



Anna Kilpeläinen

Työn merkityksellisyys työhyvinvoinnin lähteenä

Missä tilanteissa päiväkodin johtajat kokevat työssään merkityksellisyyttä?

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosionomi YAMK

Terveystieteiden yksikkö

Opinnäytetyö

24.2.2023

Tekijä	Anna Kilpeläinen
Otsikko	Työn merkityksellisyys työhyvinvoinnin lähteenä: Missä tilanteissa päiväkodin johtajat kokevat työssään merkityksellisyyttä?
Sivumäärä	44 sivua + 2 liitettä
Aika	24.02.2023
Tutkinto	Sosionomi YAMK
Tutkinto-ohjelma	Terveyden edistämisen tutkinto-ohjelma
Ohjaaja	Pirjo Koski, lehtori (TtT)
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Vantaan päiväkodin johtajien työhyvinvointia työn merkityksellisyyden näkökulmasta. Tutkimuksessa tutkittiin työn merkityksellisyyden ja työhyvinvoinnin yhteyttä kartoittamalla tilanteita, joissa päiväkodin johtajat kokevat työssään merkityksellisyyttä. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa päiväkodin johtajien työhyvinvoinnin sekä työhyvinvoinnin johtamisen kehittämisen tueksi.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentui terveyden edistämiseen, työhyvinvointiin ja työn merkityksellisyyteen liittyvään kirjallisuuteen ja aiemmin tehtyihin tutkimuksiin nojaten.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena hyödyntämällä teemahaastattelua aineistonkeruumenetelmänä. Tutkimusta varten haastateltiin viittä Vantaan päiväkodin johtajaa syksyllä 2022. Teemahaastattelun teemat valikoituivat kerätyn teoriatiedon ja tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti. Haastatteluista litteroitu aineisto analysoitiin laadullista sisällönanalyysia hyödyntäen.</p> <p>Tutkimuksen tulosten mukaan päiväkodin johtajien työn merkityksellisyyden kokemus liittyi onnistumisen kokemuksiin, yhteisöllisyyteen, työntekijöiden ja asiakasperheiden elämään vaikuttamiseen ja työntekijöiden työn mahdollistamiseen. Merkityksellisyyden kokemuksen koettiin vaikuttavan johtajan omaan työhyvinvointiin, mutta myös työhyvinvoinnin johtamiseen päiväkodissa.</p> <p>Johtopäätöksenä voidaan todeta, että työn merkityksellisyyteen vaikuttamalla voidaan edistää päiväkodin johtajien työhyvinvointia. Tulosten mukaan johtajan oma kokemus työnsä merkityksellisyydestä vaikuttaa myös työhyvinvoinnin johtamiseen päiväkodissa. Tämän perusteella voidaan siis todeta, että johtajan esimerkillä ja työn merkityksellisyyttä sanoittamalla voidaan vaikuttaa myös työntekijöiden työhyvinvointiin, työhön sitoutumiseen ja motivaatioon.</p>	
Avainsanat	Työhyvinvointi, työn merkityksellisyys, varhaiskasvatus, päiväkodin johtaja

Author	Anna Kilpeläinen
Title	Meaningfulness of Work as a Source of Well-being at Work: What are the Situations in which ECEC Managers Experience Meaningfulness in their work?
Number of Pages	44 pages + 2 appendices
Date	24 February 2023
Degree	Master of Social Services
Degree Programme	Master's Degree Programme in Health Promotion
Instructor	Pirjo Koski, Senior Lecturer (PhD)
<p>The purpose of this master' thesis was to investigate the well-being at work of the City of Vantaa early childhood education and care (ECEC) managers from the point of view of the meaningfulness of the work. The study examined the connection between the meaningfulness of work and well-being at work by charting the situations in which ECEC managers experienced meaningfulness in their work. The aim of the study was to provide information to support the development of the well-being of the ECEC managers' and the management of well-being at work.</p> <p>The theoretical framework of the master' thesis was based on literature related to health promotion in the workplace, well-being at work, the meaningfulness of work and previous studies.</p> <p>The master' thesis was carried out as a qualitative study through a thematic interview. Five ECEC managers of the City of Vantaa were interviewed in the fall of 2022. The themes of the thematic interview were selected according to the theoretical information and the purpose of the study. The flattened material from the interviews was analysed using qualitative content analysis.</p> <p>The results showed that the ECEC managers felt their work was especially meaningful in those situations when they felt experiences of success and communality in their work, influenced the lives of employees and client families, and enabled the employees' work tasks. The situations and experiences that increased the meaning of work affect the manager's own well-being at work, but also the management of well-being at work in the ECEC centre.</p> <p>Based on the results of this study, the meaningfulness of work may contribute to the well-being of the ECEC managers. The manager's own experience with the meaningfulness of work also influenced the management of well-being at work in the ECEC centre. In conclusion, the example of the manager and the meaningfulness of the work by words may also affect well-being of the employee, commitment to work and motivation.</p>	
Keywords	well-being at work, meaningfulness of the work, early childhood education and care (ECEC), early childhood education manager

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Teoreettiset lähtökohdat	7
2.1	Terveyden edistäminen työpaikalla	7
2.2	Varhaiskasvatus	8
2.3	Työhyvinvointi	9
2.3.1	Työhyvinvoinnin johtaminen	10
2.3.2	Voimavaralähtöinen työhyvinvointimalli	11
2.4	Työn merkityksellisyys	13
2.4.1	Työn merkityksellisyyden johtaminen	16
2.4.2	Työn merkityksellisyyden mittaaminen	18
3	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	18
4	Tutkimuksen toteutus	19
4.1	Laadullinen tutkimus	19
4.2	Kohderyhmä	20
4.3	Aineiston keruu	21
4.4	Aineiston analyysi	23
5	Tulokset	25
5.1	Tilanteet, joissa päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi	25
5.1.1	Onnistumisen kokemukset	26
5.1.2	Yhteisöllisyys	27
5.1.3	Työntekijöiden ja asiakasperheiden elämään vaikuttaminen	28
5.1.4	Työntekijöiden työn mahdollistaminen	28
5.2	Työn merkityksellisyyden vaikutus johtajan työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen	29
5.3	Tulosten koonti	31
6	Pohdinta	33
6.1	Tulosten pohdinta	33
6.2	Eettisyys	36
6.3	Luotettavuus	38
6.4	Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet	39
	Lähteet	41

Liitteet

Liite 1. Tutkimustiedote (sis. tietosuojaselosteen)

Liite 2. Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

1 Johdanto

Varhaiskasvatuksen työhyvinvoinnin tila on ollut keskusteltu ja uutisoitu aihe jo pitkään. Yhteiskunnallisesti ajateltuna varhaiskasvatuksen työntekijöiden työhyvinvoinnilla on suuri merkitys, sillä hyvinvoiva työyhteisö luo edellytykset myös laadukkaalle varhaiskasvatukselle ja lasten hyvinvoinnille. (Katajisto 2021.) Varhaiskasvatuksen työhyvinvointia on tutkittu viime vuosina paljon ja ala on jatkuvan kehityksen ja muutoksen kohteena. Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa haluttiin tutkia aihetta uudesta näkökulmasta. Tutkimuksessa tutkittiin päiväkodin johtajien työhyvinvointia kartoittamalla tilanteita, joissa päiväkodin johtajat kokivat työnsä merkitykselliseksi. Työn merkityksellisyys on keskeinen työssä jatkamista edistävä tekijä ja sen vuoksi se liittyy vahvasti työhyvinvointiin. Työn merkityksellisyyttä voidaan myös pitää ensisijaisena työhyvinvoinnin lähteenä. (Tammeaid 2020: 79; Manka 2012.). Tutkimuksessa selvitettiin myös, kuinka johtajan oma kokemus työn merkityksellisyydestä vaikuttaa oman työhyvinvoinnin lisäksi työhyvinvoinnin johtamiseen päiväkodissa.

Työhyvinvointiin liittyvät toimet ja sen kehittäminen ovat osa terveyden edistämistä työpaikalla. Suomessa terveyden edistämistä työpaikalla velvoittaa muun muassa lakisäänteiset velvoitteet. Työnantaja vastaa työntekijöiden työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista. (Turpeinen & Ylisassi & Hirvonen & Laitinen 2016: 24.) Työhyvinvointiin ja sen edistämiseen liittyy useita tekijöitä, mutta tämän opinnäytetyön tutkimuksessa keskitytään työhyvinvoinnin tarkasteluun positiivisesta näkökulmasta, työn merkityksellisyyttä tutkien. Työhyvinvoinnin ytimessä voidaankin nähdä ihmisen kokemus tekemänsä työn merkityksellisyydestä. (Kehusmaa 2011: 225.)

Tämä opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Vantaan kaupungin varhaiskasvatuksen kanssa ja tutkimuksen kohderyhmänä oli keskisen ja läntisen palveluyksikön päiväkodin johtajat. Tutkimuksen avulla saatiin tietoa, mitkä tekijät vaikuttavat päiväkodin johtajien työn merkityksellisyyden kokemukseen, ja kuinka tämä kokemus vaikuttaa johtajan omaan työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen päiväkodissa. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää esimerkiksi johtamisen kehittämisessä.

2 Teoreettiset lähtökohdat

2.1 Terveyden edistäminen työpaikalla

Terveyden edistämisen toiminnan tavoitteena on lisätä väestön hyvinvointia ja terveyttä. Onnistunut terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen on monialaista ja se edellyttää muun muassa toimivia rakenteita, osaamista ja riittäviä palveluita. (Aluehallintovirasto 2022.) Tässä opinnäytetyössä terveyden edistämisen toimintaympäristönä on työpaikka. Terveyden edistäminen työpaikoilla on määritelty eri tavoin eri maissa. Perinteisesti terveyden edistämisen toiminnan tavoitteena on ollut terveystieteiden pienentäminen. Suomessa ja muualla Euroopassa terveyden edistäminen on käsitetty kuitenkin laajemmin. Se tarkoittaa työnantajan, työntekijän ja työyhteisön välistä yhteistoimintaa, jolla tavoitellaan terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä työssä. Yhteistoiminnan tavoitteena on parantaa työympäristöä ja työn organisointia sekä edistää aktiivista osallistumista. Työn vaikutusten ja vaatimusten liittäminen terveyden edistämiseen on keskeistä. Suomessa lait ja asetukset ohjaavat terveyden edistämistä työpaikoilla. Toiminnassa on mukana työterveyshuolto ja työsuojelu. (Turpeinen ym. 2016: 23–24.)

Terveyden edistämiseen työpaikalla liittyy olennaisesti myös työntekijöiden oma mahdollisuus vaikuttaa itseään koskevaan päätöksentekoon, työn hallintaan ja työn mielekkyyden kannalta olennaisiin asioihin. Myös perheen ja työn yhteensovittaminen on osa kokonaisvaltaista terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä työpaikalla. Onnistunut terveyden edistäminen vaatii myös hyvinvoinnin kannalta olennaisten tekijöiden onnistunutta yhdistämistä osaksi työpaikan ydinprosesseja ja rakenteita. Niiden avulla saadaan kestävämpiä myönteisiä vaikutuksia työntekijöiden terveyteen ja hyvinvointiin. (Rautio & Husman 2010: 181–182.) Työnantajan ja työntekijän välisen yhteistoiminnan lisäksi terveyden edistäminen työpaikalla edellyttää siis myös toimenpiteitä, jotka vähentävät työpaikan stressitekijöitä, jotka vaikuttavat kielteisesti työntekijän kotielämään. (Andersen & Proper & Punnett & Wynne & Persson & Wiezer 2015).

Rakennettaessa terveyttä ja hyvinvointia edistävää työpaikkaa on huomioitava johtaminen. Työpaikan johdon tulee olla vahvasti mukana työpaikan terveyden edistämässä ja työhyvinvointia kehittävässä toiminnassa. (Siljanen & Rautio & Husman 2012: 9, 84.) Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan työpaikan johto toimii työpaikan terveyden edistämisen mahdollistajana. Esihenkilön tehtävänä on muun muassa arvioida ja tukea

työntekijöiden terveyttä ja työkykyä. Tutkimuksessa työpaikan johto kuvattiin myös terveyden ja työhyvinvoinnin edistämistä koskevan tiedon ja osaamisen tarvitsijaksi, sillä työpaikan johdolta odotetaan toimenpiteiden lisäksi myös omien toimintatapojen muutosta. Tutkimuksen kehittämistyössä esihenkilön roolina mainittiin aktiivinen esimerkiksi toimiminen terveyttä ja hyvinvointia edistävässä toiminnoissa. Tutkimuksessa kiitetään, että ”työnantaja luo terveyden edistämisen puitteet ja reunaehdot”. (Turpeinen ym. 2016: 76–83.)

2.2 Varhaiskasvatus

Tässä opinnäytetyössä terveyden edistämisen työpaikka sijoittuu varhaiskasvatukseen. Opetushallitus määrittelee varhaiskasvatuksen lapsen suunnitelmalliseksi ja tavoitteelliseksi kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostamaksi kokonaisuudeksi, jossa painottuu pedagogiikka. Varhaiskasvatus on osa suomalaista koulujärjestelmää ja se kattaa lapsen ikävuodet 0–6 ennen perusopetusta. Varhaiskasvatuksen tehtävänä on muun muassa tukea lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista. Tärkeänä tehtävänä on myös ehkäistä syrjäytymistä ja edistää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa. Myös lasten huoltajien tukeminen kasvatustyössään ja työelämään ja opiskeluun osallistumisen mahdollistaminen lukeutuvat varhaiskasvatuksen tehtäviin. (Mitä on varhaiskasvatus? 2022.)

Opetusalan ammattijärjestö OAJ korostaa varhaiskasvatuksen merkitystä koko myöhemmälle elämälle. Laadukas varhaiskasvatus tukee lapsen oppimisedellytyksiä ja vahvistaa elinikäistä oppimista. Laadukkaan varhaiskasvatuksen pohjan ja raamit luovat Opetushallituksen laatimat varhaiskasvatussuunnitelman perusteet sekä varhaiskasvatuslaki. (Varhaiskasvatus 2022.)

Vantaalla varhaiskasvatuspalvelut kuuluvat osaksi kaupungin kasvatuksen ja opetuksen toimialaa. Varhaiskasvatusta järjestetään kunnallisissa ja yksityisissä päiväkodeissa, perhepäivähoidossa sekä ryhmäperhepäivähoidossa. Kerhot, avoimet kohtaamispaikat ja asukaspuistot tarjoavat varhaiskasvatustoimintaa kotona hoidossa oleville lapsille. (Varhaiskasvatus Vantaalla 2022.)

Päiväkodissa esihenkilönä toimii päiväkodin johtaja. Varhaiskasvatuslaki (540/2018) velvoittaa, että jokaisessa päiväkodissa tulee olla johtaja, joka vastaa päiväkodin toi-

minnasta. Laki painottaa päiväkodin johtajan tehtävissä etenkin pedagogiikan ja työntekijöiden pedagogisen osaamisen johtamista ja suunnittelua. Laki velvoittaa päiväkodin johtajaa myös huomioimaan kaikessa toiminnassa lapsen edun ensisijaisuuden. Päiväkodin johtajan tehtäviin lukeutuu myös esihenkilötyö. Esihenkilön velvollisuutena muun muassa on huolehtia siitä, että työntekijän terveyttä ei kuormiteta työssä liikaa. Päiväkodin johtajan rooliin kuuluu myös epäkohtiin puuttuminen ja tarttuminen. (Saarinen 2021.) Päiväkodin johtaja vastaa siis päiväkodin terveyden ja työhyvinvoinnin edistämisestä.

