähenemiseen ja se vaikuttaa positiivisesti erilaisiin työn voimavaroihin, kuten esimiestukeen, hyvään tiedon kulkuun, hyvään ilmapiiriin sekä työn hallintaan. Toisaalta työn imu voi myös viedä kohti työuupumusta, kuten yksi vastaaja oli aineistossani todennut. Työn imu vaikuttaa positiivisesti itsetuntoon ja valaa uskoa omiin

kykyihin. Työn imua kokevilla on havaittu olevan keskimääräistä suurempi halu edetä urallaan ja kehittyä työntekijöinä. (Kinnunen 2005; Hakanen 2005)

Tutkimuksissa on havaittu työn imun vaikuttavan myös kollektiivisesti, mikä sopii myös omiin havaintoihini aineiston pohjalta. Työn imun taustalla ovat lisäksi työyhteisön ilmapiiri sekä johtamiskäytännöt, jotka tukevat tuntemusta. Vaikka johtamista kohtaan löytyi kritiikkiä, ei se liittynyt ilmapiiriin. (Hakanen 2005)

Aineistossani vahvasti esiin noussut kehittymisen halu viittaa mielestäni erityisesti työn imun kokemukseen, ei flow-kokemukseen, joka on kestoaltaan lyhyempi. Flow käsitteellä tarkoitetaan tilaa, jossa ihmisen tietoisuuteen saapuva informaatio on tasapainossa minän tavoitteiden kanssa. Flow-kokemukset voivat auttaa löytämään työstä imua, mutta niitä ei tule sekoittaa toisiinsa. (Hellsten 2005)

Aineistossani halu ja pyrkimys kehittyä nousivat esille jatkuvana, itsestään selvänä tapana oppia työstä. Kehittymisellä ei tarkoitettu niinkään mahdollisia kursseja, vaan omaehtoista suuntautumista ja halua hankkia lisää tietoa ja kokemuksia. Myös Leiviskän mukaan perinteiset, hierarkkiseen nousuun perustuvat työurat ovat murreksessa. Kehittämällä omaa asiantuntijuuttaan voi saavuttaa etenemistä urallaan entistä haastavampien tehtävien parissa, myös ilman esimiestyöskentelyä. (Leiviskä, 2006, 126–127)

Alasoinin mukaan työolobarometrianalyysi antaa viitteitä käsityksien taloudesta ja työmarkkinoista muuttuneen lievästi epävarmoiksi ja ennakoimattomuuden lisääntymisestä vuosituhaten vaihteessa (Alasoini, 2006, 34). Kuka tahansa, joka seuraa uutisia, voi uskoa näiden käsitysten ja tunteiden lisääntyneen EU:n talouskriisin aikana, vaikka Suomen tilanne on toistaiseksi säilynyt kohtalaisen hyvänä.

6.5 Uudenlaisen psykologisen sopimuksen ehdot

Minkälainen on tähän aikaan sopiva, uusi psykologinen sopimus? Voimmeko vaikuttaa sopimuksen muodostumiseen, vai muodostuuko se jokaiselle eri aloilla yksilöllisesti? Entä millaisia ovat työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa omaan asemaansa epävarmuuden keskellä?

Epävarmuus ja epäluottamus työntekijöiden ja työntekijöiden välillä on lisääntynyt myös amerikkalaisten tutkimusten mukaan. Psykologisten sopimusten rikkominen on tavallista

varsinkin uran alkuvaiheessa olevien kokemusten perusteella. Useissa tapauksissa rikkomukset ovat tietoisia tai johtuvat nuorten työntekijöiden liian toiveikkaasta suhtautumisesta. (Robinson & Wolfe 2000)

Sopimusten rikkoutumisella on havaittu olevan kauaskantoiset vaikutukset työn mielekkyyden kokemuksiin ja haluun pysyä lojaalina nykyistä työnantajaa kohtaan (Robinson & Rousseau 1994).

