



Boreout ja ketterä oppiminen

Boreoutin ja ketterän oppimisen yhteys

Sara Saavalainen

Opinnäytetyö, AMK

Toukokuu 2023

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Saavalainen Sara

Boreoutin ja ketterän oppimisen yhteys.

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2023, 49 sivua

Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, onko ketterällä oppimisella ja työssä tylsistymisellä eli boreoutilla yhteyttä. Tärkeänä tarkastelun kohteena oli myös ketterän oppimisen asema työssä tylsistymisen ehkäisemisessä. Tutkimuksessa tarkasteltiin työntekijöiden kokemuksia työssä tylsistymisestä ja sen syistä. Lisäksi tarkasteltiin työntekijöiden näkemyksiä oppimisympäristöistä, oppimisen tavoista ja ketterästä oppimisesta oppimisen tapana ja vaikuttavana tekijänä motivaatioon, työn imuun ja sitoutumiseen.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin teemahaastattelulla, johon valikoitui seitsemän aiheeseen liittyvää teemaa. Teemahaastatteluun valittiin viisi haastateltavaa Tampereelta ja Helsingistä, jotka kaikki olivat eri alojen työntekijöitä. Näin varmistettiin laajempi kuva aiheesta. Haastatteluissa hyödynnettiin puheen äänitystä, jotta haastatteluihin pystyttiin palaamaan takaisin. Haastattelut litteroitiin heti haastatteluiden jälkeen ja saturaatio varmistettiin läpikäymällä haastatteluita ja niiden litterointi jo aineistonkeruun vaiheessa.

Tutkimuksen tuloksista saatiin tietoa tylsistymisen syistä, joita olivat työn monipuolisuuden ja vaihtelevuuden puute, vaikutusmahdollisuuksien puute, vääränlainen johtamistyyli sekä työn tavoitteiden ja tehtävien epäselkeys. Ketterän oppimisen kannalta voitiin todeta, että oppimisen tulee tapahtua tasaiseen tahtiin ja olla yhteisöllistä. Oppimisympäristön on hyvä olla kannustava, luotettava ja itsenäisyyttä korostava, jotta motivaatio ja sitoutuminen työhön säilyisivät parhaalla mahdollisella tavalla. Ketterällä oppimisella nähtiin olevan positiivisia vaikutuksia yleisesti motivaatioon, työn imuun, sitoutumiseen ja ongelmanratkaisukykyyn, joka edistää mahdollisuutta onnistumisen kokemuksiin.

Tutkimustuloksista todettiin, että ketterä oppiminen saattaa olla merkittävä tapa ylläpitää työn merkityksellisyyttä ja ehkäistä työssä tylsistymistä. Ketterän oppimisen hyödyntämisessä tylsistymisen poistamisessa pitää kuitenkin huomioida oikeanlainen oppimisympäristö ja seurata sekä ylläpitää ketterän oppimisen ilmapiiiriä organisaatiossa.

Avainsanat (asiasanat)

Ketterä oppiminen, sopeutumiskyky, työssä tylsistyminen, työn imu, motivaatio, jatkuva oppiminen, sitoutuminen

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Saavalainen Sara

The connection between boreout and agile learning

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2023, 49 pages

Degree Programme in Business Administration. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The purpose of the study was to find out if there is a connection between agile learning and boredom at work, i.e. boreout. An important subject of review was also the role of agile learning in preventing boredom at work. The study examined employees' experiences of boredom at work and its causes. In addition, employees' views on learning environments, ways of learning and agile learning as a way of learning and an influencing factor on motivation, work engagement and commitment were examined.

The research was carried out as qualitative research. The material was collected through thematic interviews, for which seven themes related to the topic were selected. Five interviewees from Tampere and Helsinki were selected for the thematic interview, all of whom were employees of different fields. This ensured a broader picture of the subject. The interviews were recorded so that they could be returned to. The interviews were transcribed immediately after the interviews, and saturation was ensured by going through the interviews and transcribing them already during the data collection phase.

The results of the study yielded information about the causes of boredom, which were the lack of versatility and variability in the work, the lack of opportunities to influence, the wrong management style, and the lack of clarity of work goals and tasks. In terms of agile learning, it could be stated that learning should take place at a steady pace and be communal. It is good for the learning environment to be encouraging, reliable and emphasizing independence in order to maintain motivation and commitment to work in the best possible way. Agile learning was seen to have positive effects on general motivation, work engagement, commitment, and problem-solving ability, which promotes the possibility of success experiences.