2.3 Työhyvinvointi

Tämän opinnäytetyön yksi keskeinen käsite on työhyvinvointi. Työhyvinvointi on moniulotteinen käsite, jolle löytyy useita eri määritelmiä riippuen siitä, mistä näkökulmasta asiaa tarkastelee. Sosiaali- ja terveysministeriö (2022) koostaa työhyvinvoinnin työn ja sen mielekkyyden, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin kokonaisuudeksi. Työhyvinvointia lisäävät hyvä johtaminen, työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito.

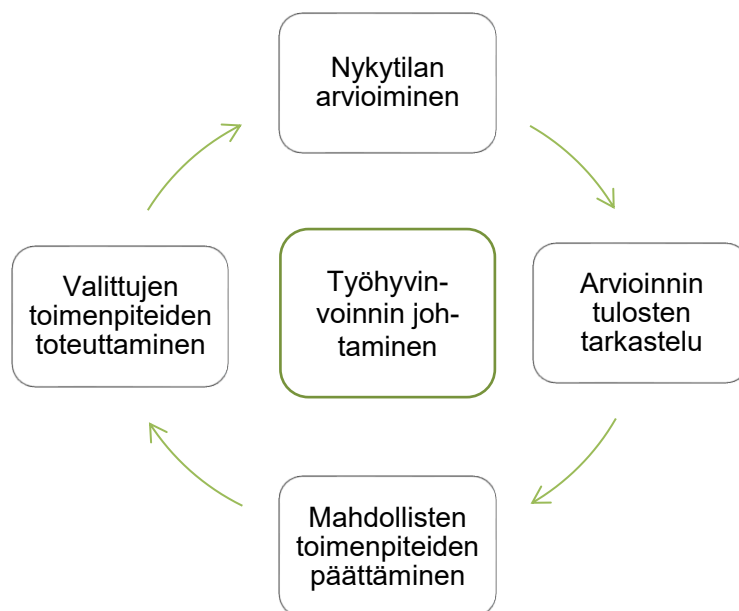
Mankan (2012) mukaan työhyvinvointi on kokonaisuus, joka koostuu eri osa-alueista. Näitä osa-alueita on muun muassa oikeudenmukainen ja johdonmukainen johtaminen, osaamisen kehittäminen, vuorovaikutteinen toimintatapa, onnistumisia edistävä organisaatorakenne sekä työntekijän psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen terveys. Nämä osa-alueet vaativat toteutuakseen koko työyhteisön panostusta yksilöterveyden edistämisen lisäksi. Luukkala (2011: 31–32) puolestaan määrittelee, että työhyvinvointi rakentuu työntekijän osaamisesta, työn vaatimuksista ja sosiaalisesta tuesta. Hänen mukaansa työhyvinvoinnin ydin muodostuu tunteesta, miltä kehossamme tuntuu työssä. Työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on etenkin mielekkyyden kokemus. Tämän perusteella voidaan siis todeta, että työhyvinvointi on yksilöllinen kokemus, joka vaikuttaa kuitenkin koko työyhteisöön. (Pakka & Rätty 2010: 7).

Työhyvinvointi näkyy yksilössä työnä ja organisaatiossa voimavarana ja tuloksena, sillä hyvä ilmapiiri houkuttelee myös osaavia työntekijöitä ja kestää tilapäiset vastoinkäymiset. Työnä työnsä tekemiseen lisää tuottavuutta ja muun muassa laskee sairauspoissaoloja. Voidaan siis ajatella, että hyvinvoiva työyhteisö on hyvässä maissa. (Manka 2012; Viitala 2014.) Työhyvinvoinnin edistämällä on siis välittömiä kuin välillisiäkin vaikutuksia organisaation menestymiseen ja kilpailukykyyn. Välittömiä vaikutuksia ovat vähenevien sairauspoissaolojen lisäksi tehokas työajan käyttäminen ja

yksilötuottavuus. Välilliset vaikutukset näkyvät organisaation taloudessa tuloksellisuutena ja tuloksellisuutena. (Manka 2012.) Työhyvinvoinnin perustana voidaan siis nähdä koko organisaatiota sitouttava strategiatyö, jonka tulisi luoda merkitys arkipäivän tekemiselle. (Kehusmaa 2011: 225).

2.3.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvointi on sekä työnantajan että työntekijän vastuulla. Sitä tulee kehittää ja ylläpitää yhteistyössä. Johtajan tärkeä tehtävä on toimia työhyvinvoinnin rakentajana. Johtajan rooliin kuuluukin epäkohtiin tarttuminen ja puuttuminen. Työhyvinvointia tuottava johtaminen on ihmisten johtamisen lisäksi myös asioiden johtamista. Työhyvinvoinnin johtamisen tavoitteena on ohjata henkilöstöä toiminaan halutulla tavalla. Kun työhyvinvointia johdetaan hyvin, voi henkilöstökin hyvin. (Saarinen 2021.) Työturvallisuuskeskus on laatinut Työhyvinvoinnin johtaminen -ohjeen (2019), jonka avulla työpaikalla voidaan arvioida työhyvinvoinnin tilaa. Tämä kokonaisuus auttaa myös hahmottamaan, mitä on työhyvinvoinnin johtaminen. Ohjeesta summaten, työhyvinvoinnin johtaminen on konkreettisesti säännöllistä nykytilan arvioimista ja tarkastelua, mahdollisten toimenpiteiden päättämistä ja toimeenpanoa. Työhyvinvoinnin edistäminen ja johtaminen vaatii sitoutumista ja yhteistyötä. (Kuvio 1.)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin johtaminen mukaillen Työterveyslaitoksen Työhyvinvoinnin johtaminen -ohjetta (2019).

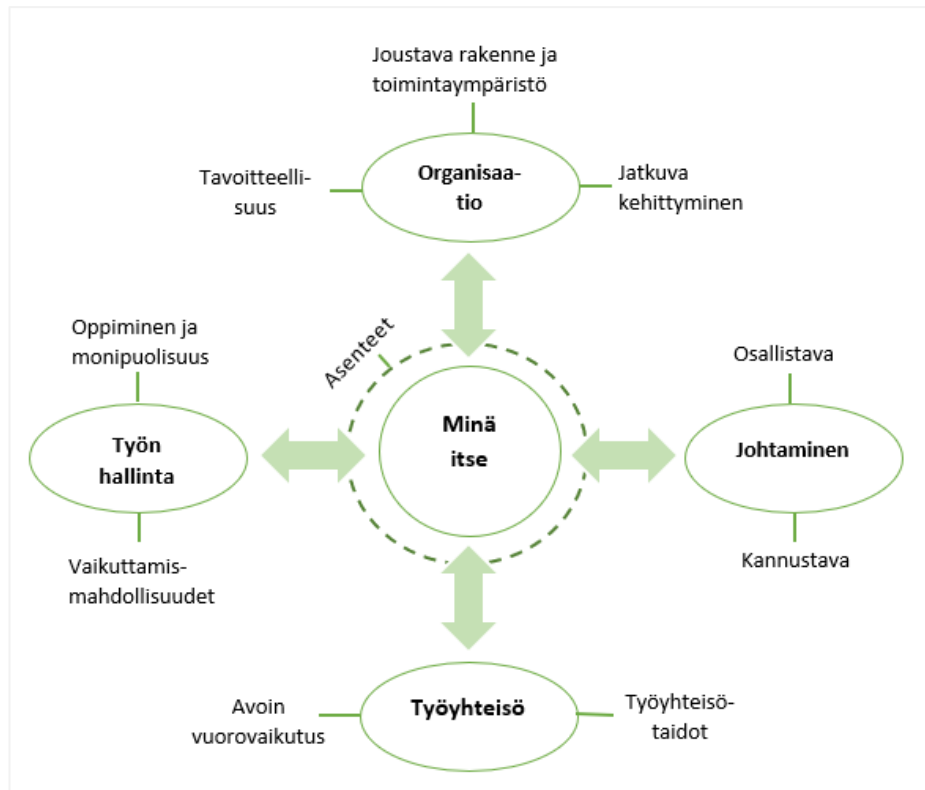
Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikoilla vaatii sekä yksilö- että yhteisötason panostusta. Etenkin yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunteen edistäminen yhteisötasolla vaikuttaa työhyvinvointiin. Yksilötasolla on huomioitava puolestaan yksilö- ja tilannekohtaiset tarpeet. Jotta organisaatioon saadaan työhyvinvointia edistävä kulttuuri, on työhyvinvointia vahingoittaville tekijöille asetettava nollatoleranssi. (Kehusmaa 2011: 122.)

2.3.2 Voimavaralähtöinen työhyvinvointimalli

Työhyvinvointikeskustelu painottuu usein työpahoinvoinnin tarkasteluun, mutta nykyään korostetaan enemmän positiivista näkökulmaa. On ymmärretty, ettei esimerkiksi työn kuormitustekijöiden määrittäminen riitä, vaan on pohdittava tekijöitä, jotka lisäävät työn mielekkyyttä ja voimaantumista. Hankalissakin töissä on mahdollista kokea onnistumisia ja saamaan aikaan hyvää tulosta. (Viitala 2014.) Tässä opinnäytetyössä halutaankin tarkastella työhyvinvointia juuri positiivisesta näkökulmasta, työn merkityksellisuuden kautta. Voimavaralähtöinen työhyvinvointimalli määrittelee esimerkiksi työn merkityksellisuuden yhdeksi työn voimavaraksi.

Työhyvinvoinnin voimavaralähtöisessä tarkastelussa keskitytään siis positiivisiin, työhyvinvointia lisääviin tekijöihin. Voimavaralähtöisen työhyvinvointimallin mukaan hyvinvointia voidaan edistää lisäämällä niitä toimia, jotka kehittävät ja lisäävät työn voimavaroja. Työhyvinvointi ja työtyytyväisyys ovat seurausta työn myönteisistä kokemuksista. Nämä myönteiset kokemukset ja voimavarat edistävät työntekijöiden tuottavuutta, suorituskykyä ja yhteistyötä. (Manka 2012; Manka & Manka 2016.)

Voimavaralähtöisessä työhyvinvointimallissa työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavia tekijöitä ovat organisaatio, johtaminen, työn hallinta ja työyhteisö ja kaiken keskiössä on yksilö ja hänen asenteensa, joiden läpi hän tulkitsee muita työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. (Kuvio 2.)



Kuvio 2. Työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavat tekijät Mankan & Mankan (2016) voimavara-lähtöistä mallia mukailien.

Voimavara-lähtöisessä työhyvinvointimallissa työhyvinvointiin yksi vaikuttava tekijä on hyvinvoiva organisaatio. Organisaation merkitys työhyvinvoinnissa on suuri. Joustava rakenne ja toimivat työympäristö luovat mahdollisuudet työhyvinvoinnin edellytyksille. Organisaation lisäksi myös johtaminen kantaa suurta roolia. Jotta johtaja pystyy edistämään työntekijöiden työhyvinvointia, tulee hänen tunnistaa myös omat voimavaransa ja työhyvinvoinnin edellytyksensä. Johtajuus voidaan nähdä mallissa ryhmän toimivuu- tena, eikä niinkään itse johtajan ominaisuuksina. Johtamisessa eri osapuolet vaikutta- vat toisiinsa, jolloin myös työntekijästä tulee osa johtajuutta. (Manka 2012.)

Voimavara-lähtöisessä työhyvinvointimallissa työyhteisön välinen vuorovaikutus ja ryh- män toimivuus vahvistavat sosiaalista pääomaa ja edistävät työhyvinvointia. Työyhteis- össä työyhteisötaidot ovat jokaisen vastuulla. Näillä taidoilla tarkoitetaan muun mu- assa arkisia tervehdyksiä, kuuntelemista, auttamista ja sitoutumista yhteisiin tehtäviin. Työyhteisön lisäksi työn hallinta ja sisältö kantavat roolia työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden joukossa. Työn vaikuttamismahdollisuudet, selkeät tavoitteet ja mahdollisuus saada palautetta lisäävät iloa työssä. Voimavara-lähtöisen mallin keskiössä on minä itse

ja omat tunteet, joiden lävitse työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä tarkastelee. Oma terveys ja fyysinen kunto sekä psykologinen pääoma vaikuttavat siihen, kuinka työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät kokee, ja kuinka niihin pystyy itse vaikuttamaan. Psykologinen pääoma on yksilön sisäinen voimavara, jonka avulla hän selviää haastavista tilanteista. Psykologiseen pääomaan kuuluu neljä ulottuvuutta: itseluottamus, toiveikkaus, optimismisuus ja sitkeys. Myös myönteiset tunteet työtä kohtaan ovat osa psykologista pääomaa. (Manka 2012.)

Yhtenä työn voimavarana voidaan nähdä tunne työn merkityksellisyydestä. Työn merkityksellisyys voi liittyä mihin tahansa voimavarakeskeisen työhyvinvointimallin osa-alueeseen. Merkityksellisyys työssä on kuin puskuri työn kuormitusta ja stressiä vastaan. Huonompia päiviä töissä on helpompi kestää, jos yksilöllä on tunne siitä, että tekemälleen työllä on jotain merkitystä. (Nenonen 2020: 50.) Mitä merkityksellisemmäksi tekemän työnsä kokee, sitä tehokkaampi, sitoutuneempi, terveempi ja hyvinvoivempi on. Merkityksellisyys on siis yksilötason hyvinvointitekijä. (Aaltonen & Ahonen & Sahimaa 2020: 56.) Tässä opinnäytetyössä työhyvinvointia tarkastellaan juuri työn merkityksellisyyden näkökulmasta.

2.4 Työn merkityksellisyys

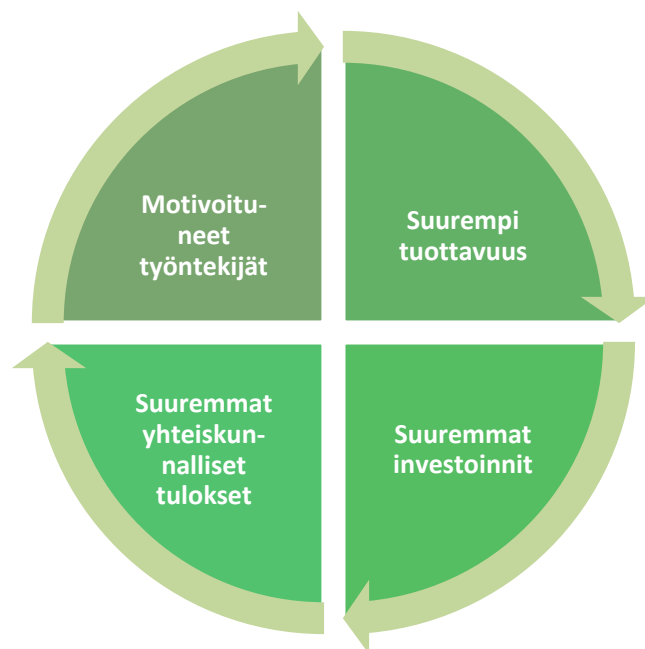
Työhyvinvoinnin ohella myös työn merkityksellisyys on moniulotteinen käsite, jolle löytyy monta erilaista määritelmää. Työn merkityksellisyyteen liittyy olennaisesti myös käsitteet työn imu ja työn mielekkyys. Both-Nwabuwe, Dijkstra, ja Beersma (2017) toteavat tutkimuksessaan, että merkityksellisen työn käsitteen määrittelemine voi olla monimutkaista ja epäselvää. He löysivät tutkimuksessaan työn merkityksellisyydelle 14 eri määritelmää. Lyhyesti he kuitenkin summaavat työn merkityksellisyyden olevan olennainen osa työhyvinvointia ja kukoistavaa elämää.

