

Jouni Timlin

Työn merkityksellisyys WSP Finland Oy - Teollisuusyksikön työntekijöiden kokemana

Opinnäytetyö

Teknologiaosaamisen
johtaminen

Kevät 2024



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä: Jouni Timlin

Työn nimi: Työn merkityksellisyys WSP Finland Oy – Teollisuusyksikön työntekijöiden kokemana

Tutkintonimike: Insinööri (ylempi AMK)

Asiasanat: merkityksellisyys, merkityksellinen työ, johtaminen, organisaatio

Työn merkityksellisyys ja sen tärkeys on noussut viime vuosina yhä enemmän julkisuuteen. Varsinaisesti uudesta asiasta ei ole kyse, sillä ensimmäiset tutkimukset on tehty jo 1980-luvulla. Tässä työssä tutkittiin WSP Finland Oy – Teollisuusosaston työntekijöiden kokemusta työn merkityksellisyyteen liittyen.

Tarkoituksena oli selvittää, mikä on merkityksellisyyden nykytila, mitkä tekijät vaikuttavat positiivisesti ja mitkä negatiivisesti merkityksellisyyden kokemukseen? Lisäksi pohdittiin konkreettisia keinoja merkityksellisyyden kokemuksen parantamiseen.

WSP Finland Oy on osa monikansallista WSP Groupia ja maailmanlaajuisesti siinä työskentelee yli 67 000 työntekijää, joista n. 700 Suomessa. Organisaation konsultointilajuuteen kuuluu esimerkiksi rakennesuunnittelu, katu- ja aluusuunnittelu, geotekninen suunnittelu sekä pää- ja arkkitehtisuunnittelu.

Työn merkityksellisyys on jokaisen henkilön subjektiivinen kokemus, joka syntyy kun henkilö ajattelee tai suorittaa työtään. Jollekin erittäin merkityksellinen työ voi olla toisen mielestä täysin mitään sanomaton. Merkityksellisyyteen katsotaan kuuluvan kolme elementtiä: merkitys, laajempi tarkoitus sekä itsensä toteuttaminen.

Tämä laadullinen tutkimus toteutettiin kaksiosaisena: ensimmäisessä osassa haastateltiin kahdeksan osaston työntekijää puolistrukturoidulla menetelmällä ja haastatteluiden analyysin valmistuttua yksikön halukkaille työntekijöille pidettiin kehityspalaveri, missä läpikäytiin haastatteluiden tulokset ja pohdittiin niiden perusteella konkreettisia keinoja merkityksellisyyden kokemusta vahvistamaan.

Tutkimuksen teoriaosuus käsitteli merkityksellisyyttä yleisellä tasolla sekä työn merkityksellisyyttä ja merkityksellisyyden kokemusta heikentäviä tekijöitä. Teoriaosuus sisälsi myös merkityksellisyyden johtamisen ja organisaatiotason vaikutukset merkityksellisyyden kokemukseen.

Merkityksellisyyden kokemusta parantavista tekijöistä palautteen, työn konkretian, monipuolisuuden ja toisten auttamisen todettiin vaikuttavan eniten. Kokemukseen negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä oli kiire, huono työilmapiiri, turhalta tuntuva työ ja epäluottamus. Konkreettisia merkityksellisyyden kokemusta parantavia keinoja oli muun muassa työn konkretian lisääminen työmaa- ja konepajavierailuilla sekä lisäämällä palautteen antamista palaverissa. Myös kyvykkyyden lisääminen koulutuksin ja uusien työntekijöiden mukaan ottaminen koettiin hyväksi keinoksi.

Abstract

Author: Jouni Timlin

Title of the Publication: Meaningfulness of work experienced by WSP Finland Oy – Industry unit workers

Degree Title: Master of Engineering

Keywords: meaningfulness, meaningful work, leadership, organization

Work meaningfulness and its relevance has been increasingly publicised in recent years. This is not really a new issue, as the first studies were carried out in the 1980s. This study investigated the experience of employees in the Industrial Department of WSP Finland Oy in relation to the meaningfulness of work.

The aim was to find out what is the current state of meaningfulness, which factors positively and negatively influence the experience of meaningfulness? In addition, concrete ways to improve the experience of meaningfulness were considered.

WSP Finland Oy is part of the multinational WSP Group and employs more than 67 000 people worldwide, of which about 700 in Finland. The organisation's consulting scope includes structural design, street and area design, geotechnical design, and principal and architectural design.

The meaningfulness of work is a subjective experience of each person, which arises when a person thinks about or performs his or her work. For some people, a job that is very meaningful may be completely meaningless for others. Meaningfulness is considered to have three elements: significance, wider purpose and self-fulfilment.

This qualitative study was carried out in two parts: in the first part, eight employees in the department were interviewed using a semi-structured method and, once the analysis of the interviews had been completed, a development meeting was held with willing employees in the department to go through the results of the interviews and to consider concrete ways of strengthening the experience of meaningfulness.

The theoretical part of the study dealt with meaningfulness in general and the factors that undermine the meaningfulness of work and the experience of meaningfulness. The theoretical part also included the effects of meaningfulness management and organisational level on the experience of meaningfulness.

Among the factors that enhance the experience of meaningfulness, feedback, job concreteness, variety and helping others were found to have the greatest impact. Factors that negatively affected the experience were rush, poor working atmosphere, work that seemed pointless and mistrust. Concrete ways of improving the experience of meaningfulness included increasing the concrete nature of the work through site and machine shop visits and by giving more feedback in meetings. Capacity building through training and the inclusion of new employees was also seen as a good way of doing this

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työn merkityksellisyys.....	3
2.1	Keskeiset käsitteet.....	6
2.2	Merkityksellisyys työssä ja työelämässä.....	7
2.3	Työn merkityksellisyys organisaation näkökulmasta	9
2.4	Työn merkityksellisyyden johtaminen.....	11
2.5	Merkityksellisyyttä estäviä tekijöitä	15
3	Opinnäytetyön metodologia ja tutkimusmenetelmät	19
3.1	Tutkimusasetelma	21
3.2	Aineiston hankinta	22
3.3	Analysointi	22
4	Tutkimuksen kuvaus ja tulokset.....	26
4.1	Haastattelututkimuksen tulokset ja analysointi	27
4.2	Mikä tekee työstä merkityksellistä ja mikä on merkityksellisyyden nykytila?.....	28
4.3	Mitkä tekijät lisäävät merkityksellisyyden tunnetta?.....	29
4.4	Mitkä tekijät heikentävät merkityksellisyyden tunnetta?	30
4.5	Mitkä ovat keinot lisätä merkityksellisyyden kokemusta?	31
4.6	Muita haastatteluissa esille nousseita asioita.....	32
5	Johtopäätökset	34
5.1	Tutkimuksen kulku	34
5.2	Tulokset	35
5.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	39
6	Pohdinta ja jatkotutkimusehdotukset.....	41
	Lähteet	44
	Liitteet	

1 Johdanto

Viime vuosina on julkisuudessa ollut puhetta uusien sukupolvien vaatimuksesta työolojen ja työpaikkojen suhteen. Vanhemmalle väestölle lause kuulostaa virheelliseltä, sillä heidän mielestä työt aiheuttavat vaatimuksia tekijöilleen - ei päinvastoin. Totta se kuitenkin on, sillä z-sukupolven on tutkitusti todettu vaativan työnantajaltaan mm. yhteiskunnallista vastuuta, oikeanlaisia arvoja ja työlle *merkityksellisyyttä*. (Nylund&Koivunen, 2022).

Mitä tämä merkityksellisyys siis on, ja mistä sellaisen kaipuu johtuu? Sen kuvaillaan olevan jokaisen henkilön subjektiivinen kokemus, joka syntyy (tai on syntymättä) esimerkiksi työntekijän ajatellessa tai suorittaessa työtään. Martelan ja Pessin (2018) mukaan siihen liittyy kolme tekijää: merkitys, laajempi tarkoitus ja itsensä toteuttaminen. Erääksi syyksi merkityksellisyyden kaipuulle on esitetty nykyihmisten hiipunutta suhdetta uskontoihin. Uskonnot ovat tarjonneet ennen elämälle merkityksen ja vaikeiden aikojen jälkeen on uskottu saatavan palkinnon. Samalla ihmisten välinen side on katkennut, sillä uskonnot ohjasivat moraalिसäännöillään myös välittämään muista. (Vepsäläinen, 2023, 59-60.)

Vaikka asia on nykyään enempi esillä, ihan uusi asia tämä ei kuitenkaan ole, sillä merkityksellisyyden tutkiminen on alkanut 1980-luvulla Meaning of Work (MOW) International Research Teamin toimesta. Tutkimuksissaan he määrittelivät työn merkityksen uskomuksiksi, määritelmiksi, tärkeydeksi ja arvoiksi, joita yksilöt ja ryhmät yhdistivät työhönsä. (Ruiz-Quintanilla, & Claes, 2000.)

Työn merkityksellisyys opinnäytetyön aiheena nousi esille keskusteluissa työpaikan hr-henkilön sekä esihenkilöiden kanssa. Huolena oli säännöllisesti toteutettavien työtyytyväisyyskyselyjen heikot tulokset työn merkityksyyteen liittyen. Koska osaavia työntekijöitä on vaikea saada, päätettiin kiinnittää erityistä huomiota työntekijöiden työn merkityksellisyyden kokemuksiin. Tiedetään, että työnsä merkitykselliseksi kokeva työntekijä on muun muassa tehokkaampi, luovempi, hyvinvoivampi sekä onnellisempi. (Sahimaa, Aaltonen ja Ahonen, 2020, 56.)

WSP Finland yrityksenä on monialainen konsulttityhtiö, ja se on osa maailmanlaajuisista WSP Groupia. Maailmanlaajuisesti työntekijöitä on n. 67 000, joista n. 700 työskentelee WSP Finlandin alaisuudessa. Organisaation konsultointilajuuuteen kuuluu esimerkiksi rakennesuunnittelu, katu- ja aluusuunnittelu, geotekninen suunnittelu sekä pää- ja arkkitehtisuunnittelu. Tämä tutkimus

tehdään Oulun teollisuusyksikön työntekijöille, joita on tutkimuksen aikaan 28. Yksikön toimialaan kuuluu teräsrakenteisten teollisuuskohteiden suunnittelu.

Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena on vahvistaa yksikön työntekijöiden työn merkityksellisyyden kokemusta. Konkreettisenä tuotoksena se tarkoittaa koulutustilaisuutta työntekijöille merkityksellisyyteen liittyen, sekä yksikönpäällikölle tehtävää huoneentaulua merkityksellisyyttä parantavista keinoista.

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, mikä tekee työstä merkityksellistä. Lisäksi tarkoituksena on selvittää merkityksellisen työn nykytila, kartoittaa tekijät, jotka edistävät/ heikentävät työn merkityksellisyyttä. Lopuksi tarkoituksena on kuvata ja antaa suosituksia työn merkityksellisyyden edistämiseksi työntekijöidemme keskuudessa huoneentaulun muodossa.

Tutkimusongelmat ovat tarkoituksista johdettuja kysymyksiä:

-Mikä tekee työstä merkityksellistä?

-Mikä on työn merkityksellisyyden nykytila?

-Mitkä tekijät edistävät ja heikentävät työn merkityksellisyyttä?

-Mitkä ovat keinot lisätä työntekijän työn merkityksellisyyden kokemusta?

2 Työn merkityksellisyys

Merkityksellisyydestä puhuttaessa on tiedostettava, että se on hyvin henkilökohtainen ja subjektiivinen asia. Merkityksellisyyden kokemukseen vaikuttaa maailman yksilöllinen kokeminen sekä geneettinen, psykologinen ja sosiaalinen tausta. Se mikä antaa merkityksellisyyden kokemuksen jollekin, ei välttämättä ole toiselle lainkaan merkityksellistä. (Martela, 2020, 91.)

Puhuttaessa työn mielekkyydestä, puhutaan subjektiivisesta kokemuksesta tai arvioinnista. Merkityksellisyys kokemuksena sisältää sekä tunnepitoisia että tiedostettavia elementtejä. Näkemyksenä on, että mielekkyys on ensisijaisesti eräänlainen tunne, joka meillä on työskennellessämme tai tunne, joka syntyy, kun ajattelemme työtämme. Työ tuntuu tai ei tunnu merkitykselliseltä. Kun ihmisiä pyydetään arvioimaan kognitiivisesti, onko heidän työnsä mielekästä, niin yleensä etsisimme sitä, kuinka vahvasti tämä tunne merkityksellisyydestä on muistetuissa työkokemuksissamme. Tällainen subjektiivinen merkityksellisyyden tulkinta liittyy mielekkään työn psykologiseen elämän merkityksen tutkimukseen: molemmat koskevat mielekkyyden kokemusta, joista ensimmäinen kertoo mielekkyydestä, jota ihminen kokee työnsä suhteen, jälkimmäinen kertoo mielekkyydestä, jota kokee oman työnsä suhteen. (Martela & Pessi, 2018.)

Vepsäläisen (2023, 72) mukaan merkityksellisyys on tarkoituksenmukaisia tekoja, jotka kytkeytyvät ihmisen kykyyn toteuttaa itseään ja tehdä arvokkaita asioita muiden hyväksi. Se on meidän oman tarinamme, meille ominaisten taitojen, itsemme suuremman päämäärän ja maailman tarpeiden yhdistelmää. Hänen mukaansa merkityksellisyys on yhdistävä tekijä, joka kytkee elämän eri osa-alueet yhteen kokonaisuudeksi ja saa meidän kokemaan yhteyden tunnetta muihin ihmisiin. Lisäksi se on periksiantamatonta ja vastoinkäymisiäkin sisältävää toimintaa henkilölle itselleen tärkeän asian eteen.

Vepsäläinen (2023) korostaa ilon, tunneperäisen sitoutumisen, yhteenkuuluvuuden ja halun olla mukana itseä suuremmassa asiassa motivoivan ihmisiä toimimaan ja synnyttävän merkityksellisyyttä. Tutkimuksen mukaan itse toiminta on jopa lopputulostakin merkityksellisempää. Martela (2020) puolestaan painottaa, että elämän merkitys löytyy siitä, että tekee itsestään merkityksellisen muille ihmisille.

Vepsäläinen (2023) esittelee tilastotietoa työn merkityksellisyyteen liittyen. Tutkimuksen mukaan 54% suomalaisista milleniaaleista ja z-sukupolvesta kokee, ettei ole löytänyt vielä riittävän

merkityksellistä työuraa. Vaikka merkityksellisyyttä korostavat erityisesti nuoret, ei sen kaipuu koske vain nuorta ikäpolvea. Vepsäläinen kertoo LinkedIn – käyttäjille tehdystä tutkimuksesta, jonka mukaan suurista ikäluokista 48% arvosti työn merkityksellisyyttä yli palkan, mutta milleniaaleilla vastaava luku oli 30%.

Vepsäläisen (2023) ehdotuksia muiden ihmisten motivoimiseksi merkityksellisiin tekoihin ovat esimerkiksi:

- Vältä tavoitteiden vaatimattomuutta turhaan. Suuret tavoitteet motivoivat enemmän kuin pienet.
- Näytä esimerkkiä ja ala tehdä.
- Yksinkertainen ja konkreettinen tavoite motivoi.
- Mahdollisuus osallistua omia taitoja hyödyntäen, motivoi.
- Jaa rohkeasti toiminnasta syntyvää iloa.
- Tehdystä työstä tulleen hyödyn näkeminen omin silmin, motivoi.

Itsemääräämisteorian mukaan ihmisellä on kolme perustarvetta: autonomian tarve, kyvykkyyden tarve ja yhteenkuuluvuuden eli läheisyyden tarve (Ryan ja Deci, 2000). Näiden kolmen tarpeen täytyessä elämästä tulee merkityksellisemmän tuntuista. Seuraava askel merkityksellisemmässä elämässä on rakentaa nämä tarpeet ja niiden täytyminen oman sisäisen kompassin ydinarvoiksi. Autonomian tarpeeseen liittyy autenttisuuden ja itseilmaisun arvostaminen, kyvykkyyden tarpeeseen taas taituruuden ja erinomaisuuden arvostaminen, yhteenkuuluvuuden tarpeeseen yhteisöllisyyden arvostaminen ja mahdolliseen hyväntahtoisuuden tarpeeseen hyvien tekojen arvostaminen. Elämän merkityksellisyyttä etsiessä on hyvä nojata yllä mainittuun nelikkoon, sillä ne ovat syvälle ihmisluontoon juurtuneita ydinarvoja ja niihin sitoudutaan yli kaikkien kulttuuri-, uskonto-, talous- ja muiden rajojen. Arvostamalla sitä, mitä muutkin luontaisesti arvostavat, on helppo lähteä rakentamaan uutta tulevaisuutta sellaistenkin ihmisten kanssa, joilla on täysin erilainen tausta kuin itselläsi. (Martela, 2020, 96-99.)

Työn merkityksellisyys riippuu siitä, mitä siltä odotamme. Joillekin ihmisille se on vain ansiotyötä, joka tuo leivän pöytään ja katon pään päälle. (Järvinen, 2014, 219–222). Toisten mielestä kyse on rahaa tärkeämmän tarkoituksen tavoittelusta, ja toiset näkevät siinä olevan kyse oman itsensä sijoitusten tuoton tunteesta fyysisen, kognitiivisen tai emotionaalisen energian suhteen. Se on

liitetty myös esimerkiksi arvoihin ja moraalisesti arvokkaaseen työhön ja jopa työhön, jossa työntekijän inhimillisyyttä kohdellaan päämääränä eikä pelkkänä keinona. (Martela & Pessi, 2018.)