The research results concluded that agile learning might be a significant way to maintain the meaning of work and prevent boredom at work. However, in utilizing agile learning to eliminate boredom, the right kind of learning environment must be considered and the atmosphere of agile learning must be monitored and maintained in the organization.

Keywords/tags (subjects)

Agile learning, adaptability, boreout, work engagement, motivation, continuous learning, committing oneself

Miscellaneous (Confidential information)

Sisältö

1	Johdanto	2
2	Tutkimuksen tausta	4
3	Boreout eli työssä tylsistyminen	6
3.1	Työssä tylsistyminen käsitteenä.....	7
3.2	Työn imu.....	9
3.3	Motivaation rooli työssä tylsistymisessä	11
3.4	Työn tuunaaminen	12
4	Ketterä oppiminen.....	14
4.1	Ketterä ja jatkuva oppiminen.....	14
4.2	Oppimisen hyödyt ja siihen vaikuttavat tekijät.....	16
4.3	Oppiva organisaatio ja oppimisympäristö	17
5	Tutkimuksen toteutus ja aineiston keruu	19
5.1	Laadullinen tutkimus.....	19
5.2	Teemahaastattelu	19
5.3	Tutkimustulosten analysointimenetelmä	21
6	Tulokset.....	23
6.1	Työssä tylsistymisen syyt.....	23
6.2	Työn tahti, yhteisöllisyys ja luottamus.....	26
6.3	Ketterän oppimisen yhteys työn mielekkyyteen	29
7	Pohdinta.....	32
7.1	Johtopäätökset.....	32
7.2	Eettisyys ja tutkimuksen onnistuminen	38
	Lähteet	41
	Liitteet	45
	Liite 1. Teemahaastattelun runko	45
	Liite 2. Teemahaastattelun saatekirje.....	46

Kuviot

Kuvio 1. Ketterän oppimisen vaikutus työssä tylsistymisen ehkäisyssä	38
--	----

1 Johdanto

Työhyvinvointi on merkittävä osa nykyaikaisen yhteiskunnan työkuluttuuria ja tärkeä tutkimuksen kohde. Työhyvinvointia on tutkittu Suomessa jo sadan vuoden ajan ja tänä aikana tutkimus on kehittynyt paljon. Työhyvinvointi tunnistetaan yksilölliseksi kokemukseksi, johon vaikuttaa herkästi ympäröivä maailma ja yksilön henkilökohtaiset kokemukset. Työhyvinvoinnin tutkimuksella on liitoksia moneen eri alaan kuten työ- ja organisaatiopsykologiaan, kansantalouteen, oikeustieteisiin, lääke- ja terveystieteisiin sekä teknillisiin tieteisiin. Työhyvinvointi on siis laajasti tutkittu ja huomion kohteena oleva aihe. Tutkimusta on kuitenkin tehtävä jatkuvasti lisää, koska ympäristön ja työelämän muutokset vaikuttavat vahvasti työhyvinvoinnin keinoihin ja sisältöön. (Vartiainen 2017, 11–15.) Työhyvinvoinnissa on paljon erilaista sisältöä, jota on tärkeä tutkia.

Yhdeksi työhyvinvoinnin käsitteeksi lähivuosina on noussut boreout eli työssä tylsistyminen. Se on ilmiönä tunnistettu jo vuosikymmeniä aikaisemmin, mutta tullut tärkeäksi tutkimuksen kohteeksi tarkemmin vasta lyhyen ajan sisällä. Siitä huolimatta, että aiheesta on tehty jo paljon tutkimusta, on se edelleen aihe, joka kiinnostaa tutkijoita. Edelleen on paljon näkökulmia, jonka kautta aihetta ei ole tutkittu. Työssä tylsistyminen, toiselta nimeltään leipiintyminen, on yleisesti puhutusta työuupumuksesta eroava ilmiö, jossa kokonaisvaltainen kokemus omasta työstä laskee negatiivisen puolella ja tyytymättömyys työhön lisääntyy (Hakanen & Mäkikangas 2017, 110). Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää työssä tylsistymiseen uusi tutkimuksen kohde ketterän oppimisen kautta.