Nenosen (2020: 35) mukaan merkityksellisyys työssä syntyy kahdesta asiasta: mahdollisuudesta toteuttaa itseään ja mahdollisuudesta vaikuttaa maailmaan. Itsensä toteuttaminen toteutuu, kun saa tehdä omien arvojensa mukaista työtä samalla vahvuuksiaan ja taitojaan hyödyntäen. Eli ei tehdä, mitä käsketään, vaan tuodaan oma persoona mukaan työntekoon. Maailmaan vaikuttaminen mahdollistuu työllä, jolla saadaan aikaan jotain hyvää. Työn merkityksellisyyteen liittyy siis arvo oman työn tärkeydestä niin oman organisaation kuin yhteiskunnankin näkökulmasta. (Leiviskä 2011: 19).

Työn merkityksellisyyskokemukseen vaikuttavat myös työn sisältö, organisaation rakenne ja kulttuuri, johtamistyyli ja työstä saatava palkka. (Leiviskän 2011: 23) Työn merkityksellisyys on myös mahdollisuutta tehdä itselle tärkeää ja merkityksellistä työtä, jossa voi samalla toteuttaa itseään, kehittyä ja vaikuttaa. Omien kykyjen ja vahvuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen, uuden oppiminen sekä kehittymismahdollisuudet ovat myös työn merkityksellisyyden kannalta olennaisia tekijöitä. (Nenonen 2020: 117, Leiviskä 2011: 119). Työn merkityksellisyyteen vaikuttaviin tekijöihin keskittymällä voidaan vaikuttaa työntekijän kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. (Leiviskä 2011: 168).

Työn merkityksellisyys ei kuitenkaan tarkoita samaa asiaa kuin kutsumus tai intohimo, vaikka nämä asiat usein sekoitetaan toisiinsa. Merkityksellisyyden tunteen voi jokainen löytää työstään, vaikka ei tuntisikaan kutsumusta tai intohimoa työtään kohtaan. Intohimo liittyy kuitenkin merkityksellisen työn toteuttamiseen, sillä intohimo on usein kehittymisen ja oppimisen edellytys. Intohimoa voidaan siis verrata flow-tilaan. (Nenonen 2020: 36, 120.). Aaltonen, Ahonen ja Sahimaa (2020: 108–109) määrittelevät merkityksen ja kutsumuksellisuuden eron niin, että merkityksellisyys on laaja yläkäsite ja kutsumus puolestaan liittyy tarkemmin elämänteemoihin, kuten työhön. Flow-tila on puolestaan määritelty täydellisen uppoutumisen tilaksi, jossa tekeminen vie ihmisen täysin mukanaan. Jopa niin, että ajan ja paikan taju katoavat. Ihmiset, jotka kokevat paljon flow-tunnetta, ovat keskimääräisesti tyytyväisempiä elämäänsä. (Martela & Jarenko 2016: 100.)

Suomalaisen Työn Liiton (2015) mukaan työn merkityksellisyyttä määrittelee osallisuus, tuottavuus ja kestävyys. Tuottavuudella tarkoitetaan sitä, että merkityksellinen työ tuottaa uutta arvoa esimerkiksi uudistamalla työtapoja. Kestävyydellä taataan uuden arvon tuottamisen jatkuvuus ja osallisuudella arvon jakaminen yrityksen lisäksi myös työntekijöille ja yhteiskunnalle. Merkityksellisyyden ydin on työntekijöihin sitoutumisessa. Mitä mielekkäämpää ja merkityksellisempää työ on, sitä sitoutuneempia ja motivoituneempia työntekijät ovat. (Kuvio 3)



Kuvio 3. Merkityksellisen työn kierre (Suomalaisen Työn Liitto 2015).

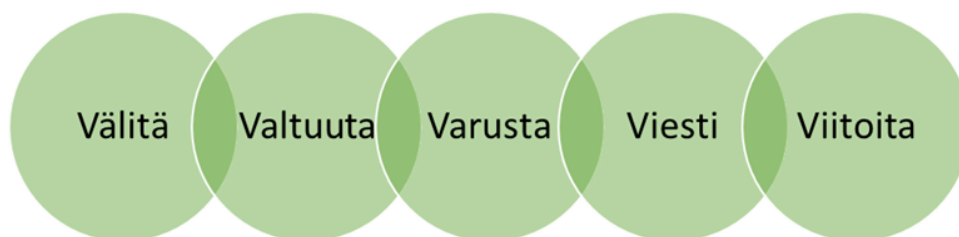
Työn merkityksellisyyttä voidaan pitää myös eräänlaisena positiivisuusharhana, jossa ajaututaan ajattelemaan, että työn merkityksellisyys syntyy vain positiivisista työkokemuksista. Työn haasteet ja ikävät tilanteet voivat myös luoda merkityksellisyyttä. Esimerkiksi sairauden ja kuoleman parissa työskentelevät voivat kokoa merkityksellisyyttä juuri siitä syystä, että voivat auttaa ihmisiä heidän heikkoina hetkinään. (Sahimaa 2020: 95.) Työn haasteisiin liittyy usein vaatimuksia tai tavoitteita, joita kohti työssä edetään. Tavoitteisiin pääseminen tai haasteiden ylittäminen saa aikaan merkityksen kokemuksia. Jotkut voivat kokea työn merkityksellisyyttä myös pyrkiessään kohti jotain tavoitetta, joka nousee esimerkiksi halusta kehittää itseä tai edistää toisten hyvinvointia. (Leiviskä 2011: 19.)

Työn merkityksellisyyden määrittelystä voidaan summata, että merkityksellisyys on tarkoituksen löytämistä omalle tekemiselle. Mitä vahvempi työn merkityksellisyyden kokemus on, sitä vahvempaa on myös työntekijän sitoutuminen työhön ja organisaatioon. (Leiviskä 2011: 19, 122.)

2.4.1 Työn merkityksellisyyden johtaminen

Työn merkityksellisyyttä tutkiessa johtajien rooli tulee vain harvoin esille. Johtajat ovat työyhteisössä merkityksellisyyden mahdollistajia ja arkkitehteja. Hyvä johtaminen on jatkuvaa merkityksen luomista, jossa johtaja saa yhteisönsä vakuuttumaan käsillä olevan tehtävän merkityksellisyydestä. Jos johtaja ei itse tunne tekevänsä merkityksellistä työtä, ei hän myöskään pysty luomaan samaa tunnetta yhteisölleen tai asiakkailleen. Merkityksen johtamisen haasteena on ymmärtää, että mikä on merkityksellistä yhdelle, ei välttämättä ole sitä toiselle. (Aaltonen ym. 2020: 115–116, 130.) Merkityksen kokemuksen johtaminen mahdollistuu arkisella vuorovaikutuksella, yhteisen työn kehystämällä ja työn organisoinnilla. Hyvän mallin näyttämiseen, inspiroitumiseen, kehittymiseen ja kehittämiseen nojaava johtajuus tukee työn mielekkyyden kokemusta työyhteisössä. (Tammeid 2020: 82–83.).

Sahimaan (Aaltonen ym. 2020: 132–133) tutkimuksessa tarkasteltiin kysymystä, mitä johtajat voisivat tehdä, jotta työntekijät kokisivat työnsä merkityksellisemmäksi? Tutkimuksesta nousi neljän eri kategorian vastauksia, jotka Sahimaa on koostanut viiden V:n malliksi merkityksellisyyden johtamisesta. (Kuvio 4.) Johtajan tulee välittää johdettavistaan ja osoittaa heille arvostusta sekä kunnioitusta. Välittämistä on myös palautteen antaminen, ajatusten vaihtaminen, työntekijän työn sisältöön tutustuminen ja kuunteleminen. Valtuuttamalla johdettaviaan johtaja jakaa vastuuta ja antaa näin myös vapautta työntekijöille. Kun johtaja varmistaa, että työntekijöillä on asianmukaiset työvälineet ja oikeudenmukainen palkka sekä työolot, hän varustaa johdettaviaan. Varustamiseen kuuluu myös tarvittavien resurssien määrän turvaaminen. Neljäntenä viiden V:n mallissa on Viesti. Johtajan tulee viestiä johdettavilleen, mitä organisaatiossa tapahtuu. Johtaja luo tilaa keskustelulle ja kertoo työntekijöille, mitä, miten ja miksi työtä tehdään. Viestimisessä tärkeää on avoimuus ja läpinäkyvyys. Viimeisenä V:nä on Viitoita. Johtaja johtaa esimerkin kautta. Johtaja on aktiivinen suunnan näyttäjä, joka motivoi muita omalla esimerkillään.



Kuvio 4. Merkityksellisyyden johtamisen viiden V:n malli Sahimaan (2020) tutkimustuloksia mukailleen.

Bailey ja Madden (2016) määrittelevät neljä eri tekijää, jotka vaikuttavat organisaatiotilalla työn merkityksellisyyden syntymiseen tai kokemuksen ylläpitoon. Ensimmäiseksi työntekijöiden tulee ymmärtää organisaation laajempi tarkoitus. Tämä tulisi huomioida johtamisessa niin, että työntekijöille tuodaan esiin organisaatiossa tehtävän työn yhteiskunnallinen tarkoitus ja hyöty. Toiseksi tulisi osoittaa, kuinka työntekijän työ mahdollistaa tämän tarkoituksen toteutumisen. Eli kuinka merkityksellistä työntekijän panos on sekä organisaatiolle että yhteiskunnalle. Johtajien tehtävänä on myös rehellisesti tunnustaa joidenkin töiden ongelmalliset tai negatiiviset puolet ja tuoda esiin tällaisten tehtävien tuomia edut ja laajempaa vaikutusta. Kolmantena tekijänä merkityksen kokemuksen syntymisessä on huomioida työtehtävien erilaisuus. Jokaiseen työtehtävään liittyy sisältöjä, jotka ovat merkityksellisempiä kuin toiset. Viimeisenä tekijänä Bailey ja Madden (2016) mainitsevat ihmissuhteita tukevan työympäristön luomisen. Esimerkiksi kunnioituksen ja tunnustuksen ja puute lisäävät merkityksettömyyden tunteita. Johtamisella on suuri merkitys työympäristön rakentamisessa. Yhdessä nämä neljä elementtiä luovat merkityksellisyyden ekosysteemin työpaikalle, mikä lisää työn mielekkyyttä ja työhön sitoutumista ja tätä kautta myös työhyvinvointia.

Vantaan kaupunki on nostanut yhdeksi strategiansa painopisteeksi työn merkityksellisyyden. Strategian mukaan Vantaalla panostetaan työn merkityksellisyyteen vaikuttavalla johtamisella. Strategiassa tunnistetaan, että työn merkityksellisyys lisää henkilöstön sitoutumista ja vahvistaa työhyvinvointia. Strategian painopisteen tavoitteena on muun muassa henkilöstön veto- ja pitovoiman parantaminen sekä kestävä työkyvyyn

vahvistaminen työn mielekkyyteen ja merkityksellisyyteen panostamalla. (Kaupunki-strategia 2022, 37–39.)

2.4.2 Työn merkityksellisyyden mittaaminen

Koska työn merkityksellisyys on subjektiivinen kokemus, voi sen mittaaminen olla hankalaa. Bayley, Yeoman, Madden, Thompson ja Kerridge (2019) tarkastelivat integroivassa kirjallisuuskatsauksessaan työn merkityksellisyyden mittareita, joita he löysivät yhteensä 28. Kirjallisuuskatsauksen mittareista Lips-Wierman ja Wrightin (2012) kehittämä Comprehensive Meaningful Work Scale -mittari mainittiin päteväenä ja luotettavana. Tässä mittarissa työn merkityksellisyys on jaettu neljään eri ulottuvuuteen. Näitä ulottuvuuksia on itsensä kehittäminen, yhteenkuuluvuuden tunne, muiden palveleminen ja täyden potentiaalinen ilmaiseminen. Mittarin kysymykset liittyvät näihin osa-alueisiin. Mittarin avulla voidaan selvittää, miten organisaation käytännöt ja prosessit luovat työhön merkityksellisyyttä.

Albrecht, Green ja Marty (2021: 1, 8–9) tutkivat tutkimuksessaan työn resurssien ja työntekijöiden sitoutumisen välistä suhdetta. Myös he halusivat saada selityksen sille, miten organisaatiot voivat mitata ja saavuttaa työntekijöiden sitoutumista tarjoamalla niitä resursseja, jotka edistävät työntekijöiden merkityksellisyyden kokemusta työssä. Heidän mukaansa työn merkityksellisyyden edistäminen työpaikoilla tarjoaa organisaatiolle mahdollisuuden edistää myös työntekijöiden sitoutumista työhönsä. Sitoutumisen edistäminen vaikuttaa työntekijöiden työtyytyväisyyteen, hyvinvointiin ja suorituskykyyn.

3 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Vantaan päiväkodin johtajien työhyvinvointia työn merkityksellisyyden näkökulmasta. Opinnäytetyön tutkimuksessa tutkittiin työn merkityksellisyyden ja työhyvinvoinnin yhteyttä kartoittamalla tilanteita, joissa päiväkodin johtajat kokevat työssään merkityksellisyyttä. Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa päiväkodin johtajien työhyvinvoinnin ja sen johtamisen kehittämisen tueksi.

Opinnäytetyön tutkimuksessa haettiin vastausta seuraaviin tutkimustehtäviin:

1. Millaisissa tilanteissa päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi?
2. Miten johtajan oma kokemus työn merkityksellisyydestä vaikuttaa johtajan omaan työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen päiväkodissa?

Opinnäytetyön tutkimustehtävät muodostuivat tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteiden pohjalta. Tutkimustehtävien muodostamisessa on myös nojattu kerättyyn teoretietoon työhyvinvoinnista, työn merkityksellisyydestä ja niiden yhteydestä.

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Laadullinen tutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on pyrkiä ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevaa asiaa tai ilmiötä tutkimukseen osallistuvien henkilöiden näkökulmasta. Laadullisessa tutkimuksessa halutaan siis tutkia tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden kokemuksia tai ajatuksia liittyen tutkittavaan asiaan. Tutkimuksen tavoitteena on kerätä rikasta ja monipuolista tietoa tutkittavasta ilmiöstä tai asiasta ja siksi tieto pyritään saamaan henkilöiltä, jotka toimivat luonnollisessa ympäristössään. Laadullinen tutkimus ei pyri löytämään tietoa siitä, kuinka usein joku ilmiö esiintyy, vaan tutkimuksessa halutaan saada esille erilaisia näkökulmia, joista asiaa voisi tarkastella. Ilmiötä tarkastellaan esimerkiksi tutkimukseen osallistuvien subjektiivisesta näkökulmasta. Laadullinen tutkimusote suosiikin ihmistä tutkimuksen kohteena ja tiedonkeruun välineenä. Laadullisen tutkimuksen keskeinen ominaispiirre perustuukin juuri ihmisten subjektiivisten kokemusten ja näkemysten tarkasteluun. (Juuti & Puusa 2020; Juvakka & Kylmä 2007: 26.)