Yksi merkityksellisyyden kokemukseen vaikuttava tekijä on työn ”arvo”. Arvoja on sisäinen ja sosiaalinen arvo sekä ulkoinen arvo. Sisäinen arvo on syy tehdä innostuneena töitä vuodesta toiseen. Ulkoinen arvo on taloudellinen syy tehdä työtä. Arvojen täytyy olla keskenään tasapainossa, jotta työ on merkityksellistä. Toisin sanoen, jos koet saavasi riittävän rahallisen korvauksen tekemästäsi työstä, saat tekemällesi työlle enemmän merkityksellisyyttä. (Järvinen, 2014, 219–222.)

Martela ja Pessi (2018) esittävät artikkelissaan, että merkityksellinen työ sisältää kolme määritelmää: merkitys, itsensä toteuttaminen, sekä laajempi tarkoitus. Heidän mielestään elementit ovat kytkeytyneet toisiinsa ja yhdessä selittävät työn merkityksellisyyden, eikä niistä voida valita vain yhtä tai kahta määritelmää.

Merkitys

Monissa merkityksellisen työn määritelmässä rakenne perustuu tähän yleiseen työn sisäisen arvon ja kannattavuuden tunteeseen. Mielekäs työ mielletään työksi, joka koetaan erityisen merkittäväksi ja jolla on yksilölle enemmän positiivista merkitystä, mikä myös painottaa yksinomaan merkitystä. Työn mielekkyys näyttää liittyvän yksinkertaisesti kokemukseen, että työ on merkittävää. Tämä työn luontainen arvo heijastuu myös määritelmään merkityksellisestä työstä, jonka mukaan henkilö uskoo työnsä olevan tärkeä yksilön omaan arvojärjestelmään nähden. Tämä ulottuvuus liittyy myös suoraan elämän merkityksen tutkimukseen, jossa merkityksellisyys on samoin tunnistettu yhdeksi tärkeimmistä tavoista, joilla mielekkyys ymmärretään, määritellään tunteeksi elämän luontaisesta arvosta ja elämisen arvoisesta elämästä. (Martela & Pessi 2018.)

Laajempi tarkoitus

Laajempi tarkoitus puolestaan liittyy ajatukseen, että työn tulee edistää jotain suurempaa hyvää - jotain, joka ei ole vain yksilön omia etuja. Ajatuksena on usein, että työn pitäisi jollakin tavalla edistää itsensä ylittämistä: olla osa tai palvella jotain suurempaa. Toisin sanoen kyseessä olevan työn tarkoituksen on oltava jotain suurempaa kuin työn ulkoiset tulokset tai tärkeämpää kuin pelkkä rahan tekeminen. Tarkoitus merkityksellisen työn yhteydessä käytettynä ei näyttäisi merkitsevän pelkkää tarkoitusta elämän suuntautumisen tunteena, vaan pikemminkin

korkeampan tai suurempaa tarkoitusta, jossa suuntaus on suunnattu johonkin omaa etua suurempaan. On myös tärkeää ymmärtää, että työllään palveleva laajempi tarkoitus voi toteutua myös perhettä palvelemalla. Varsinkin niukan tulon tilanteissa ihmisellä voi olla vahva motivaatio perheen elättämiseen, ja tämä laajempi tarkoitus saattaa tehdä muuten ikävästäkin työstä motivoivaa ja mielekästä. Laajempi tarkoitus, jota työn kautta palvelee, voi siten olla monenlaista asiakkaiden auttamisesta tai yhteiskunnan parantamisesta perheen elättämiseen. (Martela & Pessi, 2018.)

Itsensä toteuttaminen

Martelan ja Pessin (2018) mukaan itsensä toteuttaminen tulisi nähdä merkityksellisen työn kolmantena erillisenä ulottuvuutena. Kyse on itseyydestä, aitoudesta ja siitä, kuinka paljon pystymme toteuttamaan ja ilmaisemaan itseämme työmme kautta. Itsensä toteuttaminen ja oman täyden potentiaalın toteuttaminen ovat mielekkäässä työssä ilmeisiä teemoja.

Kun työntekijä kokee olevansa vain koneen hammasratas, joka tekee jotain toistuvaa ilman mahdollisuutta vaikuttaa työnsä sisältöön, ja joka on jatkuvasti jonkin auktoriteetin hallinnassa, hän saattaa kokea työn tekemisen arvottomana, vaikka se olisi hyvin korvattu, ja sillä olisi jalo tarkoitus. Jotta työ olisi tekemisen arvoista – sen sijaan, että työntekijä tuntee olonsa syrjäytyneeksi, työn täytyy siten olla jollain tavalla yhteydessä omaan tunteeseensa ja antaa tilaa itsenäisyydelle. (Martela & Pessi, 2018.)

2.1 Keskeiset käsitteet

Filosofiassa elämän merkitys -kysymystä yritetään usein ratkoa etsimällä jotain objektiivisia perusteita merkityksellisyydelle. Merkityksellisyys ei ole ylhäältä annettua ja ihmisestä riippumatonta, vaan kyseessä on ihmisen subjektiivinen kokemus: koenko vai enkö merkityksellisyyttä ja kuinka paljon sitä koen? (Martela, 2020, 10.)

Psykologiassa elämän merkityksellisyyden on ajateltu tarkoittavan ihmiselle tavallisesti kolmea eri asiaa: elämän ymmärrettävyyttä eli, oman elämän tuntumista järkeenkäyvältä, ennustettavalta ja hahmotettavalta sen sijaan, että se olisi kaaottista ja sattumanvaraista. Tarvitsemme siis tunteen oman elämämme hahmotettavuudesta ja siitä, että pystymme jäsentämään maailmaa ympärillämme. Toiseksi voidaan puhua kokemuksesta, että ihmisellä on joitain mielekkäitä päämääriä tavoitella elämässään, eli päämääräisyydestä. Ilman päämääriä

tekeminen tuntuu arvottomalta, kun se ei tunnu palvelevan mitään tärkeitä tavoitteita. Kolmanneksi voidaan puhua elämän arvokkuudesta eli siitä, että elämä tuntuu elämisen arvoiselta ja arvokkaalta. Tämä on jossain mielessä yleisin kategoria sen suhteen, mitä elämän merkityksellisyydellä tarkoitetaan. Yleinen elämän ymmärrettävyys sekä arvokkaaksi koetut päämäärät auttavat tekemään elämästä arvokkaan tuntuisen, mutta ne ovat loppujen lopuksi vain osatekijöitä tässä arvokkuuden kokemuksessa. Myös läheiset ihmissuhteet tekevät elämän merkitykselliseksi ja elämän arvoiseksi. (Martela, 2020, 10.)

2.2 Merkityksellisyys työssä ja työelämässä

Nylund ja Koivunen (2022, 74-75) käsittelevät artikkelissaan ”Nuorten insinöörien psykologinen sopimus teknologiateollisuudessa” nuorten insinöörien käsityksiä suhteessa työnantajaorganisaatioihinsa. He huomasivat haastatteluidensa perusteella, että nuoret insinöörit kaipaavat vaihtelevia ja haasteellisia tehtäviä innostuakseen. Muita esiin nousseita asioita olivat vaikutusmahdollisuudet, työn merkityksellisyys, mahdollisuus ratkaista asiakkaiden ongelmia ja kehittää jotain sellaista, mihin muut eivät ole kyenneet. Haastateltavat arvostivat annettua vapautta, mutta toisaalta olivat hieman turhautuneita selkeiden ohjeiden puuttumiseen. Moni korosti tehtävien merkityksellisyyttä ja että työn tuloksella parannetaan prosesseja tai palveluja.

Nuoret kokivat tiimien merkityksen melko vähäiseksi. Syyksi Nylund ja Koivunen (2022) esittävät itsenäisen roolin, joka oli monella työtehtävissä luonteena. Tiimistä puhuttaessa he sisällyttivät siihen myös oman lähiesihenkilönsä. He totesivat artikkelissaan myös nuorten pitävän suhdetta lähiesihenkilöön kollegiaalisena, ei hierarkkisena. Esihenkilön odotettiin olevan läsnäoleva ja kannustava ja luottavainen alaisiaan kohtaan. Näiden puuttuminen herätti haastateltavissa kritiikkiä. Haastatteluista kävi myös ilmi, että nuoret pitivät omia tavoitteitaan keskeisenä asiana, ei niinkään organisaation tavoitteita. (Nylund & Koivunen 2022, 74-75.)

Työn merkityksellisyyden kokemukset voidaan Salosen ja Tapanin (2020) mukaan jakaa kahteen pääluokkaan: ensinnäkin työ auttaa toteuttamaan työntekijää omannäköisesti sekä työ liittyy tekijänsä itseään suurempaan elämän kokonaisuuteen. Heidän analyysinsä perusteella työ auttaa toteuttamaan itseä, kun siitä saadaan myönteisiä kokemuksia omasta kehitymisestä ja osaamisesta. Tämän he tulkitsivat jäsentyvän oppimiseksi ja onnistumiseksi, työn monipuolisuudeksi sekä palautteeksi. Onnistuminen ja oppiminen viittaavat oman kompetenssin

lisääntymiseen ja työssään kehittymiseen. Salonen ja Tapani tunnistivat kehittymisen lähtökohdaksi uuden oppimisen halun. (Salonen & Tapani 2020, 35.)

Eräs merkityksellisyyden kokemusta lisäävä asia mainittiin artikkelissa olevan *työn moninaisuus*, kuten jatkuvasti muuttunut temaattinen sisältö. Opiskelijat ja asiakkaan yllättivät kerta toisensa jälkeen vastaajat, joko positiivisesti tai haastamalla vastaajan. Tulevaisuuteen kytkeytyvä työ mainittiin myös moninaisuutta lisäävänä tekijänä. Eräs vastaaja tykkäsi siitä, kun sai itse arvioida, mitä osaamista tulevaisuudessa tullaan tarvitsemaan. (Salonen & Tapani 2020, 36.)

Kolmas heidän mainitsemansa tekijä oli *palaute*, joka liittyy sellaiseen työhön, jossa itseä voi toteuttaa omanäköisesti eli persoonanmukaisesti. Erityisesti myönteisen palautteen voima tuli vahvasti esiin. Eräs vastaaja kertoi, miten kollegat, esimies ja asiakkaat antavat työlle merkityksen, kun heiltä saa palautetta. (Salonen & Tapani 2020, 36.)

Martikainen, Kudrna sekä Dolan (2021) mukaan yksi merkityksellisyyttä parantava kokemus oli, kun työntekijät saivat tehdä jotain *yhdessä* muiden kanssa. He mainitsevat yhdessä tekemisestä esim. saa jakaa ilon ja kokemuksen muiden kanssa, sekä työskennellä läheisesti tiimin kanssa ja ystäväystyä. Samasta aiheesta kirjoittaa myös Lysova (2019) artikkelissaan. Hän mainitsee hyvien työkaverisuhteiden edistävän yhteenkuuluvuuden tunnetta ja vahvaa sosiaalisen identiteetin tunnetta. Lisäksi yhteenkuuluvuuden tunne ja toisen työntekijän mentoroimisen kokemukset edistävät työntekijöiden mielekkyyden kokemusta. (Lysova, 2019.)

Samasta aiheesta kirjoittavat myös Salonen ja Tapani tutkimuksessaan. Heidän saamissaan vastauksissa toistuu, miten töihin on mukava mennä, kun vastassa on hyviä tyyppisiä ja hauskoja yhteisiä kokemuksia. He mainitsevat yhteenkuuluvuuden perustuvan henkisten perustarpeiden tyydyttymiseen viittaaviin kokemuksiin, joista myös Frank Martela mainitsee puhuessaan itsemääräämisteoriasta ja siihen liittyvistä ihmisen perustarpeista. (Salonen & Tapani 2020, 36; Martela, 2020, 96.)

Salonen ja Tapani (2020) nostavat tutkimuksessaan saman asian kuin Martela ja Pessi (2018) omassa artikkelissaan, eli työntekijä voi liittää työnsä itseään suurempaan elämän kokonaisuuteen. Siihen liittyen he mainitsevat työpaikalla olevan vuorovaikutuksen ja yhteistoiminnan. Yhteistoiminnasta he mainitsevat erään vastaajan kertovan, miten jokainen jäsen kokee tekevänsä työtä yhden päämäärän eteen ja he itse vaikuttavat työhönsä. (Salonen & Tapani, 2020, 36.)

Yksi merkityksellisyyden kokemusta parantava kokemus oli työntekijöiden mahdollisuus tehdä työtä jollekulle – tehdä sosiaalinen vaikutus johonkin ja myötävaikuttaa ammatillisiin taitoihin ja tietoihin. Eräs artikkelissa mainituista henkilöistä kertoi, että hän oli auttanut eläkeläistä radion valinnassa ja sen käytössä ja tunsu itse kiitollisuutta, kun sai mahdollisuuden tehdä jotain merkityksellistä. (Martikainen, Kudrna & Dolan, 2021 23-24). Myös Salonen ja Tapani kertovat tutkimuksessaan auttamisen ja hyödyksi olemisen tärkeydestä. Eräs heidän tutkimukseensa vastannut kertoi, miten hän koki voimauttavan tunteen, kun hän näki jonkun oppivan ja saavan ”omin kätösinsä” aikaan jotain merkityksellistä. (Salonen & Tapani, 2020, 36.)

2.3 Työn merkityksellisyys organisaation näkökulmasta

Lysovan mukaan organisaatioiden merkitys työntekijöiden merkityksellisyyden kokemukseen on riittävä, kun se on huolehtinut, että työpaikka on hyvin suunniteltu, se on riittävän laadukas ja siinä on mahdollisuudet työn tekemiseen. Lisäksi kun organisaatiossa on edistävät johtajat ja kulttuuri sekä yhteiskunta, joka mahdollistaa ihmisarvoisen työn. Tällöin ihmiset pystyvät luomaan oman mielekkyytensä ja merkityksellisyytensä ilman, että organisaatioiden täytyy sitä heille luoda. (Lysova, 2019, 383.)

Hänen mukaansa myös työn merkityksellisyys on todennäköisesti suurempi, kun yksilön arvot ovat yhteneväisiä organisaation arvojen kanssa. On selvää, että työntekijät ovat riippuvaisia johtajistaan, sillä he ovat henkilöitä, jotka voivat tuhota tai tehdä haastavaksi työn merkityksellisyyden löytämisen. Hän kertoo esimerkkinä tutkimuksen, jossa eettisen johtamisen on todettu olevan tehokas merkityksellisyyden kokemuksen herättäjä. Hänen mukaansa, kun työntekijä voi havaita, miten hänen työnsä näkyy yrityksen tavoitteiden saavuttamisessa, työntekijän merkityksellisyyden kokemus lisääntyy. (Lysova, 2019, 384-385.)

Lysovan mukaan organisaatioiden kannattaisi harkita suoritus- ja palkitsemisrakenteiden yhdenmukaistamista, sillä se edistäisi yhteistyötä kilpailun sijaan. Myös johtajien tulisi viljellä omaa merkityksellisyyttään ja ilmaista se selkeästi, sillä se rakentaa merkityksellisyyttä myös alaisilla. Lisäksi organisaatioiden kannattaa suosia toimistojen, projektien ja aikataulujen suunnittelua niin, että työntekijöille syntyy mahdollisuus positiivisten työsuhteiden syntymiseen ja säilymiseen. (Lysova, 2019, 381-382.)

Martelan (2020) mukaan työntekijät asettavat työn merkityksellisyyden, ja että sillä on jokin isompi tarkoitus, rahaa tärkeämmäksi kriteeriksi. Hän kertoo raportista, jonka mukaan ihmiset

ovat valmiita luopumaan 23 prosentista tulevasta palkkatasostaan päästäkseen tekemään merkityksellistä työtä. Samaa kertoo myös Hu ja Hirsh (2019) tutkimuksessaan, jossa he toteavat, että työntekijät hyväksyivät 32 prosenttia pienemmän palkan merkityksellisestä työstä verrattuna merkityksettömäksi koetuista töistä saatuun palkkaan. He kuitenkin mainitsevat, että mielekäs työ on subjektiivinen kokemus, mutta siihen liittyy kuitenkin huomattava arvio työntekijöiden silmissä. (Hu & Hirsh, 2019.)

Hu ja Hirsh esittävät organisaatioille vinkin, että yritykset voisivat säästää palkkakustannuksistaan palkkaamalla työntekijöitä, jotka kokevat työnsä henkilökohtaisesti mielekkääksi, sillä työntekijät, jotka eivät koe työtään merkitykselliseksi, odottavat saavansa työstään korkeampaa taloudellista korvausta. Organisaatioiden on kuitenkin huomattava, että mielekkyys on subjektiivinen kokemus, ja palkan tarkoituksenmukainen alentaminen voi johtaa siihen, että työntekijät kokevat työn epäoikeudenmukaiseksi, mikä voi häiritä organisaatioon sitoutumista. Lisäksi työntekijöiden liiallinen rohkaiseminen uhrauksiin työn mielekkyyden vuoksi voi tuottaa vastaavasti kielteisiä tuloksia häiritsemällä heidän viihtyvyyttään, terveyttään tai työ- ja yksityiselämän tasapainoa. (Hu & Hirsh, 2019.)

Baileyn ja Maddenin (2016) mukaan on olemassa neljä elementtiä, joihin organisaatioiden kannattaa puuttua edistääkseen yksittäisten työntekijöiden kokonaisvaltaista merkityksellisyyttä. Ensimmäiseksi he mainitsevat *organisaation merkityksellisyyden*, jolla tarkoitetaan sitä, että organisaatioiden tulee muotoilla tarkoituksensa viestinnässään, miten sen toiminta vaikuttaa myös laajemmin yhteiskunnalle ja ympäristölle. Ei vain organisaation hyödykkeiden keräämiseen (tuoton kerääminen osakkeenomistajille). Viestinnän tulee olla selkeää ja aitoa, sillä ihmiset vaistoavat tekopyhyden todella herkästi. Toinen heidän mainitsemansa elementti on *työn mielekkyys*. Sillä ei tarkoiteta aina helppoa ja kivaa työtä, vaan se voi olla ajoittain jopa raskasta ja surullista. Organisaation tehtävänä on tunnustaa joidenkin työtehtävien ikävät puolet ja tarjota asianmukaista tukea siihen työhön.