Ketterä oppiminen on moderni tapa oppia. Se on käsitteenä uusi oppimisen tapa, joka soveltuu hyvin nykymaailman tarpeisiin. Nykyaikana muutokset ovat organisaatioiden kehityksen kannalta välttämättömiä. (Ojala 2018, 15–24.) Tällöin muutoksiin on tarpeellista myös valmistautua ja lisätä yksilöiden sekä tiimien sopeutumiskykyä erilaisiin tilanteisiin. Ketterä oppiminen valmistaa organisaation jäseniä muutoksiin luomalla oppimisesta jatkuvaa toimintaa, jonka avulla muutoksien mukana pysytään ja voidaan jopa ennakoida muutoksien tapahtumia. (Clark & Gottfredson 2009.) Ketterän oppimisen ymmärtäminen lisää sen hyödyntämisen mahdollisuuksia. Tässä opinnäytetyössä ketterän oppimisen kautta pyritään löytämään keinoja ehkäistä työssä tylsistymistä ja luomaan katsaus ketterän oppimisen oikeanlaiseen hyödyntämiseen työssä tylsistymisen ehkäisyssä.

Onko ketterällä oppimisella ja työssä tylsistymisellä yhteyttä ja miten ketterän oppimisen avulla voidaan ehkäistä työssä tylsistymisen syntyä? Tarkoituksena on saada vastauksia näihin tutkimuskysymyksiin laadullisen teemahaastattelun kautta, joka toteutetaan eri organisaatioiden työntekijöille. Työntekijöiden näkökulmat ovat useimmiten suoria ja niiden kautta päästään syventymään työntekijätason näkemyksiin asioista. Tämän kautta opinnäytetyö tuo lisäarvoa organisaatioiden toimintaan, kun työntekijöiden näkemys ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen yhteyteen on havainnollistettu opinnäytetyön tuloksissa. Näitä tuloksia voi hyödyntää jatkossa opinnäytetyön ilmiön ymmärtämisessä. Opinnäytetyöstä hyötyy niin osaamisen kehittämisen asiantuntijat, työ- ja organisaatiopsykologit, organisaatioiden esihenkilöt ja johto kuin myös työntekijät itse. Opinnäytetyön haastateltavia ei lisäksi ole rajattu vain yhteen alaan, vaan tarkoituksena on tutkia ilmiötä monialaisesti. Näin ollen ilmiön tutkiminen hyödyttää laajasti eri aloja ja organisaatioita.

2 Tutkimuksen tausta

Boreout eli työssä tylsistyminen sekä ketterä oppiminen ovat molemmat käsitteinä uusia. Käsitteille löytyy kuitenkin synonyymeja, joita on käytetty johtamisen maailmassa jo pidempään. Esimerkiksi työssä tylsistymisestä on puhuttu pitkään leipääntymisenä. Ilmiöt eivät siis itsessään ole uusia, mutta käsitteet ovat. Uudempana ilmiönä voidaan kuitenkin pitää ketterää oppimista. Modernissa yhteiskunnassa vaaditaan yhä enemmän ketteryyttä sopeutua ja kehittää omia taitoja jatkuvasti työelämän tarpeita vastaavaksi. Oppimistarvetta ei ole nähty tällaisessa muodossa kuin vasta lähivuosina. Nykyajan maailmassa jatkuvat muutokset ovat osa arkea ja ihmisiltä vaaditaan entistä enemmän joustavuutta ja muutoskyvykkyyttä uusiin sekä erilaisiin tilanteisiin.