Kun tutkimuksen lähtökohtana on ihminen ja häneen liittyvät kokemukset ja merkitykset, tilastollisesti yleistettävää tietoa ei voida kerätä määrällisen tutkimuksen keinoin. Laadullisessa tutkimuksessa aihepiirit ovat usein hyvin henkilökohtaisia. Tämä pätee myös siihen, ettei tutkimuksen tekijäkään voi välttyä henkilökohtaistumiselta. Samalla voidaan myös todeta, että laadullisessa tutkimuksessa eettisyys on erittäin tärkeä asia.

(Juvakka & Kylmä 2007: 16–20.) Tämän tutkimuksen eettisyyttä on pohdittu raportin lopussa.

4.2 Kohderyhmä

Vantaan varhaiskasvatuksen palvelualue jakaantuu neljään palveluysikköön maantieteellisen sijainnin perusteella. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen alkuperäisenä kohderyhmänä oli Vantaan keskeisen palveluysikön päiväkodin johtajat. Keskeisellä palveluysiköllä on 30 päiväkotia, joissa työskentelee yhteensä 19 päiväkodin johtajaa. Johtajilla on sekä useita päiväkoteja johdettavanaan, mutta osaa päiväkodeista johdetaan vahvistetulla parijohtajuusmallilla. Päiväkodin johtajat johtavat edelleen omaa varhaiskasvatusyksikköään, mutta tekevät tiivistä yhteistyötä heille nimetyn johtajaparin kanssa. Kohderyhmä valikoitui yhteistyökumppanin puolelta ja itse johtajien kiinnostuksesta tutkimusta kohtaan. Tutkimuksen osallistujat valittiin keskeisen palveluysikön 19:stä päiväkodin johtajan joukosta. Johtajat saivat yhteisesti kutsun ja saatekirjeen sähköpostitse, jossa kerrottiin tutkimuksesta ja sen toteutuksesta. Kolme päiväkodin johtajaa ilmoitti halukkuudestaan osallistua tutkimukseen kutsun saamisen jälkeen. Koska osallistujamäärä jäi vähäiseksi, laajennettiin kohderyhmää läntiseen palveluysikköön. He saivat sähköpostitse saman kutsun ja tutkimustiedotteen. Läntisellä varhaiskasvatusalueella työskentelee yhteensä 20 johtajaa, joista kaksi lähti mukaan tutkimukseen.

Opinnäytetyön tutkimukseen osallistumiseen riitti, että työskentelee päiväkodin johtajana. Päiväkodin johtajan ikä tai koulutustausta ei vaikuttanut osallistumiseen eikä näitä tietoja myöskään kysytty johtajilta. Nämä tiedot eivät olleet oleellisia tämän tutkimuksen kannalta, sillä tutkimuksessa keskitytään kokemukselliseen tietoon ja johtajien mielipiteisiin tutkimuksen aiheesta.

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kohderyhmänä oli siis yhteensä viisi päiväkodin johtajaa Vantaan keskeisestä ja läntisestä palveluysiköstä. Osallistujamäärä oli tämän tutkimuksen tarkoituksen näkökulmasta lopulta riittävä. Pienen osallistujamäärän tarkoituksena on pyrkiä keräämään mahdollisimman rikas aineisto tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Tästä syystä aineisto on laaja myös pienestä osallistujamäärästä huolimatta. Liian suuri osallistujamäärä voi myös vaikeuttaa oleellisen tiedon löytämistä tutkimusaineistosta. (Juvakka & Kylmä 2007: 27, 59.)

4.3 Aineiston keruu

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen aineistonkeruu toteutettiin hyödyntämällä laadullisen tutkimuksen mukaisia keruutapoja. Laadullinen tutkimus on aineistolähtöinen ja sille on tyypillistä vuoropuhelu teorian ja kerätyn aineiston välillä. Erilaiset haastattelut ovat eniten käytettyjä laadullisissa tutkimuksissa aineiston keruun välineenä. Menetelmänä haastattelu mahdollistaa sellaisen aineiston keruun, josta voidaan tehdä luotettavia huomioita ja päätelmiä tutkittavasta asiasta tai ilmiöistä. Haastattelun etuna on etenkin sen joustavuus, jolloin tutkijalla on mahdollisuus haastattelutilanteessa ohjata keskustelua tutkimuksen kannalta olennaiseen suuntaan tai pyytää haastateltavalta tarkennusta johonkin asiaan. (Juuti & Puusa 2020.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tutkimusaineisto kerättiin hyödyntämällä teemahaastattelua. Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa keskustelu etenee ennalta määriteltyjen teemojen mukaisesti. Teemahaastattelu ei ole pikkutarkkojen kysymysten esittämistä vaan valituista teemoista pyritään keskustelemaan mahdollisimman vapaamuotoisesti. Teemahaastatteluun voidaan kuitenkin määritellä tukikysymyksiä, jotka voivat helpottaa keskustelun etenemistä. Teemahaastattelua voidaan pitää siis avoimena haastatteluna. Mitä avoimesta haastattelusta on kyse, sitä aktiivisempi on haastattelijan rooli. Haastattelijan on oltava tilanneherkkä ja omata kyky edetä haastateltavan ja itse tilanteen ehdoilla. Haastattelussa käsiteltävät teemat valitaan tutkimuksen aiheen pohjalta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Juvakka & Kylmä 2007: 79.) Teemahaastattelu sopi tähän tutkimukseen, koska teemahaastattelua hyödyntämällä pystyttiin keräämään tietoa juuri tämän opinnäytetyön kahdesta eri teemasta ja niiden yhteydestä. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen teemahaastattelun teemat esitetty seuraavassa taulukossa. Taulukkoon on kirjattu myös haastatteluissa hyödynnettyjä tukikysymyksiä. (Taulukko 1.)

Tutkimustehtävät:	Teemahaastattelun teemat:	Haastattelua ohjaavat ja tukevat kysymykset:
1. Millaisissa tilanteissa päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi?	Työn merkityksellisyys	Missä tilanteissa koet työsi merkitykselliseksi? Mitä näissä tilanteissa tapahtuu?
2. Miten johtajan oma kokemus työn merkityksellisyydestä vaikuttaa työhyvinvointiin ja sen johtamiseen?	Työn merkityksellisyys, Työhyvinvointi, Työhyvinvoinnin johtaminen	Miten koet merkityksellisyyden tunteen vaikuttavan työhyvinvointiisi? Kuinka työhyvinvointia johdetaan?

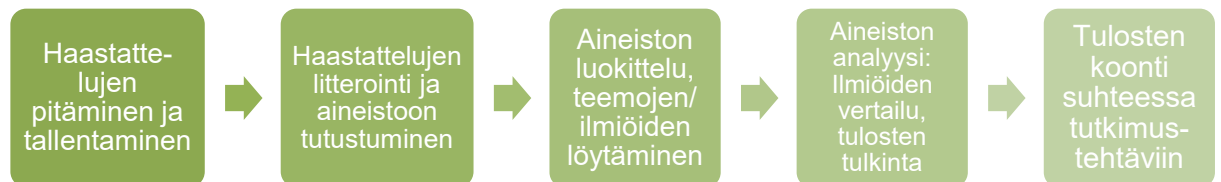
Taulukko 1. Teemahaastattelun teemat ja haastattelua ohjaavat tukikysymykset.

Haastattelut pidettiin loka-marraskuussa 2022. Ennen haastattelua haastateltavat saivat sähköpostilla tiedotteen tutkimukseen osallistumiseen liittyvästä suostumuksesta sekä teemat, joista heitä tultaisiin haastattelemaan. Heille korostettiin myös, ettei haastatteluun tarvitse valmistautua etukäteen. Haastattelut tallennettiin haastateltavien luvalla. Haastattelut järjestettiin yksilöhaastatteluina ja etäyhteydellä Zoom-verkkokokoustyökalua hyödyntäen. Yhteen haastatteluun varattiin aikaa tunti.

Haastattelujen alussa haastateltaville kerrottiin tutkimuksesta, johon he ovat osallistumassa. Heille kerrottiin haastattelun tarkoituksesta, tavoitteista ja tutkimustehtävistä, joihin haastattelujen avulla halutaan saada tietoa. Kaikilta osallistuvilta pyydettiin haastattelun alussa suullinen suostumus tutkimukseen osallistumisesta ja tutkimuksen henkilötietojen käsittelystä. Haastateltaville kerrottiin myös, ettei heitä voida tunnistaa tutkimuksen tuloksista ja tallenteet tullaan poistamaan tutkimuksen päätyttyä. Haastattelu rakentui tutkimustehtävistä nousseiden teemojen ympärille ja kerättyyn teoretiseen tietoon nojaten. Haastattelut etenivät keskustelunomaisesti ja aihe vaihtui luontevasti. Haastattelut olivat kestoaltaan noin 35–45 minuutin mittaisia.

4.4 Aineiston analyysi

Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysissä on tavoitteena tulkita, kuvailla ja ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Siksi aineiston keruu ja analyysi kulkevat laadullisessa tutkimuksessa osittain samanaikaisesti ja limittäin. Vuoropuhelu aineiston keruu- ja analyysivaiheen välillä lisää tutkimukseen joustavuutta ja mahdollistaa tutkijalle myös muutosten tekemisen. Muutokset voivat olla esimerkiksi haastateltavien lisäämistä. (Juuti & Puusa 2020.) Vaikka tämän tutkimuksen toteutus ja aineiston analyysi on kuvattu (Kuvio 5.) etenevän vaihe vaiheelta eteenpäin, tapahtui aineiston keruu ja analyysi osin myös limittäin.



Kuvio 5. Tutkimuksen toteutuksen ja aineiston analyysin eteneminen Ruusuvuorta ym. (2010) mukaillen.

Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysille on ominaista, että haastattelusta kerätty materiaali ja tutkimustehtävät ovat tiiviisti vuoropuhelussa keskenään läpi koko aineiston analyysivaiheen. Aineisto tarjoaa kuitenkin vain harvoin suoria vastauksia tutkimuksen tutkimusongelmiin tai -tehtäviin. Ensimmäisenä aineiston analyysissä on esitettävä analyttisiä kysymyksiä kerätylle aineistolle. Nämä kysymykset muotoutuvat ja tarkentuvat kerättyyn aineistoon tutustuttaessa. Alakysymysten täsmentäminen ja asettelu onnistuu yleensä vasta sen jälkeen, kun on saatu käsitys kerätyn aineiston sisällöstä. Aineistoon tutustumista ja sen hallittavuutta helpottaa tallennettujen haastattelujen litterointi. Jos kerätty aineisto on laaja, on syytä rajata aineisto tutkimusongelman määrittämisen tarpeen mukaan. Rajauksessa tärkeää on, että se on perusteltu tutkimusten tavoitteiden ja tutkimusongelmien mukaisesti. (Ruusuvuori & Nikander & Hyvärinen 2010.) Myös tässä tutkimuksessa hyödynnettiin kerätyn aineiston litterointia ja aineiston rajausta tutkimuksen tavoitteiden ja tutkimustehtävien mukaisesti. Kun kerätty aineisto muutettiin tekstimuotoon, saatiin jo alustavaa tietoa aineistosta ja voitiin tehdä alustavaa analyysia. Tämän tutkimuksen haastatteluiden litterointia kertyi n. 70 sivua rivivälillä 1,15 ja fontilla 11.

Kun koko aineisto oli kerätty ja litteroitu, aloitettiin varsinainen sisällönanalyysi. Sisällönanalyysi on systemaattinen aineiston analyysimenetelmä, jota hyödyntämällä voidaan kuvata analyysin kohteena olevaa, haastatteluista litteroitua tekstiä. Sisällönanalyysissä keskeistä on tunnistaa tekstistä sisällöllisiä ilmaisuja, jotka kertovat jotain tutkittavasta asiasta tai teemasta. Analyysissä ei ole tarkoitus analysoida kaikkea tietoa, vaan sen avulla haetaan vastauksia tutkimustehtäviin. (Juvakka & Kylmä 2007: 112–113.) Litteroidusta tekstistä etsittiin tutkimustehtäviin vastaavia alkuperäisilmaisuja ja niitä korostettiin ensin tekstistä värikoodauksen avulla. Alkuperäisilmaus taulukoitiin tutkimustehtävien mukaisesti ja ne pelkistettiin. Pelkistetyt tekstit ryhmiteltiin alaluokiksi ja siitä edelleen yläluokiksi, jotka vastaavat ensimmäiseen tutkimustehtävään. (Taulukko 2)

	Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka
1. Millaisissa tilanteissa päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi?	<p>”Mä ajattelen, että työ on merkityksellistä silloin, kun itselle tulee semmoisia onnistumisen tunteita, vaikka pelkästään pitää jonkun palaverin ja huomaa, että ihmiset innostuu ja lähtee mukaan.” H1</p> <p>”Kun noilta asiakasperheiltä tulee palautteita, että he on onnellisia, iloisia ja kiitollisia siitä miten meidän henkilökunta toimii ja silloin kun se tulee mulle asti se palaute, niin silloin mä ajattelen, että joo joku näkee, että täällähän on myöskin joku joka pitelee niitä verkkoja. Että ei ole vaan se, joka sitten tekee sen suorittavan työn vaan että jotain tarvitaan myös ennen sitä.” H1</p> <p>”Mulle eniten tässä työssä merkitsee se, että pääsee vaikuttamaan niin monen ihmisen elämään niin työntekijätasolla kuin sitten niitten lasten ja perheiden elämään.” H2</p>	<p>Työ on merkityksellistä, kun kokee työssään onnistumisen tunteita ja huomaa toisten innostumisen.</p> <p>Kun asiakasperheiltä saa positiivista palautetta henkilökunnan toiminnasta, tulee tunne siitä, että tulee työssään nähdä.</p> <p>Työssä pääsee vaikuttamaan sekä työntekijöiden että lasten ja perheiden elämään.</p>	<p>Työntekijöiden onnistumisten näkeminen ja tukeminen,</p> <p>Omat onnistumisen kokemukset</p> <p>Nähdyksi tuleminen,</p> <p>Positiivisen palautteen saaminen,</p> <p>Työntekijöiden yhteisöllisyys</p> <p>Työntekijöiden elämään vaikuttaminen,</p> <p>Perheiden elämään vaikuttaminen</p>	<p>Onnistumisen kokemukset</p> <p>Positiivinen palaute,</p> <p>Yhteisöllisyys,</p> <p>Onnistumisen kokemukset</p> <p>Ihmisten elämään vaikuttaminen/ auttaminen</p>

Taulukko 2. Esimerkki aineiston analyysistä.

Toiseen tutkimustehtävään haettiin vastauksia ensimmäiseen tutkimustehtävään nousseiden yläluokkien mukaisesti. Aineistosta etsittiin yhtäläisyyksiä, kuinka löydetty yläluokka ja kokemus työn merkityksellisyydestä vaikuttaa johtajan omaan työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen päiväkodissa. Myös toiseen tutkimustehtävään vastaavat alkuperäislauseet taulukoitiin samaan taulukkoon ja ne pelkistettiin.