Kolmanneksi elementiksi mainitaan *tehtävän merkityksellisyys*. Organisaatioiden tulee huomata, että jokainen työtehtävä ei välttämättä ole yhtä mielekäs kuin joku toinen. Siitä syystä on tärkeää viestiä työntekijöille, että vähemmän mielekkääksi koettu työtehtävä on isossa kuvassa yhtä tärkeä organisaation kokonaiskuvan kannalta. Viimeinen elementti kokonaisvaltaisessa merkityksellisyyden kokemuksessa on *vuorovaikutteinen merkityksellisyys*. Bailey ja Madden mainitsevat, että vuorovaikutteisissa kontekstissa ihmiset kokevat työnsä merkitykselliseksi kahdesta näkökulmasta. Ensinnäkin silloin, kun työntekijät ovat tekemisissä muiden kanssa ja hyötyvät heidän työstään, ja silloin kun ympärillä on toinen toistaan tukevia ihmissuhteita.

Organisaatioiden kannattaa mahdollistaa työpäivään mielekkäälle vuorovaikutustilanteelle, joissa työntekijät voivat antaa ja vastaanottaa myönteistä palautetta. (Bailey & Madden, 2016).

Mitä useampi yllä mainituista neljästä elementistä toteutuu, sitä rikkaampi on merkityksellisyyden tunne. Työn merkityksellisyys on tunne, joka ulottuu työpaikan lisäksi myös laajemmin arkielämän puolelle. Tunne saattaa pistää ihmisen miettimään, mikä tässä elämässä onkaan todella tärkeää ja mistä siinä on ylipäätään kyse, eikä se välttämättä ole aina mukava kokemus. Organisaatioiden on hyvä tunnistaa vuorovaikutuksellisuus työn ja arkielämän välillä, sillä merkityksellisyys seuraa työntekijää myös työpäivän jälkeen. (Bailey & Madden, 2016.)

2.4 Työn merkityksellisyyden johtaminen

Johtamiseen liittyen on julkaistu monia erilaisia koulukuntia, missä esitellään hyvää johtajuutta. Merkityksellisyyttä johdettaessa, ei ole yhtä oikeaa tapaa johtaa, sillä hyvä johtajuus on samalla lailla subjektiivinen kokemus – kuten merkityksellisyyden kokemuskin. Hyvä johtaja on kuitenkin lähtökohtaisesti merkitysjohtaja. Hyvä johtaja heijastaa yhteisönsä ja asiakkaidensa merkitysodotuksia ja arvoja. Hän myös saa yhteisönsä vakuuttumaan käsillä olevan tehtävän merkityksellisyydestä. (Sahimaa, Ahonen & Aaltonen, 2020, 115-116.)

Merkityksen luomisen haasteista yksi on se, että läheskään kaikki johtajat eivät ole oman yhteisönsä valitsemia. Joissain tapauksissa organisaation johtoryhmä tai hallitus valitsee johtajan, eikä yhteisöllä ole välttämättä lainkaan tietoa millainen hän on. Yhteisen matkan alkuvaiheessa johtajaan kohdistuu alaistensa suunnalta merkitysodotuksia kuten: onko uusi johtaja kiinnostunut työntekijöiden ajatuksista tai ovatko hänen ideansa sellaisia, jotka sopivat arvoihimme? Miten johtaja onnistuu luomaan yhteisölleen tunteen työn merkityksellisyydestä, on hänen työnsä perimmäinen tavoite. (Sahimaa ym., 2020, 120.)

Aaltonen ja kumppanit (2020) esittelevät kirjassaan neljä kelvollisen johtamisen edellyttävää toimenpidettä:

- Suuntaa huomio ja energia yhteen perimmäiseen päämäärään useiden tavoitteiden sijaan
- Luo päämäärästä selkeä ja konkreettinen tavoite
- Kommunikoi selkeät askelmerkit ja virstanpylväät kohti tavoitetta

-Hahmottele perimmäisen päämäärän ja konkreettisen tavoitteen välille yhteys.

Mikäli nämä eivät toteudu, kirjan kirjoittajien mukaan paljon romahtaa. (Sahimaa ym., 2020, 130.)

Kirjassaan he mainitsevat, että merkityksellisen työn kokemuksia tutkittaessa esihenkilöiden ja johtajien rooli tulee harvoin esille. Työntekijöiden merkityksellisyyden kokemukset muotoutuvat monista muistakin tekijöistä kuin erikseen tunnistetuista johtamisesta ja esihenkilötyöstä. Huonolla johtamisella on sen sijaan työntekijöiden merkityksellisyyden kokemusta ja työmotivaatiota vähentävä vaikutus. Saman toteaa aiemmassa kappaleessa myös Lysova (2019), ja Dhingra, Samo, Schaninger ja Schrimper, (2021), jotka toteavat lisäksi, että vaikka johtajat voivat vaikuttaa suuresti työntekijöidensä yksilölliseen tarkoitukseen, heillä on siihen vain vähän suoraa vaikutusvaltaa.

Aaltonen ja kumppanit (2020) kirjoittavat viiden V:n mallista merkityksellisyyden johtamisessa:

1. *Välitä.* Välitä työntekijöistäsi, kohteile heitä inhimillisesti ja ole ihmisenä ihmiselle. Osoita heille arvostusta ja kunnioitusta. Anna palautetta – niin rakentavaa kuin positiivistakin.
2. *Valtuuta.* Anna työntekijöillesi vapautta ja valtuuksia. Jaa vastuuta päämäärien saavuttamisesta myös työntekijöille itselleen. He osaavat ja haluavat tehdä työnsä hyvin.
3. *Varusta.* Pidä huoli työt mahdollistavasta olosuhteista ja oikeudenmukaisesta palkkauksesta. Varmista, että työntekijöillä on riittävät resurssit, tarpeisiin soveltuvat työvälineet ja mahdollisuudet työn tekemiseen.
4. *Viesti.* Viesti, mitä työyhteisössä ja sen ympärillä tapahtuu. Kerro työntekijöille, mitä, miksi ja miten työtä tehdään. Pyri luomaan avoin keskusteluilmapiiri työyhteisösi.
5. *Viitoita.* Johda alaisiasi esimerkin kautta. Aseta tekemisen standardit ja vaadi samaa itseltäsi kuin alaisiltasikin. Pohdi, mitkä asiat motivoivat ja innostavat sinua työssäsi. Sen jälkeen voit vasta uskottavasti motivoida muita. (Sahimaa ym., 2020, 132-133.)

Yllä mainitut viisi kohtaa pohjautuvat Sahimaan omaan tutkimukseensa, jossa hän tarkasteli kysymystä, mitä esihenkilöt ja johtajat voisivat tehdä, jotta työntekijät voisivat kokea työnsä merkityksellisemmäksi. (Sahimaa ym., 2020, 132.)

Kirjassaan Ahonen ja kumppanit (2020) mainitsevat yllä mainittujen lisäksi myös muita merkityksellisen johtamisen ohjeita. He mainitsevat, että johtajan on tärkeää huolehtia myös hänen omasta motivaatiostaan, välttää mikromanageerausta, vahvistaa me-henkeä ja psykologista turvallisuutta. Lisäksi johtajan on hyvä muistaa olla ihan vain oma itsensä. Ihminen vaistoa, kun joku on epäaito tai jonkun toisen kopio, vaikka henkilö ei olisikaan täydellinen. Lisäksi johtajan kannattaa huolehtia omasta jaksamisestaan. On hyvä, jos hänellä on käytössään mentori tai työnohjaaja, jonka kanssa voi läpikäydä asioita tarvittaessa. (Sahimaa ym., 2020, 178-179.)

Konsti, Tossavainen, Rantanen, Mauno ja Kinnunen (2023) nostavat esiin tutkimuksensa perusteella kaksi tapaa lähestyä työn merkityksellisyyden johtamista. Ne ovat *holistinen*, eli elämän kokonaismerkityksellisyyteen suuntautunut ja *työsuuntautunut* lähestymistapa. Työsuuntautunut lähestymistapa jaettiin tutkimuksen lopputuloksissa vielä yksilö- ja yhteisökeskeisiin näkökulmiin, sillä vastuiden työn merkityksellisyyden suhteen koettiin jakautuvan eri tavoin.

Työsuuntautuneessa *yksilökeskeisessä* lähestymistavassa työn merkityksellisyys nähtiin subjektiivisena ja yksilölle hyödyllisenä kokemuksena, ja sen takia työn merkityksellisyyden löytäminen työstä ja sen edistäminen kuuluisi yksilölle itselleen. Johtajien ja organisaation vaikutusmahdollisuudet koettiin rajalliseksi ja työn merkityksellisyyden johtaminen koettiin hoituvan osana jokapäiväistä johtamista. Työn merkityksellisyyden johtamista rajoittavien tekijöiden koettiin liittyvän työntekijöiden yksilöllisiin ominaisuuksiin, kuten arvoihin, asenteisiin ja tavoitteisiin. Tutkimuksessa havaittiin myös johtajan ja työntekijän välisen henkilökemian ja johtajan kiireiden liittyvän merkityksellisyyden johtamista rajoittaviin tekijöihin. Eräs tutkimukseen osallistuneista totesi, että hän ei missään nimessä koe, että organisaation tulisi luoda jokaiselle merkityksellisyys, sillä se kumpuaa niin paljon sisältä ja hänen omista teoistaan. (Konsti ym., 2023, 367.)

Työsuuntautuneessa *yhteisökeskeisessä* näkökulmassa työn merkityksellisyydessä ja sen johtamisessa sosiaalinen konteksti oli keskeistä, sekä toiminnan vaikutukset niin organisaation sisä- kuin ulkopuolellakin. Tässä näkökulmassa johtajilla ja henkilöstöllä ajateltiin olevan yhtä suuri vastuu työn merkityksellisyyteen, sillä he voivat yhdessä vaikuttaa moniin merkityksellisyyden kokemukseen vaikuttavaan tekijään, kuten organisaation kulttuuriin, arvoihin ja tavoitteisiin. Johtajien vastuulle nähtiin kuuluvan puitteiden luomisen, jolla mahdollistetaan merkityksellisyyden kokemuksen syntyminen. Tutkimukseen osallistuneiden

mukaan työn merkityksellisyydellä uskottiin olevan organisaatiolle hyötyä, joten sitä tulisi myös johtaa. (Konsti ym., 2023, 367.)

Elämän kokonaismerkityksellisyyteen suuntautuneessa (holistisessa) lähestymistavassa henkilökohtaisten ja organisaation arvojen ja tavoitteiden yhteensopivuus korostui. Myös arvojen mukaan eläminen ja mahdollisuus parantaa maailmaa työn kautta, korostuivat holistisessa lähestymistavassa. Tutkimukseen osallistuneet johtajat ajattelivat, että organisaatiolla tulisi olla vahvat arvot, pyrkimys hyvän tekemiseen ja parantaa maailmaa omalta osaltaan. Merkityksellisyyden kokemuksen koettiin rakentuvan yhteistyössä yksilön ja organisaation kanssa, jossa yksilön tuli pohtia millainen elämä ja työ on merkityksellistä ja organisaation tulisi mahdollistaa tämä luomalla oikeanlaiset puitteet. Lisäksi organisaation tulisi tukea yksilöä hänen omakohtaisessa pohdinnassaan merkityksellisyydestä. (Konsti ym., 2023, 367.)

Bailey ja Madden (2016) esittelevät artikkelissaan tutkimuksistaan esiin nousseet seitsemän ”kuolemansyntiä”, joilla johtajat saavat työn tuntumaan turhalta ja merkityksellisyyden vähenevän:

1. Työntekijöiden irrottaminen arvoistaan. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt puhuivat arvojensa vastaisen työn vähentävän merkityksellisyyden kokemustaan. Toistuva teema arvojen vastaisuudessa oli organisaatioiden keskittymisen lopputulokseen työn laadun tai ammattitaitoon keskittymisen sijasta.

2. Työntekijöiden itsestänselvyytenä pitäminen. Työntekijät kertoivat organisaation johtajien tunnustuksen puutteen johtavan turhuuden tunteeseen. Myös tunnustamattomuuden, tunnustamattomuuden sekä arvostuksen puutteen kerrottiin johtavan työn turhaksi kokemiseen.

3. Turhan työn antaminen. Bailey ja Madden havaitsivat, että yksilöillä on vahva käsitys siitä, mitä heidän työhönsä tulisi kuulua ja miten heidän tulisi käyttää aikansa. Jos työntekijät joutuivat tehdä tehtäviä, jotka eivät sopineet tähän käsitykseen, työ tuntui merkityksettömältä.

4. Työntekijöiden epäoikeudenmukaisesti kohtelemisen. Tunne työntekijän epäoikeudenmukaisesti kohtelemisesta saa työn tuntumaan merkityksettömältä. Eräs haastateltava kertoi kokemuksestaan, miten häneltä evättiin palkankorotus rahanpuutteen takia, mutta toinen työntekijä sen sijaan sellaisen sai. Myös kiusaaminen ja urakehityksen puute aiheuttaa epäoikeudenmukaisuuden tunnetta.

5. *Parempien harkintakykyjen sivuuttaminen.* Tutkimukseen osallistuneet kertoivat kyvyttömyyden ja työhön vaikuttamisen puutteen aiheuttavan merkityksettömyyttä. Kun ihmisiä ei kuunnella, eikä heidän mielipiteillään tai kokemuksellaan ole merkitystä, työ tuntuu todennäköisemmin merkityksettömältä.

6. *Työntekijöiden erottaminen sosiaalisesta yhteisöstä.* Merkityksettömyyden tunnetta kuvailtiin aiheuttavan tuntemalla itsensä eristetyksi ja syrjäytetyksi tiimistä tai työtovereista. Monet haastateltavat kertoivat työtovereiden välisten suhteiden merkityksestä mielekkyyden kokemukseen.

7. *Työntekijöiden asettaminen fyysisesti tai henkisesti vaaraan.* Vaikka moniin ammatteihin liittyy fyysisiä tai henkisiä riskejä, niin niiden aiheuttaminen tarpeettomasti koettiin johtavan merkityksellisyuden katoamiseen. Esimerkkinä tästä kun eräät hoitajat joutuivat työskentelemään yksin aggressiivisten potilaiden kanssa. (Bailey & Madden, 2016).

Näistä yllä mainituista seitsemästä merkityksellisyyden ”kuolemansyynistä” useamman kohdan täytyttyä mielekkyys väheni huomattavasti. (Bailey & Madden, 2016). Useat yllä olevista kohdista tulee esiin myös seuraavassa kappaleessa, missä läpikäydään tarkemmin merkityksellisyyttä estäviä tekijöitä.

2.5 Merkityksellisyyttä estäviä tekijöitä

Arto Salonen ja Annukka Tapani tekivät 2020 tutkimuksen palkkatyön merkityksellisyydestä. He kysyivät ammatillisen koulutuksen opetus- ja koulutushenkilöstöltä, mitkä tekijät ovat yhteydessä merkityksellisyyden kokemuksiin ja mitkä tekijät estävät merkityksellisyyden kokemusten muodostumista. He jaottelivat merkityksellisyyden estäviksi kokemuksiksi kaksi eri pääluokkaa: **sosiaaliset** sekä **rakenteelliset** ongelmat. (Salonen & Tapani, 2020, 37.)

Sosiaalisiksi ongelmiksi he analysoivat kuuluvan kaksi pääluokkaa, *kokemus mitättömyydestä* sekä *kokemus kielteisen työilmapiirin leviämisestä*. Mitättömyyden he jäsensivät analyysissään kohtaamattomuuteen, näkymättömyyteen sekä epäoikeudenmukaisuuteen. Näkymättömyys ja epäoikeudenmukaisuus ilmenivät tutkimuksessa kokemuksena, että kunnia työnteosta menee jollekulle muulle kuin tekijälle ja kokemuksena olemassaolon näkymättömyydestä. Epäoikeudenmukaisuutta kuvaavat kokemukset liittyivät myös johtamiseen. Vastaajien mukaan ”huono esimiestyö estää välillä ilon antaa panostaan”. Johtamiseen liittyvä näkymättömyyden

kokemus oli myös, ettei työntekijä kokenut tullessa kuulluksi. Johtamisvajeena ja yksinäisyydenä kuvattiin sellaisia tilanteita, kun työntekijän innostuksen ja motivaation ylläpitäminen kuului työntekijälle itselleen. Myös palautetta, ohjausta ja johtamista työn tekemiseen kaivattiin paljon enemmän. Huomiota herättävä työn merkityksellisyyttä ja mielekkyyttä estävä tekijä oli vastaajien mukaan kokemukset kielteisen työilmapiirin leviämisestä. Siihen riitti yksikin ikävä ihminen työyhteisössä tai ihmiset, jotka valittavat jostain asiasta ja lietsovat huonoa ilmapiiriä työyhteisössä koko ajan. (Salonen & Tapani, 2020, 37-38.)

Rakenteellisiksi ongelmiksi he analysoivat kuuluvan kaksi pääluokkaa, *kielteinen kokemus työn organisoinnista* sekä *kielteinen kokemus työyhteisön ulkopuolella olevista asioista ja ilmiöistä*. Työssä tapahtuneet muutokset tiivistyivät merkityksellisyyttä estävinä kokemuksina digitalisoitumisen, hankkeissa toimimisen lisääntymisen sekä uusiin työaika-suunnitelmien kautta. Vastaajien mukaan hanketoiminta ei tue juurikaan opetustyötä ja siinä koettiin olevan vielä paljon kehitettävää. Työaika-suunnitelmien muuttaminen aiheutti priorisointiongelmia sekä arvostusriitaa vastaajissa. Digitalisaation mukanaan tuoma opintojen rakenteellinen muutos ajasta ja paikasta riippumattomaksi aiheutti muutoksia siinä, millaiseksi työ koettiin. Työ tuntui vastaajista entistä yksinäisemmältä verkko-opetuksen myötä. Tutkimukseen osallistuneita häiritsi se, etteivät johtajat sitoutuneet eivätkä halunneet tarttua muutoksiin. Johtajien olisi tullut kannustaa, eikä toimia jarruna. Huomionarvoinen seikka on se, että johtajuuden todettiin kuuluvan oleellisesti myös sosiaalisiin ongelmiin, rakenteellisten ongelmien lisäksi. (Salonen & Tapani, 2020, 37-38.)