Työssä tylsistyminen on tämän opinnäytetyön ensimmäinen pääkäsite. Tämä työhyvinvoinnin ilmiö on herättänyt lähivuosina paljon keskustelua, koska sen huomioiminen on jäänyt vähälle. Työssä tylsistymistä ei ole vielä kukaan täysin ymmärretty uupumisen kaltaiseksi, vakavaksi, työhyvinvoinnin heikentymäksi. Työhyvinvointi voidaan määritellä Suomen sosiaali- ja terveysministeriön mukaan työntekijän kyvyksi selviytyä jokapäiväisistä työtehtävistä ja siihen vaikuttaa kokonaisvaltainen hyvinvointi (Viitala 2021). Työhyvinvointia ei voida kuvata vain uupumusoireiden puuttumiseksi. Se on paljon muutakin. Työhyvinvointiin kuuluu työn iloa ja innostuneisuuden kokemus työtä kohtaan. Tutkimukset kertovat lisäksi, että työhyvinvointi syntyy kannustavasta johtamisesta, vaikuttamismahdollisuuksista ja osaamisesta. (Hakala, Harju, Manka & Nuutinen 2010, 8.) Työhyvinvointi on aina oleellinen aihe tutkia ja siitä löytyy paljon erilaisia näkökulmia. Tässä opinnäytetyössä näkökulmana on työssä tylsistyminen.

Työhyvinvoinnin johtaminen on merkittävä osa työhyvinvoinnin ylläpitämistä. Jopa laissa määritellään työhyvinvoinnin edistämisestä työpaikoilla, minkä lisäksi yrityksillä on omia vapaaehtoisia tapoja huolehtia siitä. Työturvallisuuslain (738/2002) pykälä 8 velvoittaa työnantajan varmistamaan turvallisuuden ja terveyden työssä tarpeellisten toimien avulla. Lain tarkoituksena yleisesti on turvata työntekijöiden työkyvyn ja terveyden edistäminen sekä ylläpito työympäristön ja työolosuhteiden parantamisella työpaikalla (Työturvallisuuslaki 738/2002 1§). Johdolle työhyvinvointi on merkittävää, koska työhyvinvoinnin ollessa hyvällä tasolla, myös työntekijöiden tuottavuus lisääntyy, mikä näkyy kilpailukykyisenä toimintana. Työhyvinvoinnissa keskiössä on tunnistaa työn kuor-

mitustekijät. Kuormitustekijöitä löytyy sosiaalisia, psyykkisiä ja fyysisiä. Työhyvinvointiin ja sen johtamiseen liittyy myös työturvallisuus, josta määrätään muun muassa työturvallisuuslaissa. (Viitala 2021.) Näillä kaikilla asioilla on merkitystä myös työssä tylsistymisen syntyyn.

Työhyvinvoinnista puhuttaessa esiin nousee usein burnout eli uupuminen. Uupuminen voi olla jatkeena työhyvinvoinnin heikkenemiselle ja tällöin henkilön voimavarat ja työnteon tehokkuus heikenevät samoin kuin työssä tylsistymisessäkin. Schwartzoffer (2009) määrittelee uupumisen stressisyndroomaksi, jota kuvastaa emotionaalinen uupumus, depersonalisaatio eli itsestään vieraantuminen ja vähentyneet henkilökohtaiset onnistumiset. Uupuminen heikentää työssä suoriutumista, sitoutumista yritykseen ja läsnäoloa töissä. (Schwartzoffer 2009.) Burnout eli uupuminen ja työssä tylsistymisen synonyymi boreout ovat sanoina hyvin samankaltaisia, mutta ilmiöinä toisistaan jonkin verran eroavia. Työssä tylsistyminen voi vaikuttaa radikaalisti työntekijän kokonaisvaltaiseen työkykyyn. Uupumisen ja työssä tylsistyminen oireilu ja seuraukset ovat samankaltaisia keskenään ja molemmat vaikuttavat ilmetessään negatiivisesti koko organisaatioon. Yleisesti voidaan sanoa työssä tylsistymisen olevan työssä uupumista lievempiasteisempi sen aiheuttamien seurausten perusteella. Työssä tylsistyminen samoin kuin uupuminen on monimuotoinen ilmiö, jota esiintyy kaikilla aloilla ja työtehtävistä sekä luonteenpiirteistä riippumatta. (Hakanen & Mäkinen 2017, 110.) Työssä tylsistymisen oireiden ollessa samankaltaiset kuin uupumisen, voidaan sen sanoa olevan vähintään yhtä tärkeä asia tiedostaa ja löytää siihen ehkäisykeinoja. Tässä opinäytetyössä halutaan tuoda esiin työssä tylsistymisen huomioimisen tärkeyttä ja luoda katsausta aiheeseen ketterän oppimisen kautta.