5 Tulokset

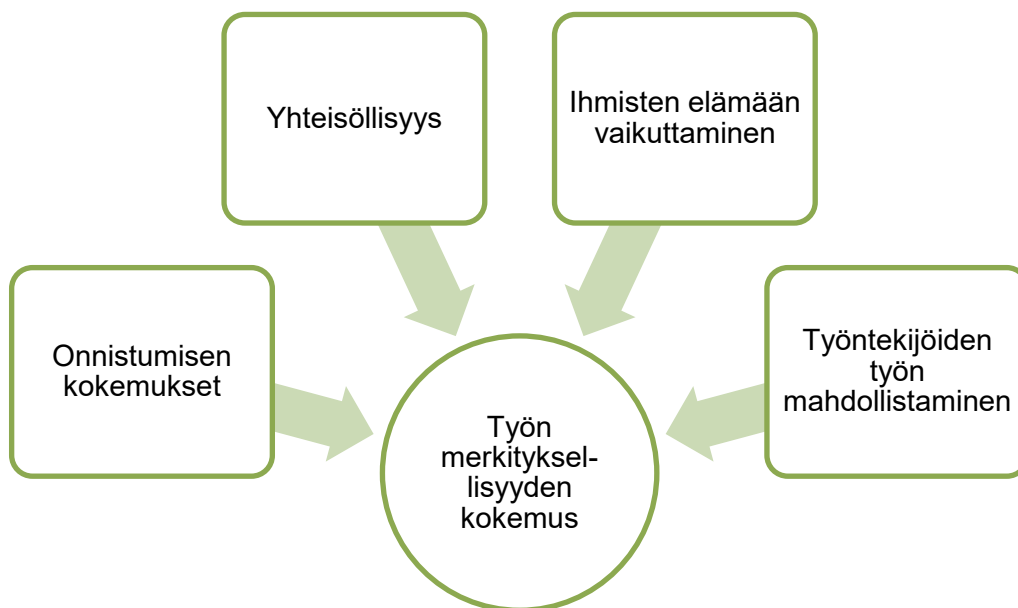
Tässä luvussa kuvataan opinnäytetyön tutkimuksen tulokset vastauksina kahteen tutkimustehtävään. Ensimmäisen tutkimustehtävän tulokset esitetään aineiston analyysin tuloksena syntyneiden yläluokkien mukaisesti. Aineiston analyysin tuloksena syntyi neljä yläluokkaa (Kuvio 6.), jotka ovat esitettynä yksi kerrallaan. Vaikka nämä yläluokat ovat esitetty toisistaan irrallaan, ne kulkevat johtajan työssä limittäin ja vaikuttavat toinen toisiinsa. Toiseen tutkimustehtävään vastaukset on esitetty omassa kappaleessaan.

5.1 Tilanteet, joissa päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi

Ensimmäisen tutkimustehtävän tarkoituksena oli kartoittaa tilanteita tai hetkiä, joissa päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi. Jokaisessa haastattelussa päiväkodin johtajat kertoivat kokevansa työnsä merkitykselliseksi kokonaisuudessaan. He pitivät työtään tärkeänä etenkin yhteiskunnallisesti ajateltuna. Kun keskusteltiin konkreettisista tilanteista tai hetkistä, joissa he kokevat työssään merkityksellisyyttä, samat teemat ja aiheet toistuivat jokaisessa haastattelussa.

Aineiston analyysin perusteella päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi erityisesti niissä tilanteissa, kun he kokevat työssään onnistumisen kokemuksia. Onnistumisen kokemus voi liittyä johtajan omaan työssä onnistumiseen tai saatuun positiiviseen palautteeseen joko omasta työstään tai päiväkodin kasvattajien tekemästä työstä. Seuraava aineiston analyysin tuloksena noussut yläluokka oli yhteisöllisyys, jonka jokainen haastateltu johtaja koki oman työn merkityksellisyyteen vaikuttavaksi tekijäksi. Kolmantena yläluokkana tuloksista nousi ihmisiin vaikuttaminen, jota myös jokainen haastateltu johtaja työssään koki. Ihmisiin vaikuttamisella tarkoitetaan sekä asiakasperheiden elämään että työntekijöiden elämään vaikuttamista. Viimeinen aineiston analyysi-

sista noussut merkityksellisyyttä lisäävä tekijä kaikilla haastatelluilla johtajilla oli työntekijöiden työn mahdollistaminen ja tähän liittyvät onnistumisen kokemukset. Vaikka onnistumisen kokemukset on mainittu omana yläluokkana, päätettiin työn mahdollistaminen jättää omaksi yläluokakseen, sillä se nousi esiin jokaisessa päiväkodin johtajan haastattelussa yhtenä merkittävänä tekijänä.



Kuvio 6. Päiväkodin johtajien työn merkityksellisyyden kokemukseen vaikuttavat tekijät

Seuraavaksi nämä neljä aineiston analyysistä noussutta yläluokkaa on esiteltynä aihe kerrallaan. Yläluokat vastaavat ensimmäiseen tutkimustehtävään, missä tilanteissa päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi.

5.1.1 Onnistumisen kokemukset

Lähes kaikki haastateltavat kertoivat haastatteluissa, että heidän työnsä merkityksellisyyttä lisää onnistumisen kokemukset työssä. Nämä onnistumisen kokemukset liittyivät joko johtajan omaan työtehtävässä onnistumiseen tai työntekijän onnistumiseen. Työntekijän työtehtävässään onnistumiseen saattoi liittyä johtajan vaikutus tai innostaminen. Etenkin työntekijöiden innostuksen ja työn imun huomaaminen vaikutti johtajan työn merkityksellisyyden kokemukseen.

Mä ajattelen, että työ on merkityksellistä silloin, kun itselle tulee semmoisia onnistumisen tunteita, vaikka pelkästään pitää jonkun palaverin ja huomaa, että ihmiset innostuu ja lähtee mukaan.

Mun työn merkityksellisyys tulee siitä, että mä näen, että he (työntekijät) tekee ja onnistuu.

Tietystihän esimerkiksi se, että saa jonkun ihmisen lähtemään opiskelemaan tai jotenkin innostumaan siitä työstä. Työntekijät ovat siinä työn imussa mukana ja saa sitä iloa ja kokea onnistumista omassa työssään, niin sehän on ihan parasta.

Onnistumisen kokemukset liittyivät osalla johtajista myös positiivisen palautteen saamiseen asiakasperheiltä. Päiväkodin johtajat kokivat haastatteluissa positiivisen palautteen olevan yksi työn merkityksellisyyttä lisäävä tekijä. Positiivinen palaute saattoi koskea joko johtajan omaa työtä tai päiväkodin kasvattajien työtä. Positiivisen palautteen kautta johtajat kokevat nähdyksi tulemisen tunnetta, mikä luo merkitystä työssä.

Kun noilta asiakasperheiltä tulee palautteita, että he on onnellisia, iloisia ja kiitollisia siitä miten meidän henkilökunta toimii ja silloin, kun se tulee mulle asti se palaute, niin silloin mä ajattelen, että joo joku näkee, että täällähän on myöskin joku joka pitelee niitä verkkoja.

5.1.2 Yhteisöllisyys

Kaikista haastatteluista keskusteluun nousi päiväkodin yhteisöllisyys. Päiväkodin johtajat kokivat yhteisöllisyyden olevan yksi työn merkityksellisyyttä ja työhyvinvointia lisäävä ja edistävä tekijä. Yhteisöllisyys nähtiin rakenteisiin kuuluvana asiana, mikä vaikuttaa jokaisen varhaiskasvatuksessa työskentelevän työssä jaksamiseen. Yhteisöllisyyttä koettiin sekä muiden johtajien välillä että omassa yksikössään työntekijöiden kesken. Vantaan varhaiskasvatuksessa käytössä oleva parihohtajuus on johtajien välistä yhteisöllisyyttä lisäävä tekijä, joka vaikuttaa johtajien työn merkityksellisyyden kokemukseen.

...mulle merkityksellisiä johtamisessa on myös yhteistyö ja avunanto.

...me ollaan tehty tosi pitkäjänteistä kehittämistyötä ja just tätä tämmöistä toistemme kannattelutyötä (pari johtajan kanssa) ...se on kyllä yksi ihan merkittävä asia, kun tosiaan täällä yksikössä on itsestään.

Kyllä mä koen oman työn merkityksellisyyden joka päivä ja mä koen sen sillä, että mä tiedän, että henkilökunta täällä ajattelee, että mä seison niiden takana.

5.1.3 Työntekijöiden ja asiakasperheiden elämään vaikuttaminen

Johtajat nostivat haastatteluissa useasti esille työntekijöiden, lasten sekä heidän perheidensä elämään vaikuttamisen yhtenä työn merkityksellisyyttä lisäävänä tekijänä. Johtajat kertoivat, että työntekijöiden kohtaamisen kautta he kokevat työssään merkityksellisyyttä usein. Myös lasten ja perheiden kohtaaminen ja palautteen kautta saatu tieto hyvin tehdystä työstä lisää työn merkityksellisyyttä. Ihmisiin vaikuttaminen oman työn kautta on vahvasti merkityksellisyyteen vaikuttava tekijä, jota johtajat kertoivat kokevansa työssään viikoittain.

Mulle eniten tässä työssä merkitsee se, että pääsee vaikuttamaan niin monen ihmisen elämään niin työntekijätasolla kuin sitten niitten lasten ja perheiden elämään.

Joka päivä kyllä ehdottomasti (kokee työnsä merkitykselliseksi) ... tulee itselle niinku tavallaan se tunne siitä, että mä oikeasti pystyn vaikuttamaan näihin asioihin ja tähän laatuun ja myöskin näiden perheiden elämään positiivisesti.

5.1.4 Työntekijöiden työn mahdollistaminen

Työntekijöiden työn mahdollistaminen tuli esille jokaisessa haastattelussa. Työn mahdollistaminen on johtajan perustehtävä ja se liittyy sekä työntekijöihin vaikuttamiseen ja onnistumisen kokemuksiin. Työn mahdollistaminen on nostettu omaksi yläluokakseen, sillä se nousi esiin jokaisesta haastattelusta. Se on myös yhteydessä suoraan myös työhyvinvoinnin johtamiseen.

Työntekijöiden työn mahdollistaminen ja siihen liittyvät onnistumisen kokemukset on johtajien mukaan heidän työnsä merkityksellisyyttä lisäävä tekijä. Työn mahdollistamiseen liittyy esimerkiksi työvuorosunnittelu ja työtehtävää kannattelevien rakenteiden luominen. Onnistuneiden rakenteiden luominen työntekijöiden työn mahdollistamiseksi vaikutti johtajien mukaan myös työn tekijöiden työssä jaksamiseen.

Mä ajattelen, että se merkityksellisyys on työntekijöiden työn mahdollistamista.

Työ on silloin onnistunut myöskin siltä osin, että mä oon onnistunut luomaan ne puitteet sellaiseksi, että ihmiset onnistuu tai että ihmiset lähtee mukaan siihen juttuun.

Pitää ymmärtää se sun tehtävä, että työntekijät ei tee töitä sinua varten vaan sinä mahdollistat heidän työn tekemisen.

5.2 Työn merkityksellisyyden vaikutus johtajan työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen

Toisen tutkimustehtävän tarkoituksena oli selvittää, kuinka merkityksellisyyden kokemukset työssä vaikuttavat johtajien työhyvinvointiin. Haastattelujen perusteella johtajat kokivat työnsä merkitykselliseksi edellä mainittujen tilanteiden mukaisesti. Aineiston analyysissä tarkasteltiin näiden tilanteiden yhteyttä heidän omaan työhyvinvointiinsa.

Onnistumisen kokemukset työssä lisäsivät johtajien hyvää oloa työssä. Kaksi haastatelluista johtajista mainitsi myös kokevansa flow-tunnetta onnistuessaan tai nähdessään työntekijän onnistumisen.

Tarvitaan niitä onnistumisen kokemuksia ja niinku semmoista hyvää oloa ja flow-fiilistä siinä työssä. Mitä enemmän on sitä sellaista, että ihmiset voi huonosti eikä jaks ja sitten ne kaataa sitä niinku mulle. Niin sehän kuormittaa mua.

Yhteisöllisyyden vaikutus omaan työhyvinvointiin nähtiin myös selkeästi. Yhteisöllisyys lisää johtajien mukaan työssä jaksamista ja auttaa jaksamaan huonoimpinakin hetkinä.

He kokivat myös, että he toimivat yhteisöllisyyden rakentajina ja mahdollistajina. Etenkin yhteistyö parihohtajan kanssa lisäsi johtajien työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Parihohtajan tuki nousi esiin myös lähes jokaisessa haastattelussa.

Mä näkisin, että työhyvinvointi on tosi paljon kiinni mun omasta henkilökohtaisesta hyvinvoinnista ja mun resilienssistä kohdata asioita.

Tutkimuksen toinen tutkimustehtävä haki tietoa myös siihen, kuinka johtajien kokema työn merkityksellisyys vaikuttaa työhyvinvoinnin johtamiseen päiväkodissa, mikä kuuluu johtajan tehtäviin. Lähes kaikki haastatellut johtajat kokivat työhyvinvoinnin johtamisen itsessään merkityksellisenä ja tärkeänä asiana heidän työssään. Myös aiemmin esitelty työn merkityksellisyyden kokemukset olivat haastattelujen perusteella suoraan yhteydessä työhyvinvoinnin johtamiseen. Haastatteluista selvisi, että johtajat kokevat oman jaksamisensa ja työhyvinvointinsa tärkeänä työhyvinvoinnin johtamisen mahdollistajana. Haastattelujen mukaan toisten työhyvinvoinnista huolehtiminen on helpompaa, kun oma työhyvinvointi on kunnossa.

Sehän on tää happinaamari ensin itselle ja sitten vasta toiselle -tyyppinen asia... yritän omasta työhyvinvoinnista ja jaksamisesta pitää kiinni tosi tiukasti ja sitten rajata sitä työtä ja mun mielestä se on kanssa se viesti, mitä mä yritän omille työntekijöille antaa.

...mä ajattelen myös, että se oman työn merkityksellisyys tulee siitä, että se koko työyhteisö voi hyvin.

Mun mielestä työhyvinvoinnin johtaminen on niinku itsessään ihan hirveän merkityksellistä.

Johtajat kokivat myös toimivansa esimerkkinä ja työhyvinvoinnin mahdollistajina. Kun he asettavat omalle työlleen selkeät rajat, antavat he samalla esimerkkiä työntekijöille. Johtajat kokivat oman esimerkin tärkeäksi myös työntekijöiden työtehtävien rajaamista ajatellen. Työskentely varhaiskasvatuksessa on kiireistä ja tilanteet nopeasti muuttuvia, joten johtajan esimerkki on tärkeässä roolissa. Johtajat kokivat myös tärkeäksi, että he ymmärtävät täysin työntekijöiden työnkuvat ja pystyvät omalla toiminnallaan mahdollistamaan heidän työnsä tekemisen. Työntekijöiden perustehtävän mahdollistaminen

nousi esiin kaikista haastatteluista yhtenä tärkeimpänä työhyvinvoinnin edistämisen keinona.

Jos minä viestisin sitä, että mulla on kiire ja että mä teen ylipitkiä päiviä, niin se on suora viesti henkilökunnalle omalla tavalla siitä, että se olisi jotenkin hyvä arvo.

Mä ajattelen niinku työhyvinvoinnin johtamisesta ja omasta työhyvinvoinnista niitä oivalluksia on se, että pitää myös ymmärtää se oma työtehtävä ja oma työkuva ja ymmärtää, että mitkä on niitä asioita mihin mä pystyn vaikuttamaan.

Pitää ymmärtää se sun tehtävä, että työntekijät ei tee töitä sinua varten vaan sinä mahdollistat heidän työn tekemisen.

Mun mielestä työhyvinvointi on sitä, että jokainen saa keskittyä omaan perustehtäväänsä ja sitten mä oon se, joka mahdollistaa sen.