Alasoini viittaa Yhdysvalloissa käytyyn keskusteluun uudentyyppisestä psykologisesta sopimuksesta, joka parantaisi tilannetta. Samantha Ghoslan, Christopher Bartlett ja Peter Moran (2001) esittävät ratkaisuksi työtehtävien suunnittelua ja kehittämistä siten, että työntekijät voivat kokea työssään tarkoitusta ja että työ tarjoaa heille jatkuvia oppimis- ja kehittymismahdollisuuksia. Lisäksi palkansaajalle tulee pystyä tarjoamaan haasteellisia ja mielekkäitä työtehtäviä. (Alasoini, 2006, 44-45) Jean Hiltropin ehdotukset ovat samankaltaisia. Lisäksi hän ehdottaa, että työntekijöille on tarjottava mahdollisuuksia kokea saavuttavansa jotain konkreettista tulosta, joka on yhteydessä laajempaan kokonaisuuteen. Haasteita, joissa he voivat käyttää ja kehittää omia lahjojaan ja saada palautetta onnistumisistaan. Ehdotustensa toteuttamiseksi hän ehdottaa ryhmässä tehtävien töiden lisäämistä sekä palkitsemismalleja, joiden tulisi huomioida onnistumisia koko organisaation tasolla. (Hiltrop 1996)

Amerikkalaisessa keskustelussa uuden psykologisen sopimuksen luomiseen liittyvien vaikeuksien katsotaan johtuvan yhteisymmärryksen puutteesta, alojen erilaisista käytännöistä ja tarkoituksenmukaisista väärinkäytöksistä työntekijöitä kohtaan. Ilmassa on pessimismiä, mutta myös optimisuutta. Vaikka todellisuus näyttää olevan se, että työnantajilla on entistä enemmän valtaa suhteessa työntekijöihin, hyödyttäisi yhteisymmärrys molempia osapuolia. Toiveena on, että siirryttäisiin ihmisten käyttämisestä ihmisten rakentamiseen. (Cullinane & Dundone 2006)

Alasoini ehdottaa Suomen oloihin sopivasta, uudentyyppisestä psykologisesta sopimuksesta seuraavanlaista: *"Työnantaja pyrkii hyvän johtamisen ja työn organisoinnin avulla takaamaan palkansaajille entistä parempia mahdollisuuksia haasteelliseen työhön ja oman osaamisen jatkuvaan kehittymiseen sekä huolehtimaan tällä tavoin heidän työllistettävyydestään. Palkansaajat eivät tällöin sitoudu ensisijaisesti työnantajaan vaan itsensä kehittämiseen."* Hän jatkaa, että tällainen tapa olisi palkansaajan kannalta eräänlainen "ennakoiva muutosturva". On pidettävä mielessä, että tällainen ajattelu koskee erityisesti

toimihenkilöitä. Tietyillä aloilla työntekijöille tarjottava mahdollisuus kehittyä voi olla huomattavasti rajallisempaa. (Alasoini, 2006, 50)

Miten haastattelemanani projektipäälliköt ovat omaksuneet ajatukset näistä uudenlaisen psykologisen sopimuksen ydinkohdista? He ovat valmistuneet ja vieneet uraansa eteenpäin työelämän murroksen keskellä, joten on mahdollista, että he ovat yksinkertaisesti sopeutuneet muutokseen näkemällä kehittymisen olevan tärkein investointi oman osaamisen kasvattamiseen. Asiat eivät ole muuttuneet hetkessä ja nuoret sukupolvet sopeutuvat uudenlaisiin olosuhteisiin verrattain nopeammin kuin vanhat ikäpolvet, joiden työurat ovat alun alkaen olleet keskimäärin vakaampia. Jos varmoja työsuhteita ei voida tarjota, on työntekijän pidettävä huoli siitä, että hän saa palkaksi osaamisen kehittymistä palkan lisäksi, jotta oma markkina-arvo on turvatumpi mahdollisen työttömyyden uhatessa.