Oppiminen itsessään on nähty aina merkityksellisenä osana ihmisen elämää. Ihminen vaikuttaa muiden ympärillä oleviansa oppimiseen ja muut vaikuttavat hänen oppimiseensa. Jokaisella yksilöllä on siis vaikutusta oppimisympäristön muodostumiseen. Kokonaisvaltaisesta vaikutuksesta on tärkeää myös ymmärtää se, miten oppiminen on yksilöllistä ja jokaisella on oma ajatusmaailma siitä. Jokainen oppii omalla tavallaan ja luo käsityksiä oppimisesta, sekä negatiivisia että positiivisia käsityksiä riippuen omista kokemuksista. (Kupias & Peltola 2019, luku 2.) Tässä opinäytetyössä ei keskitytä yleisellä tasolla oppimiseen, vaan ketterän oppimisen hyödyntämiseen työssä tylsistymisen ehkäisemisessä. Oppimisen käsite on kuitenkin hyvä ymmärtää voidakseen vertailla eroa sen sekä ketterän oppimisen välillä. Tärkeänä on tutkimuskysymys siitä, onko ketterällä oppimisella ja työssä tylsistymisellä jotain yhteyttä. Tällä saadaan kosketus syy-seuraussuhteisiin, joiden kautta

voidaan tehdä päätelmiä mahdollisista ketterän oppimisen apukeinoista työssä tylsistymisen ehkäisemisessä.

Ketterä oppiminen valikoitui tämän opinnäytetyön toiseksi pääkäsitteeksi, koska työssä tylsistymisen kannalta oppimista ei ole juurikaan vielä tutkittu. Ketterä oppiminen on uusi käsite ja luo näin uutuusarvoa työssä tylsistymisen tutkimiseen. Samalla työssä tylsistymistä päästään katsastelemaan uudelta kulmalta. Oppimista tapahtuu paljon työpaikoilla ja se lisää esimerkiksi työllistymistä ja uusien ammatillisten taitojen oppimista (Tummons & Powell 2014, 157). Se voi näin ollen luoda työhön uutta mielenkiintoista sisältöä ja kenties estää tylsistymistä. Ketterä oppiminen tuo apua siihen ajatukseen, että nykyajan maailmassa oppimista toivotaan tapahtuvan jatkuvasti työnteossa eikä oppimista ja työnteosta enää eroteta toisistaan erillisiksi tilanteiksi (Ojala 2018, 16). Työpaikoilla on siis paine kasvaa ja kehittyä taukoamatta. Tämä vaatii tietysti myös työympäristöiltä muutosta suuntaan, jossa jokaisella on mahdollisuus kehittyä. Työssä tylsistymistä katsoessa tätä voidaan pitää hyvänä muutoksena, koska työssä tylsistyminen voi syntyä kehittymismahdollisuuksien puutteesta. Tällöin yksilö ei työssä pääse kehittymään täyteen potentiaaliinsa, mikä voi lisätä painetta tylsistymiseen. Toki työssä tylsistymisen takana on lisäksi muitakin syitä, mutta tämä on yksi merkittävä tekijä sen syntymisessä. Ketterä oppiminen on jatkuvaa työssäoppimista, jossa ongelmanratkaisu on vahvasti läsnä. Työssä tylsistymisen kannalta se antaa mahdollisuuksia monipuoliseen ja jatkuvaan oppimiseen sekä toimintaan työpaikalla.

3 Boreout eli työssä tylsistyminen

Tylsistyminen elämässä on normaalia ja sitä voi tapahtua milloin vain ja kenelle tahansa. Myös työelämässä ajoittaiset tylsyyden kokemukset ovat normaaleja. Jos kuitenkin tylsyyden tunne syvenee ja pitkittyy, voi kyseessä olla ilmiö, jota kutsutaan työssä tylsistymiseksi. Tällöin tylsistyminen työssä muuttuu krooniseksi ja vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin sekä työn tekoon. Tässä kohtaa tylsistyminen on usein edennyt niin pitkälle, että työstä ei saada enää iloa, se koetaan merkityksettömäksi ja työ ei kiinnosta. Tästä voi seurata paljon erilaisia asioita, jotka vaikuttavat lopulta työntekijän työkykyyn. Seuraavaksi käsitellään tarkemmin, mitä työssä tylsistymisen tarkoittaa ja mitä keinoja sen ehkäisyyn on jo olemassa. Työssä tylsistymisestä on tehty jo tutkimuksia esimerkiksi liittyen sen seurauksiin sekä sen yhteyteen työn imuun, motivaatioon ja työn tuunauksen liittyen (mm. Harju 2017, Özsungur 2020).