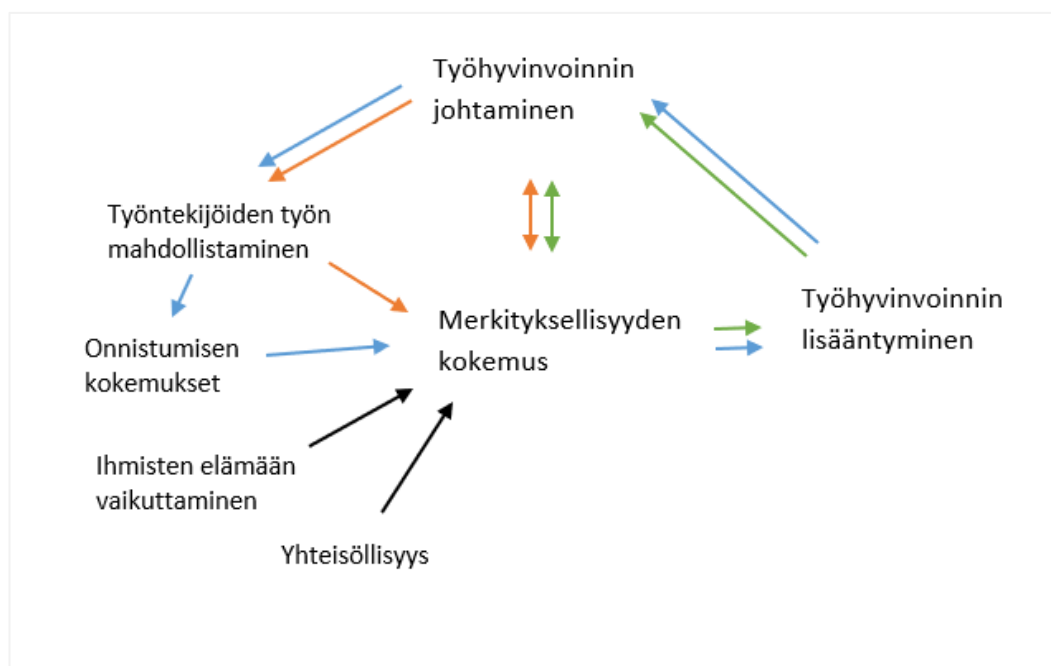
Kun johtajilta kysyttiin haastatteluissa, kuinka he kokevat työhyvinvoinnin johtamisen juuri työn merkityksellisyyden kannalta, vastaus oli kaikilla lähes samanlainen. Työn merkitys tulee nostaa keskusteluun, jotta ei jäätäisi vellomaan negatiivisiin asioihin tai niihin tekijöihin, joihin ei itse voida vaikuttaa. Päiväkodin johtajien mielestä työntekijöille tulee tuoda esille heidän oman työnsä merkityksellisyys ja tämän nähtiin lisäävän heidän työssä jaksamistaan ja edistävän työhyvinvointia. Työn merkityksellisyys voidaan tuoda esille keskustelulla ja mahdollistamalla oman työtehtävän suorittaminen.

..mä aina muistuttelen, että huomaatteko te tästäkin nyt miten merkityksellistä työtä me tehdään ... ja kun me mediasta luetaan jatkuvasti kakkonäköistä negatiivista, niin sitten kun me nostetaan niitä meidän yhteiseen keskusteluun ja käydään niinku läpi myöskin sitä, että eihän näistä asioista puhuttaisi, jos ei tää meidän työ olisi niin merkityksellistä.

5.3 Tulosten koonti

Tutkimustehtävien tulosten yhteyttä ja työn merkityksellisyyden ja työhyvinvoinnin muodostamaa kokonaisuutta on hahmoteltu alla olevaan kuvioon. (Kuvio 7.) Ensimmäisen

tutkimustehtävän neljä yläluokkaa on aseteltu kuvion vasempaan reunaan. Tutkimustehtävien tuloksista huomattiin muodostuvan erilaisia kehiä, joiden tekijät muodostavat toisiinsa vaikuttavan ketjun. Näiden kehiä avulla voidaan koota molempien tutkimustehtävien tulokset yhdeksi kokonaisuudeksi. Tämä kokonaisuus auttaa hahmottamaan johtajien työn merkityksellisyyden kokemukseen vaikuttavien tekijöiden suhdetta työhyvinvointiin ja sen johtamiseen.



Kuvio 7. Tutkimustulosten muodostama kokonaisuus

Ensimmäinen tutkimustulosten muodostama kehä syntyy merkityksellisyyden kokemuksen, työhyvinvoinnin johtamisen ja työntekijöiden työn mahdollistamisen välille. Tämä kehä on kuvattu kuvioon punaisilla nuolilla. Työn merkityksellisyyden kokemus vaikutti työhyvinvoinnin johtamiseen ja työntekijöiden työn mahdollistaminen oli haastateltujen johtajien mukaan yksi työhyvinvoinnin johtamisen keino, joka tutkimuksen tulosten mukaan lisäsi johtajien työn merkityksellisyyttä. Johtajat kokivat merkityksellisyyden kokemusta työhyvinvoinnin johtamisesta itsestään, minkä vuoksi nuoli näiden tekijöiden välillä on kahden suuntainen.

Toinen kehä muodostuu työhyvinvoinnin johtamisen, merkityksellisyyden kokemuksen ja työhyvinvoinnin lisääntymisen välille. Oman työhyvinvoinnin nähtiin vaikuttavan työ-

hyvinvoinnin johtamiseen. Eli, kun johtaja koki työssään merkityksellisyyttä, hänen työhyvinvointinsa parani. Oma työhyvinvointi nähtiin puolestaan työhyvinvoinnin johtamisen pohjana ja työhyvinvoinnin johtaminen merkityksellisyyttä lisäävänä tekijänä. Tämä kehä on kuvattu kuvioon vihreillä nuolilla.

Onnistumisen kokemukset liittyivät lähes jokaisen haastatellun johtajan mukaan työntekijöiden työn mahdollistamiseen ja siinä onnistumiseen. Kun johtaja onnistuu luomaan puitteet sellaisiksi, että työntekijöiden perustehtävä mahdollistuu, hän kokee työssään onnistumisen kokemuksia ja näin myös merkityksellisyyden tunnetta. Tämä puolestaan vaikuttaa johtajan omaan työhyvinvointiin ja sen lisääntymiseen ja sitä kautta myös työhyvinvoinnin johtamiseen. Kolmas ympärikiertävä kehä voidaan siis nähdä näiden tekijöiden välillä. Tämä kehä on kuvattu kuvioon sinisillä nuolilla.

6 Pohdinta

6.1 Tulosten pohdinta

Opinnäytetyön tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että päiväkodin johtajat kokevat työnsä merkitykselliseksi useissa eri tilanteissa. Haastatteluista tuli myös selväksi, että johtajat kokevat työnsä kokonaisvaltaisesti merkitykselliseksi. Työn merkityksellisyyden kokemukset liittyivät kaikilla samanlaisiin tilanteisiin ja nämä kokemukset vaikuttivat johtajan omaan työhyvinvointiin sekä työhyvinvoinnin johtamiseen positiivisesti.

Yhtenä merkityksellisyyteen vaikuttavana tekijänä tässä tutkimuksessa nähtiin onnistumisen kokemukset työssä. Johtajat mainitsivat haastatteluissa erityisesti asiakasperheiltä saadun positiivisen palautteen, niin omasta kuin työntekijöiden toiminnasta. Työntekijät kokevat työssään palkitsevuutta ja onnistumisen kokemuksia, kun he tietävät suorittaneensa heille merkityksellisen työn hyvin. (Leiviskä 2011: 119). Tämän perusteella voidaan siis todeta, että palautteen antamisen lisääminen ja siirtäminen osaksi päivittäistä toimintarakennetta vaikuttaa positiivisesti työn merkityksellisyyden kokemukseen ja sitä kautta myös työhyvinvointiin.

Leiviskän (2011: 134) mukaan merkityksellisyyden luomista varten tarvitaan johtamista, joka saa aikaan yhteenkuuluvuutta, työtehtävään sitoutumista ja aloitteellisuutta. Yhtei-

söllisyys oli yksi tässäkin tutkimuksessa esiin noussut tekijä, mikä lisäsi päiväkodin johtajien työn merkityksellisyyden kokemusta. Voidaan siis päätellä, että johtajat mahdollistavat yhteisöllisyyden syntymisen ja saavat siitä myös itse jaksamista työhönsä. Yhteisöllisyys voidaan määritellä yksilön inhimilliseksi tarpeeksi ja merkityksellisyyttä lisääväksi tekijäksi. Työyhteisössä yhteisöllisyyteen ja yhteenkuuluvuuden tunteeseen vaikuttaa se, kuinka paljon arvostusta ihminen kokee saavansa muilta työyhteisön jäseniltä. Yhteisöllisyys antaa kokemuksen yhteisestä päämäärästä ja mahdollisuuden yhteisiin kokemuksiin. Hyvää työilmapiiriä ja yhteisöllisyyttä voidaan luoda kohteliaalla ja muita arvostavalla käyttäytymisellä, osallistumalla ja edistämällä iloa työpaikalla. Yhteisöllisyyttä tarvitaan työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja työilmapiirin huolehtimisessa. On hankalaa luoda tai ylläpitää mielekästä yhteisöllisyyttä, jos työn organisointi ei tee siitä mahdollista. Jos työpäivät ovat kiireisiä tai työntekijöiden vaihtuvuus suurta, on miltei mahdotonta tuntea yhteisöllisyyttä. (Leiviskä 2011: 97–100.)

Yhteisöllisyyteen liittyy vahvasti myös toimiva vuorovaikutus työyhteisössä, mikä nousi myös tässä tutkimuksessa esille. Aito vuorovaikutus vaikuttaa työn ilon ja voimaantumisen tunteeseen. Hyvinvoiva työyhteisö menestyy työn ilon ja voimaantumisen tunteesta. (Kehusmaa 2011: 227.)

Usein johtajat kokevat olevansa yksin tai eristyksissä sen vuoksi, ettei heillä ole sellaisia luotettavia kollegoita, joiden kanssa voisi reflektoida omaa henkilökohtaista matkaansa ja puhua siitä, mikä tekee omasta työstä merkityksellistä. (Leiviskä 2011: 136). Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa kuitenkin selvisi, että haastatellut päiväkodin johtajat kokevat yhteisöllisyyttä myös parihohtajiensa ja muiden johtajakollegoidensa kanssa, mikä lisää omalta osaltaan johtajien työssä jaksamista ja edistää työhyvinvointia. He eivät siis kokeneet tutkimuksen tulosten perusteella yksinäisyyttä. Haastatelluista selvisi, että johtajat keskustelevat yhdessä säännöllisesti vaihtelevista aiheista ja kokevat tämän olevan positiivisesti omaan jaksamiseen ja työhyvinvointiin vaikuttava tekijä.

Oman työn reflektointi liittyy myös työn merkityksellisyyden tarkasteluun ja kokemuksen syntymiseen. Kokemus työn merkityksellisyydestä syntyy harvoin itse tilanteessa, vaan merkityksellisyyden tajuaa reflektoidessaan tapahtumia. Esimerkiksi tavoitteisiin pääsemisen jälkeen työntekijä voi havahtua merkityksellisyyden kokemukseen tarkastellessaan työnsä tuloksia. (Bailey & Madden 2016.) Päiväkodin johtajien haastattelussa nousi esille, että esimerkiksi opiskelijan ottaminen antaa työntekijöille mahdollisuuden

myös reflektoida omaa työtään. Teoriatiedon mukaan johtaja toimii merkityksen mahdollistajana, joten oman työn refleктоimisen mahdollistaminen työssä lisää työntekijöiden merkityksellisyyttä.

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen haastatteluissa johtajat mainitsivat työntekijöiden työn mahdollistamisen heidän työnsä merkityksellisyyttä lisäävänä tekijänä sekä työhyvinvoinnin johtamiseen liittyvänä toimintarakenteena. Sahimaan (2020) työn merkityksellisyyden johtamisen viiden V:n mallissa mainittiin Varusta. Varustamisella tarkoitetaan, että johtaja varmistaa, että työntekijöillä on asianmukaiset työvälineet ja oikeudenmukainen palkka sekä työolot. Varustamiseen kuuluu myös tarvittavien resurssien määrän turvaaminen. Viiden V:n mallissa yhtenä V:nä oli myös Viitoita, jolla tarkoitetaan, että johtaja johtaa esimerkin kautta. Johtaja on työyhteisön aktiivinen suunnannäyttävä, joka motivoi muita omalla esimerkillään. Myös tämän tutkimuksen haastatteluissa johtajat nostivat esiin esimerkin näyttämisen työhyvinvointiin liittyvissä kysymyksissä.

Jos pohditaan tutkimuksen tuloksia työhyvinvoinnin edistämisen näkökulmasta, voidaan todeta, että lisäämällä ja edistämällä työn merkityksellisyyteen vaikuttavia asioita, vaikutetaan suoraan työntekijöiden työssä jaksamiseen ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Tämä pätee siis suoraan voimavaralähtöisen työhyvinvointimallin mukaiseen hyvinvoinnin edistämiseen. Mallin mukaan hyvinvointia voidaan edistää lisäämällä niitä toimia, jotka kehittävät ja lisäävät työn voimavaroja. Eli lisäämällä työn merkityksellisyyden kokemukseen vaikuttavia tekijöitä, edistetään työhyvinvointia. Työn merkityksellisyyteen liittyvästä kirjallisuudesta ei juuri noussut esiin prosesseja tai konkreettisia menetelmiä, joilla voitaisiin edistää työn merkityksellisyyden kokemusta organisaatiotasolla tai johtamisessa. Merkityksellisyyden kokemuksen ajateltiin olevan subjektiivinen kokemus, jonka luomisessa johtaja toimii tunteen syntymisen mahdollistajana. Baileyn ja Maddenin (2016) mukaan avain merkitykselliseen työhön on luoda ekosysteemi, joka kannustaa ihmisiä menestymään.

Työhyvinvointi tulisi nähdä kokonaisuutena, joka muodostuu organisaation ja työntekijöiden hyvinvoinnista, johon vaikuttavat muun muassa työn mielekkyys, työyhteisön yhteisen tehtävän merkityksellisyys ja aito, ihmisiä arvostava johtamistapa. Jos työhyvinvoinnin kokonaisuus tunnistettaisiin organisaatioissa paremmin, voitaisiin myös realistisemmin arvioida työhyvinvointiin tehtyä panostusta. Työhyvinvointiin panostaminen jää helposti vain organisaation korulauseiksi, jos tätä ymmärrystä ei ole. (Kehusmaa 2011:

31–32.) Työnantajien tulisi siis syventää tietämystään työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä, kuten työn merkityksellisyydestä. Tätä varten tarvittaisiin kuitenkin enemmän tutkimustietoa juuri työn merkityksellisyydestä. Työn merkityksellisyyttä tutkiessa tulee kiinnittää huomiota ennen kaikkea siihen mikä on toimivaa, niin ihmisissä kuin organisaatiossakin. Työn merkityksellisyys on yhteydessä positiiviseen psykologiaan, jossa korostetaan tarvetta keskittyä työn positiivisiin puoliin negatiivisten sijaan. Tulee siis selvittää, mikä ihmisiä työssään kannattelee ja auttaa selviytymään myös silloin, kun ympärillä on jatkuvia muutoksia tai uudistuvia asioita. Pelkkien negatiivisten asioiden, esimerkiksi sairaspöissaolojen, kartoittaminen ei riitä. Pitäisi pyrkiä selvittämään, millaisissa työskentelyolosuhteissa työntekijät voivat hyvin ja mitkä tekijät vaikuttavat siihen. (Leiviskä 2011: 118–119.)