Leiviskä tuo esille työuran monimuotoisuuden erilaisten koulutusmahdollisuuksien ja uudenlaisten alojen esiinnousun myötä. Hänen mukaansa muuntautumiskykyiset ihmiset ovat vahvoilla tulevaisuudessa. Hän muistuttaa myös, ettei omaa elämää tulisi ajatella lineaarisesti tiukan uraputken kautta. Ihmisen on tärkeä oppia tuntemaan itsensä ja kyetä reflektoinnin ja introspektion avulla löytämään ne alueet, joissa hän haluaa tulla hyväksi. (Leiviskä, 2011, 126–128)

7. Johtopäätökset

Kokemus työn merkityksestä kietoutuu itsensä kehittämisen ympärille. Itsensä kehittyminen työn kautta on keino löytää mielekkyys työhön ja nähdä työ palkitsevana arkipäiväisissä tilanteissa. Kehittyminen ei ole koetussa työn merkityksessä kaikki kaikessa, mutta se muodostuu kokemuksen kärjeksi, jota suomalaisen kulttuurin työhön liittämät arvot tukevat taustalla. Itsensä kehittäminen on matka, jonka loppua ei tarvitse nähdä, sillä se koetaan ainakin tällä hetkellä elinikäiseksi asenteeksi. Tavaksi kokea jokainen työtehtävä osaksi isoa projektia, jonka keskiössä on kokijan omat kyvyt ja myös yksilöllinen identiteetti.

Kehittymisen ollessa kokemuksen punaisena lankana, on suunta aina eteenpäin. Kehittymisen välttämättömyydestä voi nauttia. Parhaimmillaan se luo itsevarmuutta ja optimistisuutta vaikeidenkin tilanteiden keskellä. Mikään vastoinkäyminen ei särje kokemuksen positiivista

virettä, sillä juuri vastoinkäymisistä voi oppia ja kehittyä entistä paremmaksi. Tämä on menestysresepti, joka ei tunne rajoja.

Itsensä kehittämisen ihanne voidaan nähdä yksilöä korostavalle ajallemme tyypillisenä. Se on myös välttämätön maailmassa, jossa muutokset tapahtuvat entistä nopeammin. Kehittymiseen toivotaan tukea esimieheltä ja työkavereilta. Erityisesti heiltä toivottiin palautetta ja kiitosta työtehtävistä, jonka katsottiin vaikuttavan positiivisesti työn mielekkyyteen. Työolobarometreihin verrattuna haastatteleman projektipäälliköt kokivat työn samalla tavoin kuin monet muut vastaavankaltaisissa tehtävissä olevat. Riittäväksi koettu vapaus ja proaktiivinen työympäristö sekä haasteelliset tehtävät nähtiin tärkeiksi. Proaktiivinen työympäristö tukee erityisesti henkilön omaa kehitystä ja siten hänen substanssiosaamisen kasvua, joka luo turvaa työmarkkinoilla ja mahdollistaa entistä paremmat työpaikat.

Haastatteleman projektipäälliköt näyttävät, tiedostetusti tai tiedostamattaan, omaksuneen uudenlaisen psykologisen sopimuksen pääpiirteet. He ovat hyväksyneet työelämään liittyvän epävarmuuden ja vanhemmistaan poikkeavat uranäkymät. He näkevät työpaikan ja työtehtävänsä oppimis- ja uramahdollisuuksien kautta, joita heidän tapauksessaan suuri konserni voi tarjota varsin laaja-alaisesti. Työpaikka on kilpailukenttä, jossa toivotaan rehellistä, suoriutumiseen perustuvaa arvonantoa ja toisinaan mahdollisia sanktioita, jotka oman menestyksen myötä johtavat entistä haasteellisimpiin tehtäviin ja parempaan palkkaan, joka on arvonannon mittarina tärkeä. Vastuuta ja haasteita on otettava vastaan, jotta olisi tilaisuuksia kehittyä ja mahdollisuus päästä parempiin asemiin suhteessa muihin työntekijöihin. Tärkeimmäksi tekijäksi uralla muodostuu se, pääseekö työsuhteisiin joissa voi kehittyä lahjojensa mittaiseksi.