3.1 Työssä tylsistyminen käsitteenä

Työssä tylsistyminen on tunne, joka koostuu epämiellyttävistä tuntemuksista sekä heikoista energiatasoista. Työssä tylsistymiseen liittyy vahvasti tunteet ja sen voi huomata ihmisessä hänen käyttöksensä kautta. Työtä kohtaan koetussa tylsistymisessä puhutaankin usein tunnetilasta, jota kuvaa epämiellyttävät tunteet sekä heikot energiatasot, joka heijastuu käytökseen. Työ tuntuu yksilölle epämiellyttävältä eikä töihin meneminen tunnu antoisalta. Mielekkyyys työtä kohtaan on kadonnut ja tämä voi aiheuttaa työtehtävien suorittamisessa levottomuutta ja keskittymisvaikeuksia. Henkilö voi muuttua hyvin passiiviseksi ja tällöin työstä suoriutuminen heikkenee. Tutkimusten mukaan työssä tylsistymisen henkilötyyppejä löytyy kolmenlaisia: jämähtäneet eli työ koetaan liian rutinoituneeksi ja se ei vastaa omia toiveita tai vahvuuksia, kiihtyneet eli työssä on liikaa tehtävää sekä tavoitteiden asettelu on jäänyt puolitiehen ja viimeisenä epärytmiset työntekijät eli työtä ei pysty omien kokemusten perusteella tekemään mielekkäällä tavalla. Viimeisimmän kohdalla työntekijällä itsellään ei useimmiten ole tarpeeksi sananvaltaa, ja työnjaossa tai työsuhteissa voi olla ongelmia. (Hakanen & Mäkikangas 2017, 110–111.) Epämukavuus työpaikalla voi johtaa siihen, että henkilön sitoutuminen vaihtuu työstä työn ulkopuolisiin asioihin. Tällöin myös irtisanoutumisen mahdollisuus lisääntyy, kun kiinnostus on työn ulkopuolella. (van Wyk, de Beer, Pienaar & Schaufeli 2016.)

Tylsistyminen työssä koostuu kolmesta tekijästä, joita ovat työn merkittävyyden kriisi, kasvun kriisi ja työn tylsyys. Työhön tylsistymiseen liittyy usein vahvasti merkityksettömyyden tunne eli henkilö ei koe työtään merkittäväksi oman elämänsä kannalta. Työ ei haasta tarpeeksi ja voi luoda työntekijälle kuvaa siitä, ettei hänellä tai hänen panoksellaan ole merkitystä yrityksen sisällä. Tämä kaikki voi olla seurausta muun muassa siitä, että työnantaja ei huomioi tarpeeksi yksilöitä. Tällöin urakehitystä ei tueta ja henkilöstöjohtamisen ongelmat jäävät huomiotta. Merkittävyyden kriisin lisäksi keskiössä on kokemus omasta urakehityksestä ja mahdollisuuksien puute siinä. Henkilö itse kokee, että nykyisessä työnkuvassa tai työpaikassa ei voi kehittyä omien tarpeiden mukaisesti. (Özsungur 2020, 1392–1393.) Työssä tylsistyminen voi syntyä siis siitä, että työ ei ole sopivan haastavaa ja kehittävää, jolloin oma oppiminen ja urapolun kehitys jää heikolle tasolle. Erityisesti nykyaikana ihmisillä on halu ja tarve oppia jatkuvasti lisää ja päästä kehittymään. Lisäksi yksilöllisyyden tukemisen puuttuessa työ voi muuttua henkilön silmissä tylsäksi, kun työ ei ole omiin taitoihin ja tarpeisiin

sopivaa. Özsungur (2020) toteaa tutkimusartikkelissaan, että työssä tylsistymisen syntyyn vaikuttaa paljolti yrityksen, esihenkilön ja työntekijän välisen vuorovaikutuksen sujuminen eli tärkeää on ylläpitää kokemusta ja kommunikaatiota työsuhteessa.