Salonen ja Tapani totesivat tutkimuksessaan myös aikataulujen tiukkuudesta johtuvan *kiireen* muodostavan merkityksellisyyden kokemusta alentavan rakenteellisen ongelman. Osallistujat toivat esiin ongelman, ettei heillä ollut riittävästi aikaa ottaa asioista selvää ja tutkia asioita ja prosessoida niitä. Kiireen viitattiin olevan yhteydessä myös voimavaroihin, sillä tutkimukseen osallistuneella muistikapasiteetti tuntui olevan liian lujilla kiireen takia. (Salonen & Tapani, 2020, 37-38.)

Huoli omasta osaamisesta ja sen riittämisestä nousi tutkittavilla esille, kun he joutuivat olla jatkuvasti pois omalta mukavuusalueeltaan. Mielenkiintoinen merkityksellisyyttä vähentävä tekijä oli haastateltavilla kontekstuaaliset tekijät, jotka eivät niinkään viitanneet heidän omaan elämänpiiriinsä liittyviin ihmisiin vaan ennen kaikkea ei-inhimilliseen todellisuuteen. Eräs vastaaja kuvaili kontekstuaalisia tekijöitä valon määrällä ja vuodenaajalla, jotka vaikuttavat myös omaan työmotivaatioon. (Salonen & Tapani, 2020, 39.)

Mauno, Minkkinen ja Auvinen (2019, 282-285) tekivät usean alan vertailevan kyselytutkimuksen, jossa he totesivat, että *työtahdin kiristyminen ja päällekkäisten työtehtävien lisääntyminen* olivat selittävä tekijä heikentyneelle työssä suoriutumiselle sekä työn merkityksellisyydelle kaikilla ammattialoilla. Heidän mukaansa organisaatioiden tulisi kiinnittää huomiota paitsi kiristyneeseen työtahtiin ja työn tehostamisvaatimukseen, myös päällekkäisten työtehtävien tekemiseen. Jos töitä on paljon päällekkäin ja työ liian aikapaineista, on heidän tutkimuksensa mukaan todennäköistä, että työssä suoriutuminen heikkenee ja tunne työn merkityksettömyydestä lisääntyy. Juuri työn intensiivisyyden muoto olikin selkeästi työn stressitekijä, sillä sen yhteys työn merkityksellisyyteen ja työssä suoriutumiseen olivat haitalliset kaikilla ammattialoilla. Tutkimuksen tulos, että työn stressitekijöiden yhteys hyvinvointiin, suoriutumiseen ja motivaatioon ovat pääsääntöisesti kielteisiä, on hyvin linjassa työstressimalliin, mistä he mainitsevat tutkimuksessaan.

Kaikki tutkimuksessa arvioidut työn intensiivisyyden muodot eivät kuitenkaan olleet haitallisia työn merkityksellisyydelle tai työssä suoriutumiselle, sillä oppimisvaatimusten lisääntyminen työssä selitti työn merkityksellisyyden kokemuksen vahvistumista kaikilla ammattialoilla. Niitä voidaankin pitää työn haastevaatimuksina, jotka taas vahvistavat työn merkityksellisyyden kokemusta. Haastevaatimukset ovat heidän mainitsemansa stressiteorian mukaan sellaisia työn vaatimuksia, jotka stimuloivat työntekijän kehittymistä, kasvua ja motivoitumista. Työntekijän halu kehittyä ja kasvaa sekä kokea elämänsä merkitykselliseksi ovat inhimillisiä perustarpeita, joista työorganisaatioissa on huolehdittava. Tutkimuksen tekijät huomauttavat, että on tärkeää huomata, että ihmisen perustarpeita voidaan tyydyttää varsin monenlaisissa töissä, kunhan oppimisvaatimuksia on sopivasti, eivätkä ne ylitä työntekijän voimavaroja ja muutu kielteisiksi työn stressitekijöiksi. (Mauno ym., 2019, 282-285.)

Itsensä johtamisen vaatimukset, eli työhön ja työuran hallintaan liittyvien suunnittelu- ja päätöksentekovaatimusten lisääntyminen olivat myönteisiä työn haastevaatimuksia, sillä teollisuuden ja palveluiden sekä toimihenkilöiden aloilla ne selittivät työn korkeampaa suoriutumista. Tämä autonomia työssä sekä mahdollisuus vaikuttaa työpaikalla päätöksentekoon ovat keskeisiä työn voimavaroja ja niillä on myönteisiä vaikutuksia erityisesti työmotivaatioon. Tutkimuksen tekijöiden mielestä kyseisen alan organisaatioiden tulisi kiinnittää tähän erityisesti huomiota. (Mauno ym., 2019, 282-285.)

Opettajilla itsenäisyys ja autonomia eivät automaattisesti selittäneet korkeampaa työssä suoriutumista. Opetus- ja kasvatusalalla työhön liittyy lähtökohtaisestikin jo paljon itsenäistä

suunnittelutyötä, jolloin itsensä johtamisen lisääntyvät vaatimukset voivat kääntyä itseään vastaan ja muuttua kuormitustekijäksi voimavaran sijaan. (Mauno ym., 2019, 282-285.)

Tutkimuksen loppukaneetti oli, että oppimisvaatimusten ja työtahdin kiristymisen ollessa keskimääräistä tai lisääntynyt kohtuullisesti, työn merkityksellisyys oli korkeinta. Niiden ollessa lisääntyneenä hyvin vähän tai erittäin paljon, työn merkityksellisyys oli alhaisempaa. Heidän mukaansa työtahdin kiristyminen ja päällekkäisten tehtävien suora yhteys negatiiviseen työn merkityksellisyyden kokemukseen oli havaittavissa kaikilla heidän tutkimuksensa aloilla, ja he tulivat siihen tulokseen, että se on työn intensiivisyyden muoto, joka on ennen kaikkea stressitekijä, ja sillä on negatiivisia seurauksia työntekijälle. (Mauno ym., 2019, 282-285.)

Martikaisen, Kudrnan sekä Dolanin (2021, 23-24) mukaan heikentäviä kokemuksia oli kun työntekijä koki osallistumattomuutta, eli häneltä puuttui mahdollisuus ja kyky tuoda *arvoa* muille. Artikkelin eräs henkilö kertoo työpäivästään kun hän päivän alussa kävelee sisään ja lopussa ulos tuntien ettei ole lisännyt arvoa. Lisäksi eräs henkilö kertoivat työnsä keskittyvän liikaa yksityiskohtiin, jotka eivät palvele mitään suurempaa tarkoitusta eivätkä tue työntekijän kehittymistä ja kasvua.

Yksi merkityksettömyyden tunnetta aiheuttava tekijä on rajoittaminen, toimivaltuuden tai itsenäisyyden puute sekä ajan ja vaivan hukkaaminen. Eräs artikkelin henkilö kertoi kokemuksistaan, miten hän oli kovalla vaivalla tehdyssä nauhoitteessa ääni ja kuva kulkivat eri tahdissa, ja vaivannäkö meni hukkaan. Toimivaltuuden puutetta kuvataan ulkopuolisen valvonnan alaisena toimimisena sekä kyvyttömyytenä osallistua päätöksentekoon. Artikkelissa kerrotaan erään nuoren tarina, kun hän oli kokenut turhautumista kun hänen luovuutensa ei annettu kukoistaa jatkuvalla kontrolloinnilla. Merkityksettömyyden tunnetta kuvattiin artikkelissa yleisimmin ajanhukkana. (Martikainen ym., 2021 23-24.)

Evgenia Lysova tuo esille tekstissään, että henkilöt, jotka ovat hyvin sosiaalisia, mutta työskentelevät sellaisissa työpaikoissa, joissa eivät pääse tuomaan panostaan työkavereiden, esihenkilöiden tai asiakkaiden kanssa, voivat kokea haastetta työn merkityksellisyyden kanssa. Tällaisissa tilanteissa sosiaaliset yksilöt kokevat aliarvostetuksi tulemista, mikä vastustaa heidän pyrkimystään rakentaa motivaatiota tai tahtoa sekä tavoitteiden täyttymistä työn kautta. (Lysova, 2019, 384.)

3 Opinnäytetyön metodologia ja tutkimusmenetelmät

Systemaattista toimintatapaa, jolla tutkija vastaa asettamiinsa tutkimuskysymyksiin kutsutaan *metodiksi*.

Ihmistieteelliset tutkimusmenetelmät on tapana jaotella kahteen eri menetelmään: kvalitatiivisiin (laadullisiin) menetelmiin sekä kvantitatiivisiin (määrällisiin) menetelmiin. Menetelmät pohjaavat erilaiselle osaamiselle, joten jaottelu on siinä mielessä perusteltu. Tutkimuksissa toisinaan hyödynnetään molempia menetelmiä, joten niiden käyttö ei ole joko-tai valinta.

Tässä opinnäytetyössä tullaan käyttämään **laadullista menetelmää**, sillä sen ominaispiirteet sopivat hyvin tutkimuskysymysten selville saamiseen. Kirsi Juhilan (2023) artikkelin *Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet* mukaan laadullisen tutkimuksen ominaispiirteitä ovat:

Kvalitatiivisen aineiston suosiminen, jolla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen aineistona käytetään empiirisiä aineistoja, kuten tekstejä, haastatteluja, keskusteluja, kuvia tai tiloja, joissa jokin toiminta tapahtuu. Toisinaan myös numeerinen aineisto, esim. tilastot voi olla laadullisen tutkimuksen mielenkiinnon kohde. Tällöin aineistoja tulkitaan kuitenkin laadullisesti. Toiseksi laadullisen aineiston suosiminen tarkoittaa, ettei aineistoja muokata numeeriseen muotoon, vaikka asioiden laskeminen aineistosta voikin tukea laadullista analyysiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei siis välttämättä päätellä tuloksia sen varassa, kuinka suuri osa haastatelluista puhuu jostain asiasta. (Juhila, 2023.)

Strukturoimattoman ja luonnollisen aineiston suosiminen. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa ei pyritä irrottamaan kontekstistaan, vaan niitä nimenomaan tulkitaan osana kontekstia. Tutkittavia asioita tutkitaan mieluiten siellä, missä se normaalielämässä tapahtuu. Eli työtovereiden haastattelu tapahtuu työpaikalla työntekijän työpisteellä tai neuvotteluhuoneessa. Laadullisessa tutkimuksessa haastattelu ymmärretään vuorovaikutustilanteena, eikä haastattelijan merkitystä aineiston muotoutumiseen haluta poistaa. (Juhila, 2023.)

Sitoutuminen lähelle menevään tarkasteluun tarkoittaa, että tutkija on suorassa kontaktissa niihin ihmisiin, käytäntöihin, tekoihin ja asioihin, joita hän yrittää tutkimuksessaan ymmärtää. Suora kontakti voi merkitä kolmea eri asiaa, eikä se ohjaa vain yhdenlaisen tekemisen malliin. Ensiksi sen voi mieltää läheiseksi suhteeksi niihin ihmisiin, joiden elämää tutkija tutkii. Tässä tapauksessa lähelle meneminen tarkoittaa siis pyrkimystä tavoittaa ihmisten kokemukset mahdollisimman aitoina, esimerkiksi haastatteleamalla. Toiseksi suoran kontaktin voi toteuttaa

menemällä mukaan toimintaan, jota tutkija tutkii tai olemalla läsnä kun jotain tapahtuu. *Etnografinen*, eli havainnointiin perustuva tutkimus toteuttaa sitoumusta läheisyyteen tätä kautta. Kolmas merkitys sitoutumiselle on läheinen ja yksityiskohtia tarkasteleva suhde aineistoon, kuten litteroituihin haastatteluihin, keskusteluihin sekä erilaisiin teksteihin. Tutkijan kiinnittäessä huomionsa aineiston pienimpiinkin yksityiskohtiin, jos se on tulkinnan kannalta merkityksellistä, on tällöin lähelle menemistä. (Juhila, 2023.)

Laadulliseen tutkimukseen yhdistetään perinteisesti **subjektiuden, toimijuuden** sekä **näkökulmaisuuuden arvostaminen**. Se liittyy kahteen eri asiaan laadullisessa tutkimuksessa. Ensimmäinen asia on, että tutkittavia ihmisiä kohdellaan subjektiuden omaavina toimijoina eikä tutkimuksen kohteina vailla toiminnalleen antamaa mieltä. Tutkittavilla henkilöillä on persoonallinen subjektiuus, eli henkilökohtaisia kokemuksia, tavoitteita ja kykyä tuottaa merkitystä. Toinen puoli on tutkijan oman subjektiuden tunnistaminen ja hyväksyminen. Tutkijan on kuitenkin eriteltävä, miten hänen toimintansa kietoutuu tutkimusprosessiin. Hänen ei siis tarvitse hyväksyä itselleen ulkopuolisen tarkkailijan ja analysoijan roolia. Hänen tulkintoihinsa vaikuttaa se, millaisia tavoitteita ja merkityksiä hän tutkimukseensa liittää. (Juhila, 2023.)

Subjektiuden arvostamisen lähelle liittyy myös **asianosaisten omien merkitysten ja tulkintojen korostaminen**. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään ihmisten toiminnassa läsnä oleviin merkityksiin tai heidän sisäisille kokemuksilleen antamiinsa merkityksiin. Henkilöt, joiden kokemuksia ja toimintaa tutkitaan, ovat avainasemassa näiden merkitysten ymmärtämisessä. Toisin sanoen, tarkoitus on kuvata maailmaa tutkittavien henkilöiden ja heidän keskinäisen toimintansa näkökulmasta, ei tarkkailla ja kuvata heitä ja heidän käyttäytymistään ulkopuolelta käsin. (Juhila, 2023.)

Tutkijan paikan reflektointi liittyy myös subjektiuden arvostamiseen. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan reflektiivisyys tarkoittaa mm. sitä, että tutkija on selvillä omista tutkimukseen ja tutkittavaan asiaan liittyvistä ennakkokäsityksistään ja -sitoumuksistaan ja pystyy kertoa niistä muille. Reflektiivisyys on läsnä tutkimuksessa koko tutkimusprosessin ajan: tutkijan oman merkitys pitää havaita ja tunnistaa aineistoa kerätessä (haastattelijana), analysoidessaan aineistoa ja tulkitessa sitä ja kirjoittaessa tutkimuksesta. Reflektiivisyyden korostaminen ei saa kuitenkaan johtaa siihen, että hänen oman toiminnan pohtimisesta tulee tutkimuksen tärkein tehtävä. (Juhila, 2023.)

Laadullisessa tutkimuksessa on oltava **monimutkaisuuden sietokykyä**, sillä tutkittavat asiat eivät yleensä ole helposti ja suoraviivaisesti esitettävissä ja analysoitavissa, olivat ne sitten ihmisten

näkemyksiä ja kokemuksia, heidän toimintaansa tai tekstien esittämiä asioita. Tutkimuksen aineistosta ei yleensä saa selville selkeitä syy-seuraus -suhteita, vaan asiat kietoutuvat mitä monimutkaisimmin toisiinsa. Ihmisten antamat merkitykset asioille ovat itse asiassa usein monimutkaisia ja ristiriitaisiakin. Tutkimuksessa väistämättä yksinkertaistetaan ja tiivistetään asioita tutkimustehtävän ohjaamana, mutta siitä huolimatta monimutkaisuus on hyvä pitää mielessä, ettei tutkimuksen lopputuloksena ole perustelematon ja liiallinen pelkistys tutkittavasta ilmiöstä. (Juhila, 2023.)

Laadullista tutkimusta kutsutaan usein aineistovetoiseksi eli *induktiiviseksi* erotuksena teoriavetoiselle eli *deduktiiviselle* tutkimukselle. Induktiivisuus tarkoittaa tarkemmin sanottuna sitä, että tutkimuksen empiirinen aineisto on se, josta lähdetään liikkeelle. Tutkimuksen tulokset ”nousevat” aineistosta ja vasta tämän jälkeen niitä voidaan vertailla mahdollisesti aiempiin tutkimuksiin ja teorioihin. Kvalitatiivisen tutkimuksen näkeminen pelkästään induktiivisena on kuitenkin ongelmallista, sillä esim. suhde teoriaan voi joissain tutkimuksissa olla sellainen, että asetelma muistuttaa enemmän teoriavetoista menetelmää. Lisäksi menelmiin ja analysointitapoihin liittyvät teorit suuntaavat laadullisen aineiston analyysiä. Koska aineisto ei koskaan puhu itse mitään, on parempi kutsua laadullista tutkimusta **analyysivetoiseksi**. Tämä käsite viestittää siitä, että empiirinen aineisto on tutkimuksen keskeinen asia, mutta sitä analysoitaessa tukeudutaan johonkin menetelmään tai teoriaan. (Juhila, 2023.)

3.1 Tutkimusasetelma

Tutkimusasetelmalla (research design) tarkoitetaan tutkimusongelman, käytettävien empiiristen aineistojen ja niiden analysointimenetelmien kautta muodustuvaa kokonaisuutta. Myös teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet voidaan ajatella olevan osa tutkimusasetelmaa. Joten kaikissa tutkimuksissa on jonkinlainen asetelma, ja se tekeekin esim. samaa aihepiiriä tai ilmiötä erittelevistä tutkimuksista ainutlaatuisia. On olemassa kuitenkin muutama erityisen yleinen tutkimusasetelma ja ne ovat: vertailuasetelma, pitkittäisasetelma, poikkileikkausasetelma sekä **tapaustutkimus**. (Vuori, 2023.)