Opinnäytetyön tutkimuksen avulla saatiin vastaukset ennalta määriteltyihin tutkimustehtäviin ja tutkimustulokset vastasivat aiheesta kerättyä teoretietoa. Opinnäytetyö tuottaa uutta tietoa työhyvinvointiin ja sen edistämiseen liittyen uudesta näkökulmasta, jota olisi hyvä käsitellä ja pohtia jokaisessa työyhteisössä. Työn merkityksellisyyden lisääntymisen etuna organisaatiolle on muun muassa työntekijöiden motivaation lisääntyminen, paremmat työsuoritukset ja aktiivisuus, vaihtuvuuden ja poissaolojen väheneminen sekä johtajuuden kehittyminen. (Leiviskä 2011: 167–168.) Työn merkityksellisyyden edut on nostettu myös Vantaan kaupunkistrategiaan. Tämän opinnäytetyön tutkimustulokset vastaavat strategian näkemystä siitä, että työn merkityksellisyyteen tulisi panostaa johtamisen keinoin.

Työn merkityksellisyyden määrittelyn monimutkaisuus koettiin tämän opinnäytetyön tutkimuksen haastatteluissa haasteellisena. Olemassa olevien teorioiden ja määritelmien yhdistäminen auttaisi työn merkityksellisyyden tutkimisessa ja tutkimustiedon hyödyntämisessä esimerkiksi juuri johtamisen kehittämisessä. Jos työn merkityksellisyydestä pystyttäisiin muodostamaan yksiselitteinen integroiva määritelmä, sitä voitaisiin hyödyntää eri teorioissa ja tutkimuksissa. (Both-Nwabuwe & Dijkstra & Beersma 2017: 4.)

6.2 Eettisyys

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä. Ennen tutkimuksen aloittamista perehdyttiin ARENE:n Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettisiin suosituksiin (2020) sekä Tutkimuseettisen neuvottelukunnan TENK:in Hyvän tieteellisen käytännön -ohjeistukseen (2021) ja työn eettisyyttä ja luotettavuutta

pohdittiin niiden valossa. TENK (2021) painottaa ohjeessaan tutkijan ja tutkittavien kohtaamista sekä heidän välistään luottamusta. Tämä luottamus syntyy ja säilyy, kun tutkija noudattaa eettisiä periaatteita ja kunnioittaa tutkimukseen osallistuvien henkilöiden ihmisarvoa ja oikeuksia. Tässä tutkimuksessa huolehdittiin, että tutkimukseen osallistuvalla on riittävästi tietoa tutkimuksesta, sen tavoitteista ja tutkimuksen käytännön toteutuksesta jakamalla tutkimustiedote ennen tutkimukseen osallistumista sekä kertomalla haastattelutilanteessa tutkimuksen tarkoituksesta.

Opinnäytetyön tutkimuksen aihe on valittu yhteistyökumppanin tarpeen ja ajankohtaisuuden perusteella. Opinnäytetyön tutkimuksen aihe on linjassa Vantaan kaupungin strategian kanssa ja tuottaa heille uutta tietoa siihen liittyen. Aiheen valintaan vaikutti sekä oma mielenkiinto aihetta kohtaa, terveyden edistämisen näkökulma sekä yhteiskunnallinen merkitys. Eettisesti tarkasteltuna tutkimuksesta on hyötyä yhteiskunnalle ja se tuottaa uutta tietoa. Tutkimusta varten haettiin tutkimuslupaa Vantaan kaupungilta ja täytettiin opinnäytetyösopimus.

Koska kyseessä on haastattelututkimus, on tutkimuksen eettisyyttä tarkasteltava myös haastattelutilanteiden näkökulmasta. Haastattelun eettisyyteen liittyy olennaisesti toisen ihmisen kunnioittava kohtaaminen ja haastateltavan kuunteleminen. Tutkimuksesta ei aiheutunut tai tule aiheutumaan haittaa tutkimuksen kohteena oleville henkilöille. Haastatteluun osallistuvat saivat ennen tutkimukseen osallistumisestaan saatekirjeen ja tutkimustiedotteen (Liite 1), joissa on tietoa tutkimuksesta, aineiston keruutavasta ja tallennuksesta sekä tutkimuksen etenemisestä. Haastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista ja osallistumista varten haastateltavilta pyydettiin suullisesti suostumus haastattelutilanteessa (Liite 2). Haastateltavia ei voida tunnistaa tuloksista ja haastatteluun osallistuvalla oli mahdollisuus peruuttaa osallistumisensa koska tahansa. Haastattelut tallennettiin tutkimuksen tekijän omalle tietokoneelle henkilökohtaiselle verkkolevyasemalle niin, ettei niihin ole pääsyä muilla. Kaikki kerätty materiaali hävitetään tutkimuksen päättymisen jälkeen.

Tutkimustuloksia ja tulosten raportointia tulee myös tarkastella eettisestä näkökulmasta, sillä tutkimustulosten raportointi on tutkijan eettinen velvoite. Oikeudenmukaisuus toteutuu, kun tutkimustulokset raportoidaan avoimesti, rehellisesti ja tarkasti. (Juvakka & Kylmä 2007: 154.) Tässä tutkimuksessa tulokset on esitetty rehellisesti ja avoimesti.

Tämä opinnäytetyön raportti on tarkistettu Turnitin-plagiaatintunnistusohjelmalla. Yhtäläisyysprosentti ilman lähdeluetteloa ja liitteitä oli 4 %.

6.3 Luotettavuus

Opinnäytetyön luotettavuutta voidaan tarkastella laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerien näkökulmasta sekä haastattelujen luotettavuutta arvioiden. Haastattelun luotettavuuden arvioinnissa on kiinnitettävä huomiota etenkin tulkintavirheksymyksiin. (Juuti & Puusa 2020.) Luotettavuutta lisää myös haastatteluista saadun aineiston litterointi ja hyvä aineistohallinta. Kerätyn aineiston huolellinen litterointi ja yksittäisten haastattelujen tarkka kirjaaminen parantavat tutkimuksen luotettavuutta ja laatua. (Kuula & Tiitinen 2010.) Hyvä aineistohallinta tarkoittaa, että haastatteluista saatu aineisto on kerätty ja käsitelty niin, että se palvelee tutkijan tutkimusta tarkoituksen mukaisesti. Keskeistä aineistohallinnassa on tutkittavien tiedottaminen, suostumus haastatteluun osallistumiseen ja saadun aineiston oikeanlainen kuvailu. (Ranta & Kuula-Luumi 2017.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerejä ovat uskottavuus, vahvistettavuus, reflektiivisyys ja siirrettävyys. Uskottavuudella viitataan siihen, missä määrin tutkimusta lukevat ja tutkimuksen kohteena olevat hyväksyvät tutkimuksen tulokset tosiksi ja luottavat siihen, että tutkimus on toteutettu asianmukaisella tavalla. Luotettavuus onkin sitä, että tutkija vakuuttaa perustelujen avulla lukijan ammattiaidostaan ja siitä, että on valinnut oikeat tavat ja menetelmät tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Juuti & Puusa 2020.) Vahvistettavuus liittyy koko tutkimusprosessiin ja sen seurattavuuteen. Tutkimusprosessi on esitetty siten, että lukija voi seurata prosessin etenemistä helposti. Reflektiivisyys edellyttää tutkimuksen tekijä tietoisuutta omista lähtökohdistaan tutkimuksen tekijänä. Tutkijan tulee arvioida, kuinka hän vaikuttaa kerättyyn aineistoon. Siirrettävyyttä voidaan arvioida tutkimustulosten perusteella. Tulosten tulee olla siirrettävissä ja tutkimuksen tekijän tulee antaa riittävästi tietoa tutkimukseen osallistujista. Näin lukija voi myös arvioida, onko tulokset siirrettäviä. (Juvakka & Kylmä 2007: 128–129.) Tämän tutkimuksen eteneminen on esitetty mahdollisimman tarkasti ja tulokset todenmukaisesti. Tutkimusmenetelmät ja tavat on valittu tutkimuksen tarkoitukseen sopivasti. Tulosten esittämisessä on pyritty kiinnittämään huomiota ymmärrettävyyteen ja siirrettävyyteen.

Eettisyyden lisäksi myös luotettavuutta tulee arvioida haastattelutilanteiden näkökulmasta. Vähäisen osallistujamäärä voi vaikuttaa tulosten yleistettävyyteen, vaikka kerätyn aineiston perusteella voidaan todeta haastattelujen määrän olleen riittävä. Haastattelut toteutettiin etäyhteydellä, mikä ei välttämättä ole ollut suotuisin vaihtoehto kaikille haastateltavista. Etäyhteydellä toteutettu haastattelu on siis voinut vaikuttaa tutkimustuloksiin, sillä sosiaalinen kanssakäyminen ei ole ollut välttämättä samanlaista, mitä se olisi ollut livetilanteessa. Myös haastateltavien havainnointi oli ajoittain hankalaa, sillä heikko verkkoyhteys aiheutti ongelmia kuvan näkyvyyden kanssa. Esimerkiksi päiväkodilla pidetty haastattelu olisi voinut olla hedelmällisempi.

6.4 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet

Tämän opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella voidaan esittää seuraavat johtopäätökset:

- Tutkimuksessa haastatellut päiväkodin johtajat kokivat työnsä merkitykselliseksi useissa eri tilanteissa ja tämä kokemus lisäsi heidän työhyvinvointiaan. Tämän perusteella voidaan siis todeta, että työn merkityksellisyyteen vaikuttamalla voidaan edistää päiväkodin johtajien työhyvinvointia.
- Tutkimukseen osallistuneiden päiväkodin johtajien oma kokemus työnsä merkityksellisyydestä vaikutti myös työhyvinvoinnin johtamiseen päiväkodissa. Johtajan esimerkillä ja työn merkityksellisyyttä sanoittamalla voidaan vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin, työhön sitoutumiseen ja motivaatioon. Varhaiskasvatuksen nykytilannetta ajatellen tämä voidaan nähdä todella merkittävänä tekijänä. Merkityksellisyyttä lisäävien asioiden esille tuominen lisää varhaiskasvatuksen houkuttelevuutta. Kun tuodaan näkyväksi työn saavutuksia, onnistumisia ja arjen luomia merkityksellisyyden kokemuksia, lisätään henkilöstön pitovoimaa, mutta samalla houkuttelee alasta kiinnostuneita työntekijöitä.
- Opinnäytetyöprosessin aikana huomattiin, että työn merkityksellisyys on moniulotteinen ja osin myös haastava käsite, jonka määrittelyä tulisi tehdä kaikilla työpaikoilla. Käsitteen haasteellisuus tuli esiin myös tämän tutkimuksen haastatteluissa. Kerätyn teoriapohjan ja tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että työn merkityksellisyyteen panostamalla edistetään työhyvinvointia. Tämä vaatii kuitenkin käsitteen purkamista ja sanoittamista myös organisaatiotasolla.

Mielestäni aihetta voisi tulevaisuudessa tutkia myös muun varhaiskasvatuksen kasvatushenkilöstön näkökulmasta. Päiväkodin työntekijöiden työn merkityksellisyyttä tutkimalla voitaisiin saada tietoa esimerkiksi siitä, kuinka johtaminen vaikuttaa työn merkityksellisyyden kokemukseen, työhyvinvointiin ja niiden yhteyteen. Työ varhaiskasvatuksessa on itsessään todella merkityksellistä, mikä selvisi myös tämän opinnäytetyön tutkimuksen haastatteluista. Tämän toteamisen lisäksi tarvittaisiin kuitenkin konkreettisia menetelmiä ja keinoja merkityksellisyyden kokemusten lisäämiseen ja ylläpitoon. Voisi olla mielenkiintoista tutkia esimerkiksi työyhteisön tai -tiimin yhteisiä kokemuksia ja keinoja työn merkityksellisyyden edistämiseksi.

Varhaiskasvatuksen työhyvinvoinnin tutkiminen ja kehittäminen tulevaisuudessa on yksi avaintekijä alan houkuttelevuuden lisäämiseen ja nykyisen henkilöstön pysyvyyteen ja sitoutumiseen, joten kaikki alaa eteenpäin vievä tutkimus- ja kehittämistyö on tulevaisuudessa tarpeellista.

Lähteet

Aaltonen, Tapio & Ahonen, Pirjo & Sahimaa, Jaakko 2020. Johda merkitystä. Helsinki: Alma Talent Oy.

Albrecht, Simon & Green, Camille & Marty Andrew 2021. Meaningful Work, Job Resources, and Employee Engagement. Sustainability 13 (7).

Alahautala, Tiina & Huhta, Henna-Riikka 2018. Johda terveyttä. Työnantajan opas. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Aluehallintovirasto 2022. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen. <<https://avi.fi/asioi/yri-tys-tai-yhteiso/ohjaus-ja-neuvonta/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistaminen>> Viitattu 28.4.2022.

Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset 2020. ARENE.

Andersen, Lars & Proper, Karin & Punnett, Laura & Wynne, Richard & Persson, Roger & Wiezer, Noortje 2015. Workplace Health Promotion and Wellbeing. Scientific World Journal.

Bailey, Cathrine & Madden, Adrian 2016. What Makes Work Meaningful - Or Meaningless. <<https://sloanreview.mit.edu/article/what-makes-work-meaningful-or-meaningless/>> Viitattu 28.1.2023.

Bailey, Cathrine & Yeoman, Ruth & Madden, Adrian & Thompson, Marc & Kerridge, Gary 2019. A Review of the Empirical Literature on Meaningful Work: Progress and Research Agenda. Human Resource Development Review 18 (1), 83–113.

Both-Nwabuwe, Jitske & Dijkstra, Maria & Beersma, Bianca 2017. Sweeping the Floor or Putting a Man on the Moon: How to Define and Measure Meaningful Work. Frontiers in Psychology 8 (1658), 1–8.

Haapsamo, Susanna 2018. On aika satsata varhaiskasvatuksen johtamiseen! <<https://www.vol.fi/blogit/on-aika-satsata-varhaiskasvatuksen-johtamiseen/>> Viitattu 27.4.2022.

Hulkkonen, Annukka 2021. Päiväkodin johtaja: Positiivisuuden ja avoimuuden lisääminen maailmaa kohtaan on kasvatuksen ydintehtävä. <<https://www.oaj.fi/ajankoh-taista/uutiset-ja-tiedotteet/2021/sitoutunut-varhaiskasvatus-annukka-tehdaantulevaisuuksia/>> Viitattu 15.10.2022.

Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2021. Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). <<https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk>> Viitattu 4.5.2022.

Hyvärinen, Matti 2017. Haastattelun maailma. Teoksessa: Hyvärinen, Matti & Nikander, Pirjo & Ruusuvuori, Johanna (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. E-kirja. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Johtaminen kasvatus- ja koulutusalailla 2022. Opetushallitus. <<https://www.oph.fi/fi/kehittaminen/johtaminen-kasvatus-ja-koulutusalailla>> Viitattu 27.4.2022.

Juvakka, Taru & Kylmä, Jari 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita.

Katajisto, Marjo 2021. Varhaiskasvatuksen laatu kuntoon – nyt tarvitaan tekoja hyvinvoinnin vahvistamiseksi. Talentia. <<https://www.talentia.fi/blogi/varhaiskasvatuksen-laatu-kuntoon-nyt-tarvitaan-tekoja-hyvinvoinnin-vahvistamiseksi/>> Viitattu 26.3.2022.