Uudenlainen psykologinen sopimus antaa tällä hetkellä viitteitä siitä, että työnantajilla on entistä enemmän valtaa työntekijöihin. Työmarkkinat ovat määrätietoisesti ajaneet tilannetta kohti yksilökohtaista sopimista ja mahdollisuutta laittaa työntekijät kilpailemaan keskenään, työnantajien määrätessä ehdot. Ilmeisesti aineistoni vastaajat hyväksyvät tämän tosiasian. Psykologiset sopimukset ovat harvoin selkeitä. Parhaimmillaan tässä vaiheessa uudenlaisen sopimuksen pääpiirteiden muotoutumisen aikana voidaan saavuttaa osapuolten välinen yhteisymmärrys, jolla vältytään suurilta väärinymmärryksiltä.

Työn mielekkyys ja kokemus työn merkityksestä kulkevat usein käsi kädessä. Jollain tavalla tämän uuden sopimuksen tulisi onnistua luomaan myönteinen ilmapiiri saavuttamaan

työntekijöiden hyväksyntä ja luottamus, joka tukisi mielekkyyden tason paranemista mahdollistaen entistä enemmän positiivisia kokemuksia työn merkityksestä.

Tuleeko työstä tulevaisuudessa joillekin entistä voimakkaammin ikävä ja jatkuvaa huolta aiheuttava välttämätön tekijä, siinä missä toisille se on kiehtova esterata, jossa parannetaan jatkuvasti omia kykyjään ja nautitaan sen tuomista palkinnoista? Työ voi olla kiehtova ja kehittävä matka, joka on mielekäs ja keskeinen osa elämää. Kokemus, jossa työ saa positiivisia ja koko persoonaan vaikuttavia merkityksiä on tärkeä edellytys yksilön hyvinvoinnille ja koko pienen maamme kilpailukyvyille. Jos meillä on jatkuvan kehittymisen ihanteen sisäistäneitä työkäisiä enemmistönä tulevaisuudessa, en usko paljon puhutusta työurien pidentämisestä muodostuvan käytännössä ongelmaa.

Lähteet

Alasoini, Tuomo (2006) Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992–2005. Työolobarometreihin perustuva analyysi. Tykes, Helsinki, 23–50.

Antila, Juha (2006) Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työpoliittinen tutkimus. Hakapaino, Helsinki, 40-69.

Cullinane N. & Dundon T. (2006) The psychological contract: a critical review. Haettu 15.5.2012.

<http://vmserver14.nuigalway.ie/xmlui/bitstream/handle/10379/2076/Psychological%20Contract.pdf?sequence=3>

Mauno, Saija; Pyykkö, Mervi; Hakanen, Jari (2005). Koetaanko organisaatiossamme työn imua? Työn imun yleisyys ja selittävät tekijät kolmessa erilaisessa organisaatiossa. Psykologia 40. 16–30. Suomen psykologinen seura. Vammalan kirjapaino.

Hellsten, Ritva (2005). Flow, elämän virta. [Suomennos teoksesta Csikszentmihalyi, Mihaly (1997). Finding Flow. The Psychology of Engagement with everyday Life]. Rasalas-Kustannus. Helsinki.

Hiltrop, Jean M. (1996) Managing the changing psychological contract. Employee Relations, Vol. 18 No. 1, 1996, pp. 36-49 © MCB University Press, 0142-5455. Haettu 11.5.2012.

<http://www.angelfire.com/nb/ba1199/lesson028/pc1.pdf>

Howard, Roy. J (1981) Three faces of hermeneutics. University of California press Berkeley and Los Angeles, California.

Kinnunen, Ulla; Feldt, Taru; Mauno, Saija (toim.) (2005). Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Latomaa, Timo (2008) Ymmärtävä psykologia, psykologia rekonstrukttiivisena tieteenä. Teoksessa Kokemuksen tutkimus. Merkitys-tulkinta-ymmärtäminen. Juha Perttula & Timo Latomaa (Toim.) Lapin yliopistokustannus, Rovaniemi. 50–51.