Hyvin usea laadullinen tutkimus on tapaustutkimuksen (case study) kaltainen, sillä siinä tutkittava asia on esimerkki tai näyte jostain laajemmasta ilmiöstä tai asiasta. Tässä tapauksessa ilmiötä (työn merkityksellisyys) tutkitaan pienen valikoidun joukon kautta. Tutkimuksen kohteena – siis tapauksena – voi olla vaikkapa työpaikka ja sen työntekijät. Tapaus tulee rajata ja tarkentaa ja

tässä tapauksessa *tapaus* on WSP Finlandin, Oulun teollisuusyksikön työntekijöiden kokemukset ja tutkittava tapaus liitetään kiinteästi kontekstiinsa, eli aikaan ja paikkaan, johon tapaus sijoittuu, eli työpaikalle. Tapaustutkimuksen piirteisiin kuuluu, ettei siinä pyritä laajoihin yleistyksiin, vaan luotetaan siihen, että se on tarkka ja havainnollinen kuvaus tutkimuskohteesta ja sitä kautta saadaan uutta oppia ilmiöstä ja mahdollisuus soveltaa siitä saatua tietoa myös muissa yhteyksissä. (Vuori, 2023.)

3.2 Aineiston hankinta

Laadullisen tutkimuksen yleisin keino aineiston hankintaan on haastattelu. Haastattelijan kysymysten muotoilulla ja tyyllillä on vaikutus siihen, millaisia vastauksia ja keskusteluja aineistoon saadaan. Se on normaali haastattelun kulkuun ja saadun aineiston analyysiin kuuluva ominaisuus. Haastattelussa käytävä vuorovaikutus on tutkimuksessa rikkaus eikä häiriö. Liian etäinen ja neutraali haastattelija voi tyypistää haastattelut neutraaleiksi ja etäisiksi. Haastattelutapoja on useita, ja tutkijan on valittava niistä omaan tapaukseensa järkevin vaihtoehto.

Eräs haastattelutavoista on **teemahaastattelu**, jossa haastattelun kysymyksiä ei muotoilla tarkasti tai esitetä aina samassa muodossa. Haastattelua varten tutkija perehtyy aiheitaan koskevaan kirjallisuuteen, ja valitsee oman näkökulmansa ja kysymyksensä ja päättää sitten, mitkä ovat tutkimuksen kannalta tärkeimmät teemat. Haastattelija kysyy haastateltaviltaan päättämistään teemoista vapaasti muotoillen. Teemahaastattelun hyvä puoli on ehdottomasti se, että se antaa vastaamisen vapauden haastateltavien puheille. Teemoittain esitettyjä kysymyksiä on helppo alkaa analysoimaan, mutta on kuitenkin hyvä pitää mielessä, että ennakkoon asetetut teemat eivät ole välttämättä samat kuin ne, jotka aineistoa analysoimalla osoittautuvat olennaisiksi aineiston sisällön jäsentämisessä. Englanniksi ei ole käsitettä teemahaastattelu, vaan siinä puhutaan useimmiten puolistrukturoidusta haastattelusta. (Vuori, 2023.)

3.3 Analysointi

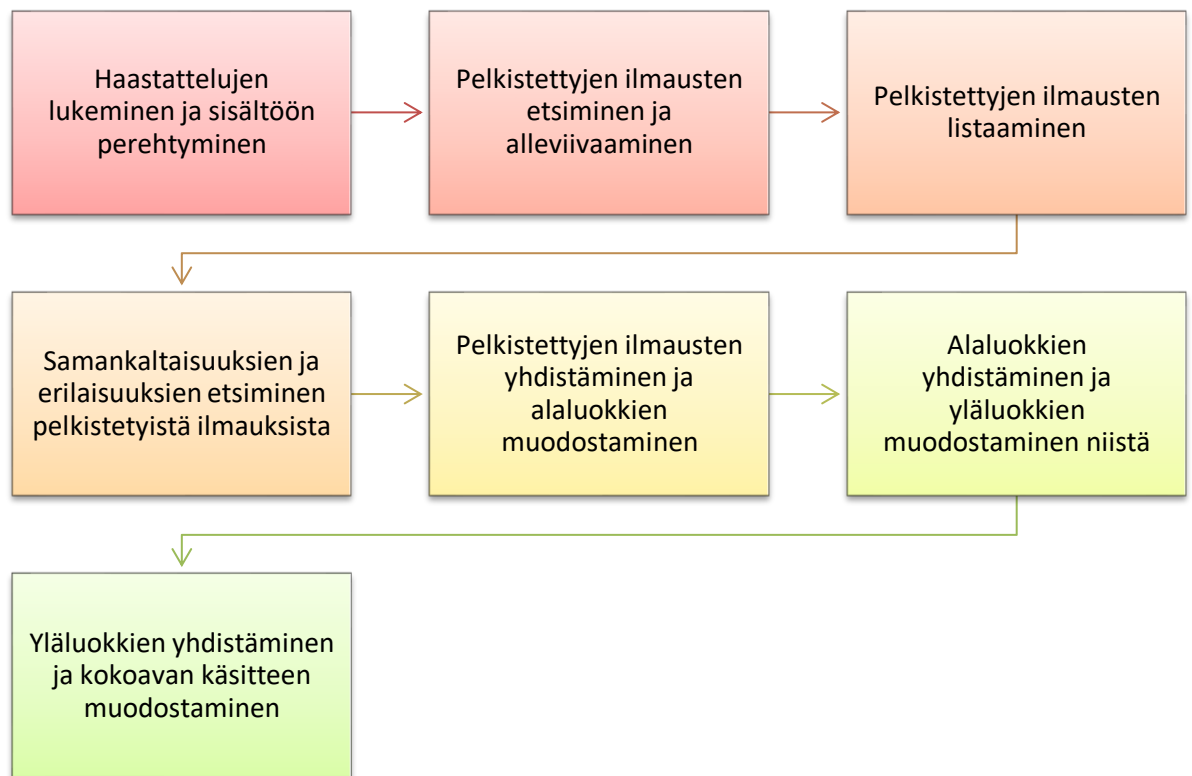
Haastatteluaineiston analyysi on monivaiheinen prosessi. Usein se tapahtuu aloittaen tutustumalla aineistoon ja rakentamalla siitä kokonaiskuvan. Teknisellä käsittelyllä on tarkoitus valmistautua varsinaiseen analyysiin, sillä puhe- ja tekstimassan hallitseminen onnistuu

paremmin, kun haastatteluaineisto on muutettu tekstimuotoon, eikä sitä tarkastella vain ääninauhoina tai käsinkirjoitettuna muistiinpanoina. (Juhila, 2023.)

Litteroinniksi kutsutaan sitä aineiston käsittelyvaihetta, kun nauhoitettu puhemuotoinen aineisto kirjoitetaan tekstiksi tai haastateltavan omin käsin kirjoitettu teksti puhtaaksikirjoitetaan. Litteroinnin keskeisin kysymys on, millä tarkkuudella puhe puretaan. Täytyy huomioida, että sen tulee vastata kysymykseen: ”mitä sanotaan”? Kun kyseessä on haastatteluaineisto, ollaan kiinnostuneita haastateltavien omista näkökulmista, mielipiteistä ja ymmärryksestä tutkittavaa asiaa kohtaan. Tällöin litteroinnin tarkkuudeksi riittää, että asia tulee ymmärretyksi. Tutkijan tulee huomioida, että haastattelijan kysymykset litteroidaan myös, niin lähikonteksti tulee ilmi, josta vastaus nousee ja voidaan tarkastella, miten haastattelijan tekemät muotoilut vaikuttavat vastaukseen. Tällaiset asiat huomioiden tutkimuksen laatu paranee. (Kallio, 2023.)

Tutkija alkaa analysoimaan tutkittavaan muotoon muutettua aineistoa valitsemansa menetelmän avulla: lukemaan, katsomaan ja kuuntelemaan sitä huolellisesti, jäsentelemään, erittelemään ja pohtimaan. Täten analyysi ei ole pelkästään aineiston teknistä järjestämistä, vaan se on etsivää ja kokeilevaa luentaa, jota ohjaa tutkijan uteliaisuus, mitä kaikkea aineisto sisältää ja millaisia tulkintoja siitä voi tehdä. Eli, aineisto itsessään ei nosta mitään esiin, vaan tutkijan on löydettävä ja jäsennettävä siitä tutkimusongelman kannalta keskeiset asiat. (Juhila, 2023.)

Aineiston *teemoittelu* on luonteva tapa haastattelujen tai muiden puheaineistojen analyysiin. Teemoittelussa tutkimusaineistosta nostetaan esiin asiakokonaisuuksia ja usein esiintyviä tyypillisiä piirteitä, jotka ovat tutkimustehtävän kannalta keskeisiä. *Aiheen* ja *teeman* välissä on hienoinen vivahde-ero. Teema sisältää jo tutkijan tulkintaa sisällöstä, että mikä on tutkimusongelman näkökulmasta oleellista ja tärkeää, kun taas aihe on konkreettisempi ja viittaa suoremmin siihen, mistä asioista aineistossa puhutaan. (Juhila, 2023.) Opinnäytetyöprosessi ja sen kaavio on tiivistetty kuvaan 1, ja esimerkki teemoittelusta on liitteessä 2)



Kuvio 1. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen.

Haastattelutulosten analysoinnin jälkeen pidetään yksikön työntekijöille kehittämispalaveri, missä haastattelujen tulokset esitetään ja opinnäytetyön tekijä kertoo omia ehdotuksiaan keinoista työn merkityksellisyyden kokemuksen lisäämiseksi. Kehittämispalaveri toteutetaan soveltaen Lappalaisen (2024) esittelemää Lean-ajattelua kehittämistyöpajoissa. Lean-ajattelun kautta palaveri toteutetaan yhdentoista kohdan periaatteella:

1. Määritetään palaverille selkeä tavoite. Jokaisen palaveriosallistujan tulee ennalta tietää, mitä sillä pyritään saavuttamaan.
2. Valitaan osallistajat harkitusti mahdollisimman laaja-alaisesti, jotta luovuus ja innovatiivisuus pääsisi kukoistamaan.
3. Huolellinen valmistautuminen. Mahdollisesti ennakkotehtäviä palaveriin osallistujille, jos tarvetta.
4. Valitaan työpajalle oikeat työkalut teeman ja tavoitteiden perusteella. SWOT-analyysi tai Lean Canvas voivat olla tapauksesta riippuen erittäin hyviä työkaluja.

5. Osallistujia kannustava ja rohkaiseva fasilitaattori ohjaa keskustelua kohti tavoitteiden täyttymistä.
6. Laaditaan työpajalle realistinen aikataulu, joka on joustava mutta pitää keskittymisen yllä.
7. Palaverille luodaan turvallinen ilmapiiri, jossa jokainen voi vapaasti ilmaista itseään.
8. Työpajan päätteeksi varmistetaan, että jokaisella on yhteneväinen näkemys saavutetuista tuloksista, ja miten niitä hyödynnetään.
9. Varmistetaan, että ylempi johto on sitoutunut tukemaan työpajan tavoitteita ja tarjoaa riittävät resurssit niiden toteuttamiseen.
10. Työpajan jälkeen laaditaan jatkotoimenpiteet, määritellään vastuuhenkilöt ja aikataulutetaan toimenpiteiden toteutus.
11. Palaveriin osallistujilta kerätään palautetta ja arvioidaan työpajan onnistumista. Tämä auttaa työpajojen kehittymisen jatkossakin.

Tutkimustuloksen luotettavuutta arvioidaan suhteuttamalla tulokset tutkimusongelmiin ja niiden ratkaisemiseksi käytettyihin menetelmiin vaihe vaiheelta ja pohtimalla, onko reitti ollut sopiva halutun päämäärän tavoittamiseksi. Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkija kuvaa tekemänsä valinnat mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja totuudenmukaisesti. Arvioinnissa on hyväksyttävä se, että tutkimus on opinnäytetyöntekijän näkemys ja kokemus asiasta taustatekijät huomioon ottaen. Tutkimustulos ei ole absoluuttinen totuus, vaan joku toinen saattaisi saada samasta aiheesta eriävät lopputulokset. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

4 Tutkimuksen kuvaus ja tulokset

Haastatteluiden tavoitteena oli saada vastaukset tutkimuskysymyksissä esitettyihin kysymyksiin:

- Mikä tekee työstä merkityksellistä?
- Mikä on työn merkityksellisyyden nykytila?
- Mitkä tekijät edistävät työn merkityksellisyyttä?
- Mitkä tekijät heikentävät työn merkityksellisyyttä?
- Mitkä ovat keinot lisätä työntekijän työn merkityksellisyyden kokemusta?

Tutkimus ja haastattelut kohdistuivat WSP Finland OY – Teollisuusyksikön työntekijöihin ja se toteutettiin Microsoft Teamsilla ja haastattelujen analysoinnissa hyödynnettiin Teamsin omaa litterointia. Haastattelut nauhoitettiin ja nauhoitusta hyödynnettiin litteroinnin tukena, sillä siinä oli monelta osin puutteita tai väärin litteroituja sanoja ja lauseita. Haastatteluiden pituudeksi arvioitiin n. 30-45 minuuttia ja toteutuneet kestot olivat 15-30 minuutin välillä.

Haastateltaviksi henkilöiksi valikoitui 8 kappaletta eri rooleissa olevia työntekijöitä ja heidän kokemusvuotensa vaihtelivat 6-30 vuoden välillä (Kuva 2). Heistä kaksi oli naisia ja kuusi miehiä ja kaikki etukäteen kaavailemani haastateltavat antoivat suostumuksensa haastateltavaksi. Tutkimusaiheen ollessa filosofinen, eikä oletettavasti jokapäiväisen mietinnän kohteena, päätin toimittaa kysymykset etukäteen haastateltaville tutustumista varten.

Ikä	Rooli	Työkokemus
28	Projekti-insinööri (detaljointivastaava)	8
32	Yksikönpäällikkö	8
33	Lujuuslaskija	8
44	Suunnitteluassistentti	22
30	Tietomalliasiantuntija	9
53	Kehitys- ja laatuinsinööri	25
59	Projektipäällikkö	30
30	Projekti-insinööri	6

Kuva 2. Haastateltavien perustietoja

Kuten mainittiin, haastatteluiden vastaukset saatiin suoraan Teamsin litterointityökalulla ja aineistoa vastauksista tuli Wordiin 88 sivua. Vastaukset anonymisoitiin ja niistä tehtiin

pelkistettyjä ilmauksia. Ilmaukset taulukoitiin kysymyksittäin ja jokaisessa taulukossa oli kolme pystysaraketta, pelkistetty ilmaus, sen alaluokka ja teoriaan viittaava pääluokka. Kysymyksen 4 pelkistetyt vastaukset, alaluokat ja pääluokat on esitetty esimerkinomaisesti liitteessä 2.

Haastattelujen jälkeen, niiden analysointivaiheessa, yksikön halukkaille työntekijöille järjestettiin kehittämispalaveri teamsissa, jossa käytiin läpi haastattelun tulokset ja pohdittiin tutkimuskysymykseen: ” mitkä ovat keinot lisätä työntekijän työn merkityksellisyyden kokemusta?”, liittyviä konkreettisia keinoja, miten niitä edistettäisiin. Palaveri toteutettiin soveltamalla Lappalaisen (2024) esittelemään yhdentoista kohdan Lean-ajatteluun pohjautuvaa työpajamallia. Palaveriin osallistui yhteensä kahdeksan henkeä, ja sen kesto oli yksi tunti.

Tutkimusongelmaa lähestyttiin läpikäymällä haastatteluiden pelkistetyt ilmaukset (esimerkkinä Liite 2), ja niiden alaluokat ja pyrittiin keksiä keinot niin, että ne *lisäävät* merkityksellisyyden positiivista kokemusta ja *vähentävät* negatiivista kokemusta.

4.1 Haastattelututkimuksen tulokset ja analysointi

Haastattelukysymykset luotiin tutkimuskysymysten pohjalta. Alussa selvitettiin haastateltavan ihannetyö ja nykyisen työn vastaavuutta siihen. Siinä esitettiin kysymykset myös haastateltavan näkemykseen merkityksellisestä työstä ja siihen liittyen lisääviä ja heikentäviä kokemuksia. Lisäksi haluttiin saada selville haastateltavan kokemus työn merkityksellisyyteen organisaation näkökulmasta, miten se vaikuttaa työntekoon ja merkityksellisyyden kokemukseen. Haastattelujen aikana heräsi mielenkiinto myös haastateltavien näkemykseen, että vaikuttaako merkityksellisyyden kokemus työsuoritukseen sekä tunnistavatko he oman roolinsa muiden merkityksellisyyden kokemuksessa.

Haastattelun johdattelevan kysymyksen, **ihannetyön** kuvaamisella ja sen vastaavuudella nykyiseen työhön pyrittiin selvittämään haastateltavien lähtökohtia nykyisen työn merkityksellisyyden kokemukseen. Suurin osa haastateltavista kuvaili ihannetyötään monipuoliseksi ja joustavaksi. Muita ihannetyön kuvailuja olivat valinnan vapaus, niin työtehtävien kuin toimintatapojen suhteen, sekä arvon tuottaminen jollekin ja ihmisläheisyyden. Erä haastateltava totesi: ”jotenkin mä tykkään, että mun niinku työpäivät ja työviikot on silleen monipuolisia ja tarjoaa erilaisia tehtäviä”.

Kaikilla muilla paitsi yhdellä kuvaillut ihannetyöt vastasivat nykyistä toimenkuvaansa. Eräs haastateltavista kaipasi työhönsä lisäksi ”ripauksen fyysisyyttä” ihmisten kanssa yhdessä tekemisen ja työn joustavuuden lisäksi. Koronan pakottamana käyttöön otettu ns. hybridimalli (työpaikalla oltava 2 pv/vko ja 3 päivää voi tehdä kotona), koettiin erittäin tervetulleeksi ja hyväksi juuri sen tuoman vapauden ansiosta. Kuten aiemminkin mainittiin, vapaus valita työtehtävät olivat ihannetyölle ominaista. Haastateltava kertoikin ”pyrkivänsä tekemään niitä töitä mitä itse tykkää, ja jättää keljummat muille”, mutta kertoi puolustukseksi, että ”eihän se kovin fiksu ole, mutta se on yksi semmonen hyvä keino, että vuodesta toiseen jaksaa”.