Kaupunkistrategia 2022. Vantaan kaupunki.

Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Kuula, Arja & Tiitinen, Sanni 2010. Eettiset kysymykset ja haastattelujen jatkokäyttö. Teoksessa: Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti (toim.) Haastattelun analyysi. E-kirja. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Leiviskä, Eija 2011. Työ täynnä elämää. Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Lips-Wiesrma, Marjolein & Wright, Sarah 2012. Measuring the Meaning of Meaningful Work: Development and Validation of the Comprehensive Meaningful Work Scale (CMWS). *Group & Organization Management* 37 (5), 655–685.

Luukkala, Jouni 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa. Työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Manka, Marja-Liisa 2012. Työn ilo. E-Kirja. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. E-Kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2016. Draivi. Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum.

Mitä on varhaiskasvatus? 2022. Opetushallitus. <<https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/mita-varhaiskasvatus>> Viitattu 27.4.2022.

Nenonen, Rosa 2020. Merkityksellisen työn kaava. Toteuta itseäsi, muuta maailmaa. Helsinki: Gummerus Kustannus Oy.

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Ranta, Juha & Kuula-Luumi, Arja 2017. Haastattelun keruun ja käsittelyn ABC. Teoksessa: Hyvärinen, Matti & Nikander, Pirjo & Ruusuvuori, Johanna (toim.) Tutkimus-haastattelun käsikirja. E-kirja. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Rautio, Maria & Husman, Päivi 2010. Työkäisten terveyden edistäminen – esimerkkejä työmenetelmistä ja toimintamalleista. Teoksessa: Pietilä, Anna-Maija (toim.) Terveysten edistäminen. Teorioista toimintaan. Helsinki: Wsoy Pro.

Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa: Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti (toim.) Haastattelun analyysi. E-kirja. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html>. Viitattu 26.3.2022.

Saarin, Tuula 2021. Kun työhyvinvointia johdetaan hyvin, henkilöstö voi hyvin. Talentia. <<https://www.talentia.fi/blogi/kun-tyohyvinvointia-johdetaan-hyvin-henkilosto-voi-hyvin/>> Viitattu 28.4.2022.

Siljanen, Eeva-Maria & Rautio, Maria & Husman, Päivi 2012. Terveyttä ja hyvinvointia yhdessä kehittämällä. Työterveyslaitos. <<https://core.ac.uk/download/pdf/83540931.pdf>> Viitattu 28.4.2022.

Suomalaisen työn liitto 2015. Merkityksellisen ja arvokkaan työn manifesti. <<https://suomalaintyo.fi/merkityksellisen-ja-arvokkaan-tyon-manifesti/>> Viitattu 15.10.2022.

Tammeaid, Marika 2020. Työn merkityksellisyys syntyy yksilöllisistä aineksista. Työn Tuuli 29 (1), 79–84. <https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyon-tuuli_012020.pdf> Viitattu 30.03.2022.

Turpeinen, Merja & Ylisassi, Hilikka & Hirvonen, Leena & Laitinen, Jaana 2016. Edistetään terveyttä työpaikoilla yhteistoimin. Työterveyslaitos. <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131977/Edistet%c3%a4%c3%a4n%20terveytt%c3%a4%20ty%c3%b6paikoilla%20yhteistoimin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Viitattu 28.4.2022.

Työhyvinvoinnin johtaminen. Ohjeita yrityksen sekä työpaikan johdolle 2019. Työturvallisuuskeskus. <https://ttk.fi/files/6658/Tyohyvinvoinnin_johtaminen_201805_27689_netti.pdf> Viitattu 27.4.2022.

Varhaiskasvatus 2022. Opetusalan ammattijärjestö OAJ. <<https://www.oaj.fi/politiikassa/suomalainen-kasvatus-ja-koulutusjarjestelma/varhaiskasvatus/>> Viitattu 27.4.2022.

Varhaiskasvatuslaki 13.07.2018/504 <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180540>>

Varhaiskasvatus Vantaalla 2022. <<https://www.vantaa.fi/fi/palveluhakemisto/palvelu/varhaiskasvatus-vantaalla#tab-introduction>> Viitattu 27.4.2022.

Viitala, Riitta 2014. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. E-Kirja. Helsinki: Edita Oy.

Liite 1: Tutkimustiedote (sis. tietosuojaselosteen)

TUTKIMUSTIEDOTE

Työn merkityksellisyys työhyvinvoinnin lähteenä: Missä tilanteissa päiväkodin johtajat kokevat työssään merkityksellisyyttä?

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan päiväkodin johtajien työhyvinvointia työn merkityksellisyyden näkökulmasta. Olemme arvioineet, että sovellutte tutkimukseen, koska työskentelette päiväkodin johtajana Vantaan Keskisellä varhaiskasvatusalueella, johon tutkimus kohdistuu. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta kohteluunne työntekijänä Vantaan kaupungilla. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia Vantaan Keskisen varhaiskasvatusalueen päiväkodin johtajien työhyvinvointia työn merkityksellisyyden näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa päiväkodin johtajien työhyvinvoinnin ja sen johtamisen kehittämisen tueksi.

Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimuksen toteuttaa YAMK-opiskelija Anna Kilpeläinen Metropolia ammattikorkeakoulusta. Opinnäytetyön ohjaajana toimii lehtori Pirjo Koski (TtT). Tutkimuksen yhteistyökumppanina toimii Vantaan kaupunki.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimukseen voi osallistua päiväkodin johtajana työskentelevä henkilö. Tutkimus toteutetaan hyödyntämällä teemahaastattelua. Haastattelut toteutetaan yksilöhaastatteluna Zoom-verkkokokoustyövälineen avulla syksyllä 2022. Haastattelut tullaan tallentamaan haastateltavan luvalla.

Kustannukset ja niiden korvaaminen

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Kysymyksessä on opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus. Tutkimuksen valmistumisesta tullaan tiedottamaan erikseen tutkimukseen osallistuneille. Tutkimuksen tulokset tullaan esittelemään yhteistyökumppanin toiveesta Vantaan Keskisen

varhaiskasvatusalueen päiväkodin johtajille. Valmis opinnäytetyö julkaistaan Theseus-tietokannassa, mistä tutkimuksen tulokset ovat kaikkien luettavissa.

Mitä tutkimusaineistolle tapahtuu tutkimuksen päättyttyä?

Tutkimuksen päättymisen jälkeen tutkimusaineisto tuhotaan.

Tutkimuksen päättyminen

Myös tutkimuksen suorittaja voi keskeyttää tutkimuksen henkilökohtaisista syistä esimerkiksi sairastumisen vuoksi. Tutkimuksen päättyttyä kerätty tutkimusaineisto tuhotaan.

Lisätiedot

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijalle/tutkimuksesta vastaavalle henkilölle.

Tutkijoiden yhteystiedot

Tutkija / opinnäytetyötekijä

Nimi: Anna Kilpeläinen

Puh. XXXXXXXXXX

Sähköposti: anna.kilpelainen@metropolia.fi

Tutkimuksesta vastaa / opinnäytetyön ohjaaja

Titteli: lehtori

Nimi: Pirjo Koski

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy

Puh. XXXXXXXXXX

Sähköposti: pirjo.koski@metropolia.fi

Tutkimuksen tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa

Tässä tutkimuksessa käsitellään teitä koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön (EU:n yleinen tietosuoja-astus, 679/2016, ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö) mukaisesti. Seuraavassa kuvataan henkilötietojen käsittelyyn liittyvät asiat.

Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoja, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. Rekisterinpitäjä voi olla Metropolia Ammattikorkeakoulu, toimeksiantaja, muu yhteistyötaho, opinnäytetyöntekijä tai jotkut edellä mainituista yhdessä (esim. Metropolia Ammattikorkeakoulu ja opinnäytetyöntekijä yhdessä).

Tässä tutkimuksessa henkilötietojen rekisterinpitäjä on:

Metropolia Ammattikorkeakoulu	<input checked="" type="checkbox"/>	
Toimeksiantaja	<input type="checkbox"/>	Toimeksiantajan nimi:
Muu yhteistyötaho	<input type="checkbox"/>	Yhteistyötahon nimi:
Opinnäytetyöntekijä	<input checked="" type="checkbox"/>	

Voitte kysyä lisätietoja henkilötietojenne käsittelystä rekisterinpitäjän yhteyshenkilöltä

Rekisterinpitäjän yhteyshenkilön nimi: Anna Kilpeläinen
Organisaatio: Metropolia Ammattikorkeakoulu
Puh. XXXXXXXXX
Sähköposti: anna.kilpelainen@metropolia.fi

Tutkimuksessa teistä kerätään seuraavia henkilötietoja

Haastattelukutsua varten tarvitaan haastateltavan sähköpostiosoite ja nimi, jotta tutkimuksen tekijä voi lähettää haastattelukutsun tutkimukseen osallistujalle. Näitä tietoja ei kuitenkaan tulla tallentamaan. Haastattelut tullaan tallentamaan Zoom-verkkokokoustyövälineen avulla. Haastattelujen tallenteet tallennetaan tutkimuksen tekijän tietokoneelle henkilökohtaiselle verkkolevyasemalle niin, ettei niihin ole pääsyä muilla. Tallenteiden litterointivaiheessa mahdolliset

henkilötiedot tullaan anonymisoimaan eikä haastateltavia voida tunnistaa tutkimustuloksista.

Teillä ei ole sopimukseen tai lakisääteiseen tehtävään perustuvaa velvollisuutta toimittaa henkilötietoja vaan osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Tutkimuksessa kerätään henkilötietojanne myös seuraavista lähteistä

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietojanne muista lähteistä.

Tutkimuksessa henkilötietojanne käsitellään seuraavilla työvälineillä

Haastattelujen tiedot tallennetaan Excel-taulukkolaskentaohjelmaa hyödyntäen niin, että haastateltavat yksilöidään tarvittaessa esimerkiksi kirjain-numeroyhdistelmällä. Kaikki tutkimuksessa kerätty tieto tallennetaan tutkimuksen tekijän oman tietokoneen henkilökohtaiselle Metropolian verkkolevyasemalle, johon ei ole pääsyä kuin tutkimuksen tekijällä.

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus on mahdollistaa haastattelun järjestäminen etäyhteyksin. Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus on myös mahdollistaa haastattelujen tallentaminen. Henkilötietoja ei käsitellä tutkimuksessa ja tutkimuksen tulokset tullaan esittämään niin, ettei haastateltuja voida tunnistaa tuloksista.

Henkilötietojenne käsittelyperuste

Henkilötietojen käsittely perustuu haastateltavan suostumukseen osallistua tutkimukseen. Suostumus annetaan haastattelun yhteydessä.

Tutkimuksen kesto aika (henkilötietojenne käsittelyaika)

Tutkimuksen toteutus alkaa 1.9.2022 ja päättyy 30.4.2023.

Mitä henkilötiedoillenne tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?

Tutkimuksen päättymisen jälkeen haastattelujen tallenteet tullaan poistamaan. Tallenteita ei arkistoida.

Tietojen luovuttaminen tutkimusrekisteristä

Tietoja ei luovuteta ulkopuoliselle.

Henkilötietojenne mahdollinen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle

Tietojanne ei siirretä/siirretään EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle.

Rekisteröitynä teillä on oikeus

Koska henkilötietojanne käsitellään tässä tutkimuksessa, niin olette rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekisterissä. Rekisteröitynä teillä on oikeus:

- saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä
- tarkastaa itseänne koskevat tiedot
- oikaista tietojanne

- poistaa tietonne (esim. jos peruutatte antamanne suostumuksen)
- peruuttaa antamanne henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus
- rajoittaa tietojenne käsittelyä
- rekisterinpitäjän ilmoitusvelvollisuus henkilötietojen oikaisusta, poistosta tai käsittelyn rajoittamisesta
- siirtää tietonne järjestelmästä toiseen
- sallia automaattinen päätöksenteko nimenomaisella suostumuksellanne
- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsotte, että henkilötietojanne on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Jos henkilötietojen käsittely tutkimuksessa ei edellytä rekisteröidyn tunnistamista ilman lisätietoja eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä, niin oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon, käsittelyn rajoittamiseen, ilmoitusvelvollisuuteen ja siirtämiseen ei sovelleta.

Voitte käyttää oikeuksianne ottamalla yhteyttä rekisterinpitäjään.

Tutkimuksessa kerättyjä henkilötietoja ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon.

Henkilötietojen käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa

Teistä kerättyä tietoa ja tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Yksittäisille tutkittavalle annetaan tunnus-koodi ja häntä koskevat tiedot säilytetään koodattuina tutkimusaineistossa. Aineisto analysoidaan koodattuna ja tulokset raportoidaan ryhmätasolla, jolloin yksittäinen henkilö ei ole tunnistettavissa ilman koodiavainta. Koodiavainta, jonka avulla yksittäisen tutkittavan tiedot ja tulokset voidaan tunnistaa, säilyttää tutkimuksen tekijä, eikä tietoja anneta tutkimuksen ulkopuolisille henkilöille. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ole mahdollista.

Tutkimusaineistoa ja tutkimuksen yhteydessä kerättyjä näytteitä säilytetään tutkimuksen ajan, jonka jälkeen ne hävitetään.

Liite 2: Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

Tutkimuksen/opinnäytetyön nimi: Metropolia Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö: ”Työn merkityksellisyys työhyvinvoinnin lähteenä: Missä tilanteissa päiväkodin johtajat kokevat työsään merkityksellisyyttä?”

Tutkimuksen/opinnäytetyön toteuttaja: Metropolia Ammattikorkeakoulun Terveiden edistämisen tutkinto-ohjelman opiskelija Anna Kilpeläinen, sähköposti: anna.kilpelainen@metropolia.fi, puhelin: XXXXXXXXXX. Opinnäytetyön ohjaajana Metropolia Ammattikorkeakoulusta toimii lehtori Pirjo Koski (TtT) sähköposti: pirjo.koski@metropolia.fi, puhelin: XXXXXXXXXX.

Minua _____ on pyydetty osallistumaan yllä mainittuun opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen, jonka tarkoituksena on tutkia päiväkodin johtajien työhyvinvointia työn merkityksellisyyden näkökulmasta.

Opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa käsitellään henkilötietoja. Tässä tutkimuksessa henkilötiedolla tarkoitetaan haastattelukutsua sovittaessa saatua haastateltavan nimeä ja sähköpostiosoitetta sekä haastattelusta kerättyä tallennetta. Opinnäytetyön tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on opinnäytetyöhön osallistuvien tietoinen **suostumus**.

Olen saanut tutkimustiedotteen ja ymmärtänyt sen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimuksen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä.

Olen saanut tiedot tutkimukseen mahdollisesti liittyvästä henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta ja minun on ollut mahdollista tutustua tutkimukseen liittyvään tietosuojaselosteeseen.

Minua ei ole painostettu osallistumaan tutkimukseen.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumukseni peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Koska haastattelutilanne toteutetaan Zoom-verkkokokousoyvälineen avulla, annetaan suostumus suullisesti haastattelun alussa. Suullisesti annetulla suostumuksella vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.

Tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on suostumus. Vahvistan suostumukseni myös henkilötietojeni käsittelyyn suullisesti annetulla suostumuksellani. Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni yllä kuvatulla tavalla.

Tutkittavan suullinen suostumus tallennetaan haastattelun tallenteelle. Tutkimustiedote liitetään ja tämä suostumuksesta kertova tiedote annetaan tutkittavalle.