Leiviskä, Eija (2011) Työ täynnä elämää. Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Tietosanoma, Helsinki.

Lumila (2011) Wilhelm Dilthey'n henkítieteellinen ymmärtämisen käsite. Teoksessa Kokemuksen tutkimus II. Ymmärtävän psykologian syntyhistoriaa ja kehityslinjoja. Timo Latomaa ja Teemu Suorsa (Toim.).

Mielityinen-Pachmann, Mari (2011) Schleiermacherin psykologinen ymmärtäminen. Teoksessa Kokemuksen tutkimus II. Ymmärtävän psykologian syntyhistoriaa ja kehityslinjoja. Timo Latomaa ja Teemu Suorsa (Toim.)

Niskanen, Sirkka (2008) Hermeneuttisen psykologian tieteenfilosofinen traditio. Teoksessa Kokemuksen tutkimus. Merkitys-tulkinta-ymmärtäminen. Juha Perttula & Timo Latomaa (Toim.) Lapin yliopistokustannus, Rovaniemi.

Ormiston, Gayle L. & Schrift, Alan D. State (1990) The hermeneutic tradition: from Ast to Ricoeur. University of New York (1990) 110-115. Haettu 3.5.2012. <http://www.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=bNuZvyNvfmwC&oi=fnd&pg=PA101&dq=Wilhelm+Dilthey+hermeneutics&ots=HWi0F6Fwvb&sig=c7tGvo-cTK0_sQUr5LemnwL6o8s&redir_esc=y#v=onepage&q=Wilhelm%20Dilthey%20hermeneutics&f=false>

Rantanen, Elisa (2008) YHL jäsentutkimusraportti. Haettu 5.5.2012) <http://www.yhl.fi/yhl/tiedotteet/universitas/02_2008/vaihtuvuus.asp>

Robinson, Sandra L. & Morrison, Elizabeth Wolfe (2000) The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. Journal of Organizational Behavior. 525-546 (2000) Haettu 10.5.2012. <[http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/1099-1379\(200008\)21:5%3C525::AID-JOB40%3E3.0.CO;2-T/pdf](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/1099-1379(200008)21:5%3C525::AID-JOB40%3E3.0.CO;2-T/pdf)>

Robinson, L. Sandra & Rousseau, Denise M. (1994) Violating the psychological contract : not the exception but the norm. Journal of organizational behaviour, vol. 15, 245-259 (1994) Haettu 7.5.2012. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030150306/pdf>>

Rousseau, Denise M. (1990) New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. Journal of organizational behavior, vol. 11, 389-400.

Rickman, H.P (1979) Dilthey, pioneer of the human studies. Paul Elek limited, Great Britain. Haettu 1.5.2012. 74-76. <<http://www.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=QiWdFPAH174C&oi=fnd&pg=PP11&dq=Wilh>

[elm+Dilthey+hermeneutics&ots=zip21Kjr3W&sig=aEnT-Or0H9HJ ck1ChWMGEy1kMQ&redir_esc=y#v=onepage&q=Wilhelm%20Dilthey%20hermeneutics&f=false>](#)

Steines, Martin & Pate, Judy (1998) Linking job security and career development in a new psychological contract. Human resource management journal - vol 8 no 3. Haettu 6.5.2012
<<ftp://ftp.sapco.ir/ebooks/j.1748-8583.1998.tb00171.x.pdf>>

Työolobarometrin ennakkotiedot (2011) Haettu 15.5.2012.
<http://www.tem.fi/?s=2467&89506_m=105232>

YHL jäsentutkimus (2011) Innolink research Oy toteuttamana. Haettu 6.5.2012.
< http://www.yhl.fi/yhl/tiedotteet/julkaisut/jasentutkimus_2011.pdf>

Warr, P. (2009). Environmental “vitamins”, personal judgments, work values, and happiness. S. Cartwright and C. Cooper (eds.) *The Oxford Handbook of Organizational Well-being* (Oxford: Oxford University Press).