Ihannetyön ja sen vastaavuuden lisäksi haastateltavia pyydettiin kuvailemaan määritelmää **merkityksellisyys**. Kuten aiemmin teoriaosuudessa mainittiin, kirjallisuudessa merkityksellisyyden ja sen kokemuksen kuvataan olevan täysin subjektiivinen asia - se mikä toiselle on hyvin tärkeää, voi toiselle olla täysin merkityksetön asia. Haastateltavilla oli merkityksellisyyden kuvaamiseen muutama selkeä teema ja sitä lähestyttiin suurimmaksi osaksi työn kautta. Selkeästi yleisin termin kuvailu oli *arvon tuottaminen* jollekin. Arvon tuottamisella tarkoitettiin suunnittelukohteiden tuottaman hyödyn arvoa yhteiskunnalle tai yhteisölle sekä lähemmin tarkasteltuna arvon tuottamista työkavereille. Erään haastateltavan kommentti oli, että merkityksellisyys on ”yleisellä tasolla jollain asialla on merkitystä. Eli jokin asia on tärkeä yksilölle, yhteisölle tai yhteiskunnalle”.

Eräs haastateltava kuvaili merkityksellisyyden olevan sitä, että tiimin jäsenenä jokaisen panos on yhtä suuri kuin muidenkin ja jokaista tarvitaan. Lisäksi sen koettiin olevan sisäistä positiivisuuden kokemusta kun saa iloa omasta työstä.

4.2 Mikä tekee työstä merkityksellistä ja mikä on merkityksellisyyden nykytila?

Tutkimuskysymystä ”mikä tekee työstä merkityksellistä?” (Liite 2.) lähestyttiin haastattelussa kysymyksellä ”millaisissa tilanteissa koet merkityksellisyyden tunnetta?”. Kuten aiemminkin mainittiin, työn tekee merkitykselliseksi sen tuottaman arvon takia.

Asiakkaan ja kollegoiden palveleminen koettiin myös tuovan merkityksellisyyttä. Eräs haastateltavista totesi kokevansa työnsä merkitykselliseksi, kun hän ”palvelee asiakasta oikein hyvin”. Toinen vastasi ”kun pääsee näkemään ja kuulemaan palautetta siitä, että miten oma työ on vaikuttanut toisten työskentelyyn”. Edellinen lause viittaa myös toiseen yleiseen haastattelutulokseen eli, *palautteeseen* ja sen tuomaan merkityksellisyyden kokemukseen.

Palaute mainittiin jokaisen haastateltavan kohdalla ja siitä kerrotaan lisää myös kohdassa 4.4, missä käydään läpi merkityksellisyyden kokemusta lisäävistä tekijöistä.

Työstä saatu *onnistumisen tunne* koettiin myös tuovan merkityksellisyyttä. Haastateltava totesi saavansa merkityksellisyyden tunteen ”lähetyspäivän jälkeen, kun kaikki on mennyt hyvin”. Lähetyspäivällä viitataan dokumenttien toimittamiseen asiakkaalle. Eräs haastateltava koki onnistumisen tunteen, kun hän löysi katastrofaalisen virheen suunnittelussa ja se ehdittiin korjaamaan ennen suunnitelmien toimittamista asiakkaalle.

Merkityksellisyyden nykytilaa selvitettiin esittämällä haastattelussa kysymys ”koetko työsi merkitykselliseksi?”. Kaikki haastateltavat vastasivat tähän myönteisesti. Erityisesti työmaalta tulleet valokuvat ja työmaalla käydyt vierailut ja niiden tuoma suunnittelutyön konkretisoituminen toivat vahvasti työn merkityksellisyyden tunteen syntymisen.

4.3 Mitkä tekijät lisäävät merkityksellisyyden tunnetta?

Kuten merkityksellisyyden kokemuksen yhteydessä jo todettiin, suunnitelmien konkretisoituminen sekä toi työlle merkityksellisyyden, että koettiin myös merkityksellisyyden kokemuksen lisäävänä tekijänä. Eräs haastateltava totesi: ”työmaalla käynti kun huomasi, ettei suunnittelua tehdä vain tietokoneella, vaan oikeasti rakennetaan”.

Haastatteluissa eniten esille nousi *palautteen* merkitys merkityksellisyyttä lisäävänä tekijänä. Samalla tunnistettiin, että sitä on luontaisesti vaikea antaa (viitattiin suomalaisuuteen) ja sitä pitäisi osata antaa enemmänkin. Palautteen yleisin antamisen ajankohta on projektien päättymisen jälkeen pidettävä projektin päätöspalaveri. Palautteen antajaksi haastateltavat ilmaisivat ulkopuolelta (asiakkaalta) ja sisältä (työtoverit ja esihenkilö) saatua palautetta.

”Kaikenlainen palaute. Erityisesti positiivinen, mutta negatiivinenkin, kunhan ei ole pelkästään sitä.” Kiteytti eräs haastateltava.

Useamman kerran haastatteluista ilmeni myös *muiden auttamisen* lisäävän merkityksellisyyden kokemusta. Auttamisen koetaan lisäävän tunnetta sillä ”olet jossain onnistunut ja olet voinut olla hyödyksi”, kuten haastateltava toteaa.

Muita lisääviä tekijöitä haastatteluista ilmeni yksikön hyvän taloudellisen onnistumisen haastavina aikoina, sekä suunnitteluprosessin paranemisena, kun on huomattu virheiden

vähenevän suunnittelussa, osittain myös haastateltavan ansiosta. Myös *palkitseminen* koettiin lisäävän merkityksellisyyden kokemusta. Erityisesti silloin kun itse kokee saavansa ansaitsemansa palkkion tekemästään työstä.

Eräs haastateltavista totesi merkityksellisyyden lisääntyvän, kun kilpaillulla alalla juuri WSP Finland valitaan jonkin kohteen suunnittelijaksi, vaikka sen voisi tehdä joku muukin. Sama haastateltava kertoi suunnitteluun liittyvien työkalujen jatkuvan kehittämisen vahvistavan merkityksellisyyden kokemusta.

4.4 Mitkä tekijät heikentävät merkityksellisyyden tunnetta?

Merkityksellisyyden kokemusta vähentäviä tekijöitä löytyi haastateltavilta useita. Ne voidaan jakaa sosiaalisiin ja rakenteellisiin ongelmiin ja niistä on selkeästi erotettavissa organisaation johtoporras alemmasta organisaatiokerroksesta.

Sosiaalisista ongelmista esille nousivat sellaiset tekijät kuin: huono henkilökohtainen vireystila, huono ilmapiiri projektissa ja luovuttamisen henki, roolien epäselvyys, työn vähättely, epäluottamus, arvostuksen puute sekä vastakkainasettelu.

Huono ilmapiiri ja luovuttamisen henki projektissa koettiin erityisen haastavaksi tekijäksi, jos se oli lähtöisin projektin vetovastuussa olevilta henkilöiltä. Työn vähättely ja epäluottamuksen kerrottiin vähentävän merkityksellisyyttä samoin tavoin sen tullessa työtovereilta kuin organisaation ylemmistä kerroksista. Epäluottamuksesta kerrottiin erityisesti johtoportaalta tulevasta mikromanageeraamisesta ja puuttumisesta sellaisiin asioihin, mihin heillä itsellään ei ollut kompetenssia (viitattiin esihenkilön toisen alan koulutukseen).

Rakenteellisista ongelmista ja niiden aiheuttamana merkityksellisyyden kokemuksen vähentäviä tekijöitä olivat: kiire, turhalta tuntuva työ, huonot lähtökohdat työntekoon, sekä työolosuhteet.

Kiireen todettiin tuovan huolimattomuutta suunnittelussa ja suunnittelua tehdään ”roiskimalla”. Turhalta tuntuva työ mainittiin turhina (tai turhalta tuntuvina) raporteina ylemmille organisaatiotasolle sekä turhaksi koettavan kohteen suunnittelu, kuten diktaattorille patsas. Huonot lähtökohdat työntekoon tuli ilmi erään vastaajan kokemuksesta, kun asiakkaan lähettämät lähtötiedot projektille on niin riittämättömät, että omaa työtä ei voi laadukkaasti tehdä, tai sitä ei voi tehdä lainkaan. Lisäksi työntekijöiden työolosuhteisiin puuttuminen koettiin

vähentävän merkityksellisyyden tunnetta. Esimerkkinä tästä mainittiin palaveripullien poistaminen taloudellisista syistä.

4.5 Mitkä ovat keinot lisätä merkityksellisyyden kokemusta?

Kuten aiemmin mainittiin, merkityksellisyyden kokemusta lisääviä tekijöitä lähdettiin hakemaan pohtimalla keinoja, miten positiivista kokemusta voitaisiin lisätä ja vastavuoroisesti vähentää negatiivista kokemusta. Tekijöitä mietittiin yhdessä kahdeksan vapaaehtoisen Teollisuusyksikön työntekijän kanssa erillisessä kehittämispalaverissa haastatteluiden jälkeen. Palaverin aluksi työntekijöille esitettiin taustatietona merkityksellisyyden keskeisiä teorioita ja haastatteluiden vastaukset ja niiden luokittelut. Pohjustuksen jälkeen jokainen osallistuja sai kertoa näkemyksensä lisäävistä tekijöistä, ja niitä löydettiin erityisesti palautteen ja työn konkretisoitumisen kautta. Puheenvuoroista muodostui ehdotukset:

- Käynti työmaalla, joka on itse suunniteltu

- Käynti konepajalla, ja sieltä saatu palaute erilaisista suunnitteluratkaisuista ja niiden vaikutuksista valmistukseen.

- Lisäämällä projektien sisäistä palautteenantoa pilkkomalla palautekeskusteluja päätöspalavereiden sijaan pienempiin osa-alueisiin. Tarkemmin sanoen jokaisen dokumenttitoimituksen jälkeen suunniteltu aineisto käytäisiin läpi lyhyesti ja annettaisiin siitä palautetta.

- Palautetta projektista alettaisiin keräämään jo projektin aikana, ei vain projektin päätyttyä.

Merkityksellisyyttä vähentäviä kokemuksia pyrittiin vähentämään konkreettisin keinoin ja niistä löytyi:

- Lisätään mentorointia. Autetaan uudessa roolissa olevaa työntekijää, ettei koe olevansa asian kanssa yksin

- Käydään tutustumassa asiakkaiden yhteyshenkilöihin järjestämällä yhteisiä tapahtumia

- Lisätään työntekijöiden koulutusta:

-Opetetaan sisäistä ja ulkoista viestintää, niin ettei negatiivisuus ja huono ilmapiiri välittyisi niistä.

-Koulutetaan työntekijöitä suunnittelun eri osa-alueilla

-Saatetaan uudet työntekijät osaksi työyhteisöä. Nimetään heille erikseen työntekijä, joka auttaa arkisissakin asioissa.

4.6 Muita haastatteluissa esille nousseita asioita

Tutkimuskysymysten lisäksi haastatteluissa selvitettiin ylemmän organisaation vaikutusta työn merkityksellisyyteen, ja työn tekemiseen yleisemmälläkin tasolla.

Organisaation ylemmän johtoportaahan (yksikönpäälliköistä ylemmät organisaatiotasot) vaikutus koettiin yleisesti hyvin pieneksi työn merkityksellisyyden näkökulmasta ja vaikutuksesta siihen. Lisäksi sen vaikutus oli pieni työn tekemisenkin näkökulmasta, yleisellä tasolla. Vaikutus työhön ja työntekoon rajoittui haastatteluissa lähinnä omaan esihenkilöön. Ylempi organisaatio tuntui haastateltavista ”etäiseltä ja kasvottomalta”.

Organisaatiotason kysymyksiin yleisimpiä vastauksia oli:

-”Johdosta ei kuule kuin infoissa, mutta yrityksen toimintatavat eivät juurikaan vaikuta merkityksellisyyden kokemukseen”

-”Ei oikeastaan millään tavalla, vain lähiesimies vaikuttaa”

-”Positiivisessa mielessä ei mitenkään. Se on kasvotonta. Meidän toiminta on sisäistä”.

Lisäksi haastateltaville esitettiin kysymys, miten merkityksellisyyden kokemus vaikuttaa työsuoritukseen sekä tunnistavatko he oman roolinsa muiden merkityksellisyyden kokemuksessa.

Osa haastateltavista totesi, ettei merkityksellinen hetki töissä juurikaan vaikuta heidän työsuorituksiinsa. Heille työnteko näyttäytyi ja työntönteon tehokkuus pysyi samanlaisena, kokivatpa he työnsä sillä hetkellä merkitykselliseksi vai eivät. ”Ei hirveästi vaikuta. Teen töitä täysillä joka tapauksessa”, totesi eräs ja toinen lisäsi ”En ajattele, että se sparraisi jotenkin parempaan suoritukseen. Ei tule asiaa ajateltua”.

Enemmistölle haastateltavista merkityksellisyyden kokemus toi positiivista virettä. Sen tunnistettiin lisäävän positiivista virettä myös työelämän ulkopuolella, ja sen toivottiin lisäävän merkityksellisyyden kokemusta myös ympärillä oleville henkilöille. Eräs haastateltavista totesi merkityksellisyyden johtavan positiiviseen kierteseen, kun ”odottaa uusia tilanteita, missä saa kokea merkityksellisyyttä ja onnistumista”.

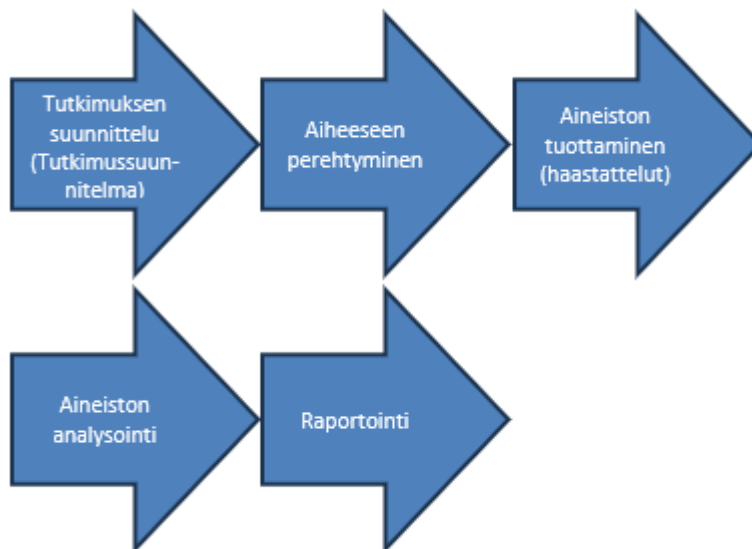
Kaikki haastateltavat tunnistivat oman vaikutusmahdollisuutensa myös muiden merkityksellisyyden kokemukseen. Sen koettiin olevan asenne, joka tarttuu myös muihin. Eräs kokenut suunnittelija totesi suunnittelutyön olevan sellainen, että ”työn kautta oppii ja kun opettaa muita, niin merkityksellisyys kasvaa”.

5 Johtopäätökset

Tässä kappaleessa käydään läpi, miten tutkimus toteutettiin, vastataan tutkimuskysymyksiin peilaamalla haastatteluiden vastauksia teoriaan.

5.1 Tutkimuksen kulku

Tutkimus tehtiin noudattaen Güntherin ja Hasasen (2023) kirjoittamaa ohjetta laadulliselle tutkimusprosessille (Kuva 3). Prosessin vaiheet etenivät limittäin, mikä helpotti niiden suorittamista. Raportointia alettiin kirjoittaa hyvin aikaisessa vaiheessa, ja sitä täydennettiin haastatteluiden aikana ja viimeisteltiin niiden jälkeen. Tämä limitetty työskentely helpotti suuresti kokonaisuuden ymmärtämistä, ja lisäsi varmasti tutkimuksen laatua.



Kuva 3. Tutkimusprosessin kulku (mukailtu Kirsi Güntherin ja Kirsi Hasasen ohjetta)

Opinnäytetyön tutkimussuunnitelma laadittiin ja esiteltiin jo vuoden 2022 keväällä. Sitä täydennettiin ja varsinainen tutkimustyö aloitettiin kuitenkin vasta lokakuussa 2023 aiheeseen perehtymällä ja aloittamalla aineiston tuottamisen.

Haastattelut pidettiin kaikille haastateltaville marraskuun aikana, ja kehittämispalaveri yksikön halukkaille työntekijöille tammikuussa 2024. Haastateltaville lähetettiin tutkimuksen luonteesta

johtuen (filosofinen aihe) kysymykset etukäteen tutustumista varten. Kysymykset aseteltiin niin, että vastausten perusteella saataisiin vastauksia tutkimuskysymyksissä esitettyihin ongelmiin. Tutkimuksen tekijän omasta kiinnostuksesta haastatteluun lisättiin kysymykset myös merkityksellisyyden vaikutuksesta työsuoritukseen sekä vaikutus muiden merkityksellisyyden kokemukseen.

Haastatteluiden jälkeen vapaaehtoisille pidettiin kehittämispalaveri soveltaen Lean-ajattelua, jossa mietittiin merkityksellisyyden kokemusta lisääviä konkreettisia keinoja. Palaverissa esiin nostetut keinot koostettiin huoneentauluksi yksikönpäällikölle, joka oli myös yksi opinnäytetyön tarkoituksista. Kehittämisosuuden jälkeen opinnäytetyön raportti kirjoitettiin loppuun ja viimeisteltiin kevään 2024 aikana.

5.2 Tulokset

Verratessa haastateltavien kokemuksia ja kuvailuja merkityksellisyyden määritelmästä teoriaosuudesta nouseviin teemoihin, voidaan niiden olevan hyvin samankaltaisia. Jokin itsemääräämisteorian kolmesta teemasta (Taulukko 1): autonomian tarve, kyvykkyyden tarve sekä yhteenkuuluvuuden tarve (Martela 2020, 96) nousivat jokaisen haastateltavan ihannetyön kuvauksesta.

Taulukko 1. Ihannetyön kuvailut ja vastaavuus itsemääräämisteorian kolmeen teemaan

Vapaus valita työtehtävät	Autonomian tarve
Vapaus valita toimintatapa	
Vapaus työn teon sijainnille (hybridimalli)	
Monipuolinen	Kyvykkyyden tarve
Tarjoaa erilaisia työtehtäviä	
Hyvä työilmapiiri	Yhteenkuuluvuuden tarve
Ihmisläheinen	

Kollegat	
----------	--

Tutkimuskysymykseen ” Mikä on työn merkityksellisyyden nykytila?” oli haastattelussa esitetty suljettu kysymys, joten vastaajien mahdollisuutena ei ollut kuin vastata kyllä tai ei. Kysymyksenasettelun takia siitä ei saanut muodostettua yleistä merkityksellisyyden astetta, vaan vastausten perusteella työ koettiin merkitykselliseksi ja nykytilan voidaan näin todeta olevan ”hyvä” tai ”erinomainen”, mutta sitä ei voida pitää ”täydellisenä”, sillä vähentäviä tekijöitä löytyi haastateltavilta. Tämä kysymys olisi pitänyt muotoilla toisin, kuten puolistrukturoiduissa haastatteluissa on tapana (Vuori, 2023).

Merkityksellisyyden kokemusta lisäävät tekijät täsmäsivät teoriasta nousseisiin teemoihin myös hyvin tarkasti (Taulukko 2). Suurimpana tekijänä nousi palaute ja sen antaminen. Palautteen tärkeyttä korostivat teoriaosuudessa jo itsemääräämisteoriassa (Ryan & Deci, 2000) nousevana yhtenä elementtinä, ja myös Martela & Pessi (2018) ja Salonen & Tapani (2020) omilla tutkimuksissaan. Työn konkretisoituminen työmaakäyntien ja työmaalta tulleiden valokuvien avulla nousi myös usein esille haastateltavilla, ja se sopii hyvin teoriaosuuden tekstiin (Martela & Pessi, 2020). Toisten palveleminen, niin työtovereiden kuin asiakkaankin mainittiin useassa lähteessä teoriaosuudessa, kuten myös haastateltavien osalta. Samaan kategoriaan menee myös auttaminen, mikä on osittain sama asia palvelemisen kanssa. Eräs haastateltavista totesi myös palkan oikeudenmukaisuuden vaikuttavan omaan merkityksellisyyden kokemukseensa. Oikeudenmukaisen palkkauksen tärkeydestä mainitsivat Hu & Hirsh (2019) omassa tutkimuksessaan.

Taulukko 2. Merkityksellisyyden kokemusta lisäävät tekijät ja niiden vastaavuus teoriaan

Palaute	Ryan ja Deci (2000) Martela&Pessi (2018) Salonen&Tapani (2020)
Työn konkretisoituminen	Martela&Pessi (2018)
Onnistumisen tunne	Martela&Pessi (2018) Salonen&Tapani (2020) Martikainen, Kudrna ja Dolan (2021)

Palveleminen	Ryan ja Deci (2000) Martela&Pessi (2018) Lysova (2019) Martikainen, Kudrna ja Dolan (2021)
Auttaminen	Ryan ja Deci (2000) Martela&Pessi (2018) Martikainen, Kudrna ja Dolan (2021)
Oikeudenmukainen palkkaus	Hu&Hirsh (2019) Lysova (2019)
Monipuolisuus	Nylund&Koivunen (2022) Salonen&Tapani (2020)

Merkityksellisyyden kokemusta vähentävät tekijät (Taulukko 3) nousivat myös teoriaosuudesta esiin. Baileyn ja Maddenin (2016) seitsemästä merkityksellisyyttä vähentävästä kuolemansynnistä kohta 3. ” *Turhan työn antaminen*”, toistui monen haastattelun kohdalla merkityksellisyyden kokemusta vähentävänä tekijänä. Myös Salosen ja Tapanin mainitsema *kielteinen työilmapiiri*, sen ilmeneminen ja leviäminen työilmapiirissä toistui monessa haastattelussa merkityksellisyyden kokemusta vähentävänä tekijänä. Myös kiire ja epämukavuusalueella toimiminen mainittiin haastatteluissa, joista molemmat mainitaan samaisessa Salosen ja Tapanin tutkimuksessa.

Taulukko 3. Merkityksellisyyden tunnetta vähentävät tekijät ja niiden vastaavuus teoriaan

Epätietoisuus	Salonen&Tapani (2020) Bailey&Madden (2016)
Kiire	Salonen&Tapani (2020) Mauno, Minkkinen&Auvinen, (2019)
Huono ilmapiiri	Salonen&Tapani (2020)
Epäluottamus	Bailey&Madden (2016) Mauno, Minkkinen&Auvinen, (2019)

	Martikainen, Kudrna ja Dolan (2021)
Työn turhuus	Bailey&Madden (2016)
Etäisyys (henkinen)	Lysova (2019) Mauno, Minkkinen&Auvinen, (2019) Martikainen, Kudrna ja Dolan (2021)
Työolosuhteet	Mauno, Minkkinen&Auvinen, (2019) Salonen&Tapani (2020) Bailey&Madden (2016)

Keinot lisätä työntekijöiden merkityksellisyyden kokemusta (Taulukko 4) perustuvat osittain työn konkretisoimiseen ja palautteen antamiselle nykyistä enemmän. Näistä mainitsivat tutkimuksessaan muun muassa Martela&Pessi (2018) sekä Salonen&Tapani(2020). Lisäksi koulutusta pyydettiin lisää, mikä on suoraan kyvykkyyteen, yhteen itsemääräämisteorian kolmesta elementistä (Ryan&Deci, 2000). Uusien työntekijöiden mentorointi ja saattaminen osaksi työyhteisöä oli kuin suoraan oppikirjasta. Tästä puhuivat mm. Bailey ja Madden (2016) vuorovaikutteisen merkityksellisyyden kohdalla. Myös henkilökohtaisten suhteiden luonti asiakkaiden yhteyshenkilöihin nousi teoriassa esille. Sen voi käsittää kuuluvan kyvykkyyden paranemiseen (Ryan&Deci, 2000) sekä sosiaalisten vuorovaikutuksen kasvamiseen (Salonen&Tapani, 2020).

Taulukko 4. Merkityksellisyyden kokemusta lisäävät keinot ja niiden vastaavuus teoriaan

Palautteen lisääminen	Ryan ja Deci (2000) Martela&Pessi (2018) Salonen&Tapani (2020) Martela&Pessi (2018)
Vierailu konepajalla/työmaalla/asiakkaalla	Lysova (2019) Martikainen, Kudrna ja Dolan (2021) Martela&Pessi (2018)
Mentorointi	Lysova (2019)

	Aaltonen, Ahonen & Sahimaa (2020) Bailey & Madden (2016) Salonen & Tapani (2020)
Koulutuksen lisääminen	Martela & Pessi (2018) Salonen & Tapani (2020)
Uusien työntekijöiden ottaminen osaksi yhteisöä	Lysova (2019) Aaltonen, Ahonen & Sahimaa (2020) Bailey & Madden (2016) Salonen & Tapani (2020)

Muita haastatteluissa esiin nousseita asioita ja teoriaan sopivia asioita oli organisaatiotason pieni vaikutus yksittäisen työntekijän kokemukseen työn merkityksellisyyteen. Kuten Lysova (2019) mainitsee, riittää kun organisaatio huolehtii työolosuhteiden olevan kunnossa, niin työntekijät osaavat muodostaa merkityksellisyyden kokemuksen itsenäisesti.

Yllättävä asia haastatteluissa oli, ettei jokainen haastateltava kokenut merkityksellisen hetken lisäävän työnteon tehokkuutta, tai ”sparrannut parempaan suoritukseen”, mikä tutkimuksen mukaan on kuitenkin yksi merkityksellisen työn hyvistä puolista. (Sahimaa ym., 2020).

Sen sijaan yllättävää ei ollut se, että työntekijät tunnistivat oman mahdollisuutensa ja vastuunsa muiden työntekijöiden merkityksellisyyden kokemuksessa. Salonen & Tapanikin totesivat (2020) myös, erityisesti negatiivisen ilmapiirin tarttuvan herkästi ja vähentävän merkityksellisyyden kokemusta.

5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen luotettavuutta pyritään tarkastelemaan sen validiteetilla ja reliabiliteetilla. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen oikeellisuutta, eli miten hyvin tutkimuksessa käytetty tutkimus- tai mittausmenetelmä mittaa juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta, eli miten luotettavasti ja toistettavasti tutkimus- tai mittausmenetelmä mittaa haluttua ilmiötä. (Avoin tiede, 2018.)

Oikeellisuus, eli validiteetti on mielestäni hankala mitata, sillä kuten Saaranen-Kauppinen ja Puuksniekka (2006) mainitsivat, opinnäytetyön arvioinnissa on hyväksyttävä, että tutkimus on opinnäytetyötekijän näkemys ja kokemus asiasta taustatekijät huomioon ottaen. Eli, tutkimus ei ole absoluuttinen totuus, vaan joku toinen voi saada samasta aiheesta eriävät lopputulokset.

Validiteettia on kuitenkin pyritty lisäämään käymällä haastattelut teamsin avulla ja nauhoittamalla ne. Tällä tavoin on pystytty palata haastatteluihin, eikä niistä ole jäänyt mitään huomioimatta. Lisäksi haastateltavat on valittu niin, että kaikki eri roolit ovat tulleet haastatteluissa edustetuksi, sillä tutkimus koski koko yksikköä, ja siellä on sisäisesti monta eri roolia.

Reliabiliteettia arvioitavissa täytyy tutkimuksen tuloksia verrata aiemmin tehtyihin tutkimuksiin, sillä se on mielestäni ainut tapa verrata tällaista tutkimusta. Haastattelun tulokset vertautuvat minun mielestäni erittäin hyvin teoriaosuudessa esitettyihin merkityksellisyyttä kuvaileviin tekijöihin, sen kokemusta parantaviin tekijöihin ja myös merkityksellisyyden kokemusta vähentäviin tekijöihin. Tästä voisi mielestäni tehdä johtopäätöksen, että tutkimuksella on hyvä reliabiliteetti.

6 Pohdinta ja jatkotutkimusehdotukset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia WSP Finland – Teollisuusyksikön työntekijöiden merkityksellisyyden kokemusta. Selvittää merkityksellisyyden nykytila, siihen vaikuttavat niin positiiviset kuin negatiivisetkin tekijät ja laatia suosituksia merkityksellisyyden kokemuksen parantamiseksi.

Tutkimuksen perusteella voisin todeta, että teollisuusyksikön työntekijät kokevat työnsä hyvinkin merkitykselliseksi. Tätä tukee myös työntekijöiden kuvaus ihannetyöstään. Sen mainittiin olevan joustavaa, monipuolista ja siihen liittyy hyvät työtoverit, mikä vastasi myös heidän kokemustaan nykyisestä työpaikastaan. Tutkimuksen tekijän kysymyksenasettelu merkityksellisyyden nykytilan arviointiin oli hieman huonosti aseteltu, ja siitä ei saatu teemahaastattelulle tyypillistä avointa vastausta. Jokainen haastateltava kuitenkin vastasi työnsä tuntuva merkitykselliseltä, ja siihen lisättiin vielä työn konkretisoitumisen positiivisen vaikutuksen. Tutkimuksen tekijälle tulikin mieleen, että tyypillinen insinööri ei välttämättä ajattele työnsä olevan merkityksellistä, ennen kuin asia otetaan puheeksi, ja siihen vaikuttavat tekijät tulevat tutuksi.

Kuvailut, millaisissa tilanteissa työ tuntuu merkitykselliseltä ja mitkä ovat kokemusta parantavia keinoja, olivat pitkälti samoja asioita ja niissä toistuivat teemat: työn konkretisoituminen, palaute ja toisten auttaminen/palveleminen (kollegoiden ja asiakkaan). Sosiaalinen kanssakäynti yleiselläkin tasolla toi merkityksellisyyden tunnetta. Nämä ovat sellaisia asioita, joita jokaisen esihenkilön kannattaa työssään pohtia, sillä teemat nousivat myös teoriaosuudessa esitellyissä aiemmin tehdyissä tutkimuksissa.

Vaikka jokainen haastateltava vastasikin työnsä olevan merkityksellistä, sen ei voi olettaa olevan kouluarvosanaltaan täysi 10, sillä merkityksellisyyden kokemusta vähentäviä tekijöitä löytyi useita. Niistä useimmin esiin nousi turhalta tuntuva työ, huono työilmapiiri sekä epäluottamus. Toisaalta, voidaan ajatella myös niin, että arvosanan 10 saava työ merkityksellisyyden osalta voi ja pitääkin sisältää myös negatiivisia elementtejä, kunhan niitä on huomattavasti vähemmän ja ne ovat kestoaltaan lyhyitä. Esimerkkinä tarkoitan, että hetkellinen epämukavuusalueella oleminen vähentää hetkellisesti merkityksellisyyden kokemusta, mutta sen voi ajatella siirtävän epämukavuusrajaa kauemmaksi ja mukavuusalueen laajenemista.

Tutkijalle tuli yllätyksenä, että organisaatioilla on yksittäisen työntekijän merkityksellisyyden kokemukseen hyvin vähäinen vaikutus. Organisaatiotason merkitys kokemukseen liittyen voidaan

nähdä olevan riittävä, kunhan työolosuhteet eli työkalut ja puitteet työn suorittamiseen on kunnossa. Haastateltavien vastauksista voidaan päätellä, että kunhan lähiesihenkilön (tässä tapauksessa yksikönpäällikön) johtaminen on kunnossa, niin organisaatiolta ei oleteta tulevan sen enempää. Mieleeni tulee kuitenkin, että etäisiltä vaikuttavat organisaation ylemmät tasot eivät saa työntekijöidensä luottamusta ja sitoutumista puoleensa, mikä voinee näkyä työtyytyväisyyskyselyissä ylimpään johtoportaan liittyvissä kysymyksissä.

Tutkijan mielenkiinnon herätessä aiheeseen, haastatteluissa esitettiin tutkimuskysymyksiin liittyvien kysymysten lisäksi kysymyksiä myös merkityksellisyyden kokemuksen vaikutusta työsuoritukseen ja tunnistavatko työntekijät oman roolinsa muiden merkityksellisyyden kokemukseen. Yllättävää oli, etteivät suinkaan kaikki kokeneet merkityksellisen hetken tuovan mitään erityistä työsuoritukseensa. Tapauksessa ovat varmaan sellaiset henkilöt, jotka saavat motivaation työntekoon ja sen tehokkuuteen muista tekijöistä kuin merkityksellisyyden kokemuksesta. Suurin osa haastateltavista kuitenkin totesi olevansa energisempiä ja totesivat sen vaikuttavan positiivisesti myös työelämän ulkopuolelle. Toinen huomioitava asia oli se, että jokainen haastateltava tunnistasi oman vaikutuksensa muiden merkityksellisyyden kokemukseen. Teollisuusyksikön työnteko on hyvin pitkälti projektiluontoista tiimityöskentelyä, joten merkityksellisyyden kokemusta vähentävä tekijät: huono ilmapiiri ja luovuttamisen henki ovat pääsääntöisesti kollegoilta saatuja. Tässä on mielestäni ristiriita (tai inhimillisyyttä vain) sen kanssa, että ei toimita merkityksellisyyttä kohottavasti vaan levitetään negatiivisuutta ympärilleen, vaikka tiedetään sen vaikuttavan merkityksellisyyttä alentavana tekijänä.

Tutkimus täytti mielestäni sille asetetut tavoitteet, sillä tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset ja ne olivat samansuuntaisia aiempien tutkimusten kanssa. Työnantajan hyöty tutkimuksesta on mielestäni kaksioisainen: ensinnäkin sillä saadaan työntekijät pohtimaan työnsä merkityksellisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä, ja toiseksi yksikönpäällikkö (ja jatkossa varmasti muutkin organisaatiotasot) saa työhönsä hyviä työkaluja tutkimuksen perusteella tehdystä huoneentaulusta (liite 3). Siihen on koottu työntekijöiden kokoamat merkityksellisyyden kokemusta parantavat tekijät ja lisäksi esihenkilötyöhön liittyviä huomioita. Sen lisäksi, että työntekijät alkavat pohtia merkityksellisyyttä omalta osaltaan, he tunnistavat jatkossa paremmin myös omien tekemisten vaikutukset muiden työntekijöiden merkityksellisyyden kokemukseen. Kehittämispalaverissa ja haastatteluissa saaduista palautteista on selkeästi havaittavissa aiheen tärkeys, sillä toisinaan tulee mieleen, että yksikön toiminnan kehitys on vain suunnittelutyökalujen kehittämistä, ei työolojen kokonaisvaltaista kehittämistä.

Tämä työ tuo hyötyä Teollisuusyksikölle myös siinä muodossa, että tämä on tuonut tietämystä tutkimuksen tekijälle ja on sytyttänyt innostuksen merkityksellisyyden ilosanoman levittämiseksi kaikkien kuulijoiden riemuksi. Tutkimuksen tekijän rooli yksikössä on projektipäällikkö ja avustava rooli myös yksikön johtamisessa, joten tulevat projektit tulevat varmasti sisältämään runsaasti palaverieita, missä annetaan puolin ja toisin palautetta myös projektin aikana, ei vain sen päätteeksi. Lisäksi tutkimuksen tekijä pitää huolen siitä, että jokainen työntekijä kokee olevansa yhtä tärkeä palanen projektia kuin muutkin.

Tämä tutkimusmatka merkityksellisyyden maailmaan on ollut mieltä avartava ja aiheen tärkeys on valjennut sitä mukaa kun tutkimus on edennyt. Erityisesti lause ”elämän merkityksellisyys syntyy siitä, että tekee itsestään merkityksellisen muille ihmisille”, on jäänyt mieleen pysyvästi, ja sitä pyritään jatkossa soveltamaan kaikissa elämäntilanteissa.

Jatkotutkimusehdotukset

Tätä tutkimusta kannattaisi laajentaa WSP Finlandissa sisäisesti koskemaan myös muita suunnittelualoja ja etsimään yhteisiä tekijöitä työn merkityksellisyyteen liittyen. Tässä käsiteltiin Teollisuusyksikön työntekijöiden kokemusta merkityksellisyyteen liittyen, ja olisi hyvä tietää voitaisiinko tutkimusta soveltaa suoriltaan myös muille suunnittelualoille, vai pätevätkö niissä omat tekijänsä.

Lisäksi työn merkityksellisyyden nykytilaa kannattaisi tutkia tarkemmin muotoilemalla ”onko työsi merkityksellistä?” avoimempaan kysymykseen, jotta siitä saataisiin erilaisia vivahteita esille kyllä-ei vastauksen sijaan.

Mielestäni olisi myös hyvä seurata merkityksellisyyden kokemuksen muutosta säännöllisesti toistettavilla haastattelututkimuksilla, jotta nähtäisiin ovatko opinnäytetyössä esitetyt keinot lisänneet positiivista kokemusta toivotulla tavalla.

Lähteet

Aaltonen, T. Ahonen, P. ja Sahimaa, J. (2020). Johda merkitystä. Helsinki: Alma Talent.

Dhingra, N. Samo, A. Schaninger, B. ja Schrimper, M. (2021). Help your employees find purpose—or watch them leave. Saatavilla 12.12.2023 <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/help-your-employees-find-purpose-or-watch-them-leave>

Hu, J & Hirsh, J. (2017). Accepting lower salaries for meaningful work. Saatavilla 01.12.2023 <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2017.01649/full>

Järvinen, K. (2014). Työn mielekkyyden johtaminen. Käytännön opas. Helsinki: Talentum.

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavilla 15.01.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metodologia/>

Konsti, S. Tossavainen, A. Rantanen, J. Mauno, S ja Kinnunen, S. (2023). Työn merkityksellisyyden johtaminen: Työn merkitysten ja täyttymysten kyselyn mahdollisuudet ja haasteet <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/116636/78233>

Lappalainen, N. Lean-ajattelun hyödyntäminen kehittämistyöpajoissa: tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Saatavilla 15.02.2024. <https://proinfo.fi/ajankohtaista/blogit/lean-ajattelun-hyodyntaminen-kehittamistyopajoissa-tehokkuutta-ja-vaikuttavuutta/>

Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 374-389. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.07.004>.

Lysova, E. I., Fletcher, L., & El Baroudi, S. (2023). What enables us to better experience our work as meaningful? The importance of awareness and the social context. *Human Relations*, 76(8), 1226-1255. Saatavilla 10.01.2024 <https://doi.org/10.1177/00187267221094243>

Martela, F. (2020). Elämän tarkoitus. Suuntana merkityksellinen elämä. Helsinki: Gummerus.

Martela F and Pessi AB (2018) Significant Work Is About Self-Realization and Broader Purpose: Defining the Key Dimensions of Meaningful Work. *Front. Psychol.* 9:363. doi: 10.3389/fpsyg.2018.00363

Martela, F. (2020). Merkityksellinen työ– Mitä se on, miksi siihen kannattaa panostaa ja miksi se on erityisen tärkeätä juuri nyt? Saatavilla 01.10.2023
https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli_012020.pdf

Martikainen, S-J. Kudrna, L. & Dolan, P. Moments of Meaningfulness and Meaninglessness: A Qualitative Inquiry Into Affective Eudaimonia at Work. (2021).

Mauno, S., Minkkinen, J. & Auvinen, E. Nakertaako työn intensiivisyyden lisääntyminen työssä suoriutumista ja työn merkityksellisyyttä. Vertaileva tutkimus eri ammattialoilla. Hallinnon tutkimus 2019

Ruiz-Quintanilla, S. A. & Claes, R. (2000). MOW research programs. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. Tiivistelmä saatavilla 15.10.2023
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1511527.

Saaranen-Kauppinen, A ja Puusniekka, A. (2006). KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavilla 20.05.2022
<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

Salonen, A & Tapani, A. (2020). Palkkatyön merkityksellisyys. Ammatillisen koulutuksen opetus- ja ohjaushenkilöstön kokemuksia työstä. Saatavilla 15.12.2023
<https://doi.org/10.37455/tt.90571>

Todennettavuus ja toistettavuus. (2018). Avoin tiede. Saatavilla 10.02.2024
<https://avointiede.fi/fi/ajankohtaista/todennettavuus-ja-toistettavuus>

Vepsäläinen, E. (2023). Merkityksellisyyden taito. Painettu EU:ssa: Basam books.

Opinnäytetyön aineistonhallintasuunnitelma

1. Aineistojen yleinen kuvaus

- Minkä tyyppistä tutkimusaineistoa (esimerkiksi haastattelu, kysely, havainnointi) opinnäytetyössä kerätään tai käytetään? **Teams-haastatteluja, jotka tallennetaan haastattelijan koneelle.**

2. Aineiston dokumentaatio ja laatu

- Miten tutkimusaineisto dokumentoidaan, esimerkiksi minkälaisia tunnistetietoja käytetään? Miten aineiston ja sen dokumentoinnin laatu varmistetaan? **Tunnisteet hävitetään haastatteluiden vastauksista kokonaan ja laatu varmistetaan säilyttämällä salasanalla suojatun tietokoneen verkkolevyllä – ei verkossa lainkaan.**

3. Säilytys ja varmuuskopiointi

- Miten aineisto tallennetaan? Miten taataan sen tietoturva (esimerkiksi pääsy aineistoon) opinnäytetyön tekemisen aikana? Kuka/ketkä pääsee käsittelemään aineistoa? **Haastatteluaineisto tallennetaan tutkijan C: asemalla, eikä siihen ole muilla pääsyä.**

4. Säilyttämiseen liittyvät eettiset ja laillisuuskysemykset

- Miten aineiston säilytykseen liittyvät mahdolliset eettiset kysymykset (esimerkiksi arkaluontoiset henkilöihin liitetyt tiedot, muiden pääsy aineistoihin) otetaan huomioon? Miten aineiston omistus- ja käyttöoikeudet hallinnoidaan? **Haastatteluaineistoon ei ole pääsyä muilla kuin haastatteluiden pitäjällä.**

5. Aineiston avaaminen ja pitkäaikaissäilytys

- Olisiko aineistoa mahdollista käyttää myöhemmin? Miten aineiston jatkokäyttö tehdään mahdolliseksi. **Aineisto poistetaan tietokoneelta opinnäytetyön valmistuttua. Haastatteluista säästetään vain anonyymit ilmaukset, ei tunnistettavia tallenteita.**

Liite 1. Teemahaastattelukysymykset

Teemahaastattelukysymykset : (Haastattelun aluksi haastateltavan perustiedot kuten:, ikä rooli, työkokemus)

1. Kuvailisitko ihanne työtäsi ja miten nykyinen työtehtävä vastaa sitä?
2. Mitä sana merkityksellisyys sinulle tarkoittaa?
3. Koetko työsi merkitykselliseksi?
4. Millaisessa tilanteissa koet merkityksellisyyden tunnetta?
5. Mitkä asiat lisäävät merkityksellisyyden tunnetta?
6. Mitkä asiat vähentävät merkityksellisyyden tunnetta?
7. Miten koet yrityksen toimintatapojen tai käytäntöjen vaikuttavan merkityksellisyyden kokemukseesi?
8. Miten yrityksen johto vaikuttaa sinun työhösi / suoriutumiseesi työssä?
9. Minkälaiseksi koet johtamisen yrityksessä yleisesti?
10. Onko vielä jotakin, mitä haluaisit kertoa työtyytyväisyytesi tai johtamiseen liittyen tai miten merkitykselliseksi koet oman roolisi yrityksessä?
11. Bonus, Kun tunnet työsi merkitykselliseksi, vaikuttaako se työhösi tai työsuoritukseesi?
12. Koetko, että voit vaikuttaa muiden merkityksellisyyden kokemukseen?

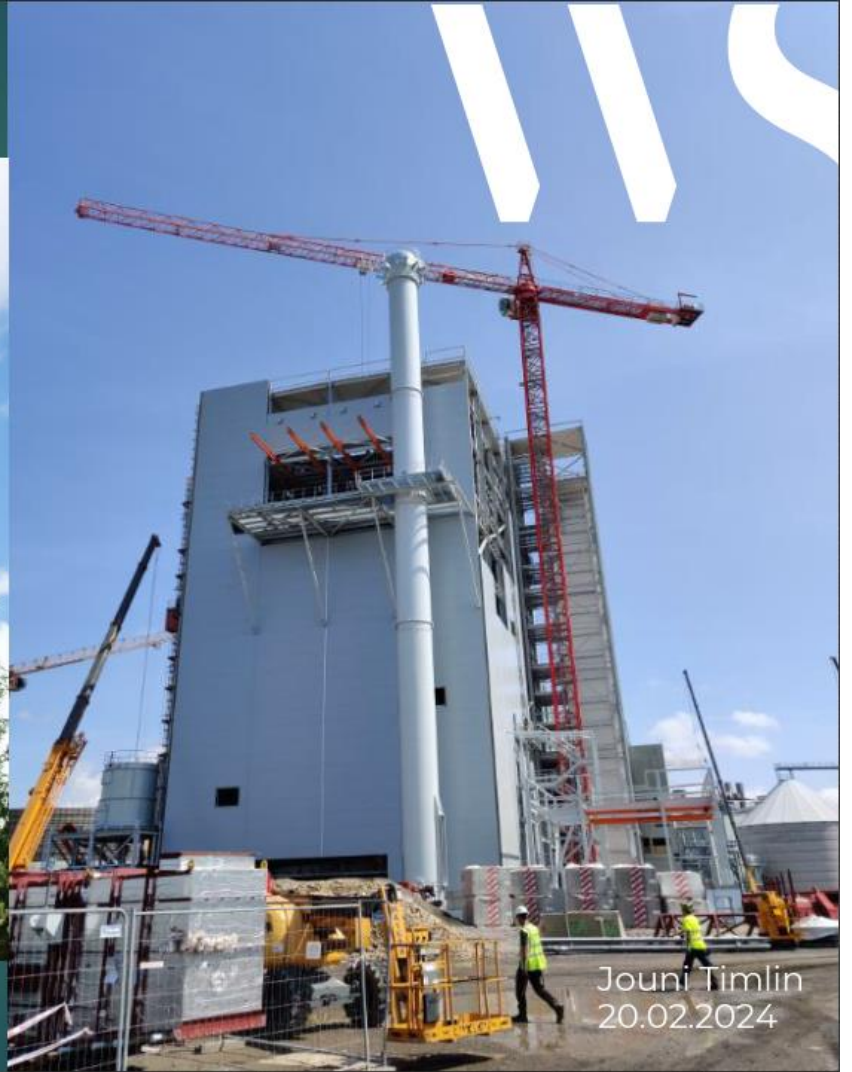
Liite 2. Esimerkki teemoittelusta

4. Millaisissa tilanteissa koet merkityksellisyyden tunnetta?

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Pääluokka
Kun palvelee asiakasta oikein hyvin.	Asiakaspalvelu	Laajempi tarkoitus
Kun työ tehdään oikealle asiakkaalle, ei työkavereille (projekti-insinööristä pp:ksi siirtyminen)	Työn konkretisoituminen	Merkitys
Kohtaaminen ihmisten kanssa. Kahdenkeskiset keskustelut	Sosiaalinen kanssakäynti	Yhteisöllisyys
En osaa sanoa mitään		
Päätöspalavereissa saatu palaute (pos ja neg) tuo hoksaamisen, että työtä arvostetaan	Palaute	Kyvykkyys
Lähetyspäivän jälkeen, kun kaikki on mennyt hyvin, tulee	Onnistumisen tunne	Merkitys
Kun pääsee näkemään ja kuulemaan palautetta siitä, miten oma työ on vaikuttanut toisten työskentelyyn	Palaute	Kyvykkyys
Käytännössä palaute on se mikä tuo sitä merkityksellisyyttä	Palaute	Kyvykkyys
Jos se on jollekin tärkeää, että oma työ on onnistunut ja tuottanut hyvää, niin tuo merkityksellisyyden tunnetta	Palveleminen merkityksellisyyden tuottaminen	Laajempi tarkoitus
Laadunvarmistajana huomaa katastrofin ja se ehditään korjata ennen kun ehtivät työmaalle	Onnistumisen tunne	Kyvykkyys
Kun kuulee, että asiakas on ollut tyytyväinen	Palaute	Kyvykkyys
Sisäisenkin palautteen kautta, että oman työn jälkeen on ollut helppo jatkaa seuraavaa suunnittelun vaihetta	Palaute	Kyvykkyys
Kun työmaalta tulee hyvälaatuisia valokuvia joista voi zoomailla omia suunnitteluja	Työn konkretisoituminen	Merkitys



Työn merkityksellisyys WSP Finland Oy -
Teollisuusyksikön työntekijöiden kokemana



Jouni Timlin
20.02.2024

Yleistä

- Merkityksellisyyden kokemus on täysin subjektiivinen asia
- Se on sisäinen tunne, joka syntyy henkilön suorittaessa tai ajatellessa työtään
- Siihen nähdään vaikuttavan kolme tekijää: merkitys, laajempi tarkoitus sekä itsensä toteuttaminen
- Positiivisesti vaikuttavia tekijöitä on haastatteluiden perusteella:

- * Työn monipuolisuus
- * Palaute (erityisesti myönteinen)
- * Työn konkretia (valokuvat ja työmaakäynnit)
- * Arvon tuottaminen työkaverille ja asiakkaalle (auttamalla ja palvelemalla)
- * Tiimin jäsenenä toimiminen
- * Oikeudenmukainen palkkaus
- * Onnistumisen tunne

Negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä haastatteluiden perusteella:

- * Epäluottamus (etenkin asiakkaalta ja esihenkilöltä)
- * Kiire ja siitä aiheutunut epätarkkuus työnteossa
- * Epäselvä tehtävänanto
- * Turhalta tuntuva työ (muutoksia tiedossa, huonot lähtötiedot jne.)
- * Negatiivinen ja luovuttanut ilmapiiri
- * Arvostuksen puute
- * Huonot tyokalut ja puitteet työntekoon

Työn merkityksellisyyden kokemuksen lisääminen

- Lisätään työn konkretiaa:

- *Järjestetään käynti konepajalla. Sieltä saadaan palautetta suunnitteluratkaisuista
- *Järjestetään käynti työmaalla, mikä on itse suunniteltu

- Lisätään mahdollisuuksia palautteen antamiselle:

- *Jaksotetaan palautteen antamista myös projektin aikana, ei vain projektin päätöspalaverissa
- *Esim. seuraavassa viikkopalaverissa käydään läpi edellinen dokumenttitoimitus ja annetaan siitä palaute

- Lisätään mentorointia. Autetaan uudessa roolissa olevaa työntekijää mahdollisuuksien mukaan, ettei koe olevansa asian kanssa yksin

- Lisätään tietoa sisäisen ja ulkoisen viestinnän merkityksestä:

- *asenteet tarttuu
- **"niin metsä vastaa kuin sinne huudetaan"

- Käydään vierailulla asiakkaiden luona ja tutustutaan heihin henkilökohtaisemmalla tasolla

Vinkit työn merkityksellisyyden johtamiseen

- Lähiesihenkilö on työntekijän tärkein vaikuttaja työn merkityksellisyyden kokemukseen organisaatiotasolla
Tämä mahdollisuus ja vastuu on hyvä tunnistaa!
- Ihmisen kolme perustarvetta ovat: *autonomia*, *kyvykkyyden tarve* sekä *yhteenkuuluvuuden tarve*
Niihin panostamalla työntekijän motivaatio ja työn merkityksellisyys kasvaa
- Konkretisoi tavoitteet. Ne motivoivat enempi ja ovat helpommin saavutettavissa
- Näytä esimerkkiä: asenteet työn tekemiseen ja muita ihmisiä kohtaan tarttuu
- Osoita luottamuksesi työntekijää kohtaan, ja vastuuta häntä, vältä mikromanageerausta
- Anna työntekijälle palautetta (muulloinkin kuin kehityskeskusteluissa)
- Vahvista yksikkösi/ryhmäsi yhteenkuuluvuuden tunnetta (tapahtumia, illanistujaisia, yhteisiä haasteita jne.)
- Huolehdi, että työntekijöillä on mahdollisuus toimia tiimissä ja tiimin jäsenet auttavat toinen toisiaan
- Järjestä työnkiertoa mahdollisuuksien mukaan: osaamiskenttä laajenee ja motivaatio kasvaa
- Vältä ylhäältä johtamista: johtaminen ei ole vain annettuja käskyjä, vaan myös vastavuoroista kommunikointia

Työn merkityksellisyys organisaation näkökulmasta

- Organisaation vaikutus työn merkityksellisyyteen on perin vähäinen. Riittää kun organisaatio mahdollistaa työnteon, eli huolehtii työkalut ja puitteet työn tekemiselle
- Organisaation arvojen ollessa yhteneväiset työntekijän kanssa, merkityksellisyyden kokemus paranee
- Oikeudenmukaiselta tuntuva palkkaus on eräs merkityksellisyyden tekijä
- Merkityksellisyyden viestintä on tärkeää. Merkityksellisyyden kokemus paranee, kun työntekijä tietää konkreettisesti, miten hänen toimintansa vaikuttaa asiakkaalle/yhtiölle
- Merkityksellistä työ: on hyvä tuoda esille, että jokainen työ ja toimenkuva on yrityksen kokonaisuuden kannalta tärkeää!