Boreoutin seurauksia ja ehkäisytöimenpiteitä

Työssä tylsistymisellä on erilaisia seurauksia. Työssä tylsistyminen voidaan tutkimusten mukaan liittää esimerkiksi elämänlaadun heikentymiseen, masennukseen, päihteiden väärinkäyttöön, irti-sanoutumiseen ja työpaikan vaihtamiseen sekä poissaoloihin (Hakanen & Mäkikangas 2017, 118). Myös Özsungurin tutkimuksessa (2022) selvisi, että työssä tylsistymisellä ja masennuksella on merkittävä yhteys. Työssä tylsistymisellä oli myös yhteys ahdistuksen ja stressin kokemiseen. Lisäksi tutkimuksessa selvisi, että jopa 40 % vastaajista, jotka eivät kokeneet työtään miellyttäväksi, sanoivat sen johtuvan johtamistyöstä. (Özsungur 2022, 1405–1407.) On siis sanomattakin selvää, että johtajilla on tärkeä rooli myös työssä tylsistymisen estämisessä ja sen hoitamisessa. Johtajien tehtävään ei kuulu pelkästään ohjata työntekijöitä omaan työnkuvaan ja yrityksen strategisten tavoitteiden täyttämiseen, vaan myös huolehtia kokonaisvaltaisesti työntekijöidensä työn teosta ja jaksamisesta. Usein työhyvinvoinnin kysymykset ovat yrityksissä HR-osaston vastuulla, mutta jokaisen tulee silti osaltaan edistää sitä.

Tylsistymistä työssä voi aiheuttaa vaikeus asettaa rajoja omalle sosiaaliselle sekä biologiselle elämälle, mikä taas vaikuttaa negatiivisesti käyttäytymiseen työssä (Özsungur 2020, 1939). Tylsistyminen työssä voi kokonaisvaltaisesti heikentää suoriutumista työssä. Tämä on kaikilla aloilla kriittinen asia ja erityisesti asiakaspalveluroolissa tai yhteistyökumppaneiden kanssa toimiville ongelmallista. Tylsistyminen voi vaikuttaa negatiivisesti työntekijän palveluhenkisyyteen ja tätä kautta asiakassuhteiden syntyyn. (Velasco 2017.) Näin ollen työssä tylsistyminen ei vaikuta vain henkilöön itseensä ja yrityksen suoriutumiseen vaan myös kumppaneiden ja asiakkaiden tavoitteiden täyttämiseen. Voi syntyä niin sanottu ketjureaktio, vaikkakin eniten tylsistyminen vaikuttaakin henkilöön itseensä.

Aarnion (2022) uutisartikkelissa haastatellun Lotta Harjun mukaan työssä tylsistymisestä kärsiviä pidetään usein laiskoina ja on syvään juurtunut uskomus siitä, että tylsyyden tullessa on itsestä

kiinni, keksiikö itselleen tekemistä. Työssä tylsistymisestä käytyä keskustelua vääristää lisäksi ajatus siitä, että nykyaikana kenelläkään ei voi olla tylsää. Työssä tylsistymiseen liittyy kuitenkin paljon muutakin kuin vain kokemus tehtävien määrän puutteesta. Tämän kaltainen ajattelu synnyttää usein työssä tylsistymisestä kärsiville tunnetta siitä, ettei pitäisi tai saisi tuntea tylsyyttä eli esiin nousee häpeän tunne omista kokemuksista ja tunteista. Työssä tylsistymistä voi aiheuttaa kuitenkin esimerkiksi työn huono organisointi ja aliresursointi. Tällöin työ voi alkaa tuntumaan tylsältä ja merkityksettömältä. (Aarnio 2022.)

Keinoja työssä tylsistymisen ehkäisyyn on olemassa. Ensinnäkin on olennaista luoda yritykseen ja tiimin sisälle avoin ilmapiiri, jossa jokaisen on helppo kysyä apua sitä tarvitessaan. Ihmisen jäädessä yksin ongelmiensa kanssa, voi työ alkaa tuntua ristiriitaiselta omien tavoitteiden ja kykyjen kannalta. Tylsistymiseen voi auttaa myös johdon tarjoamilla uusilla haasteilla, jotka luovat uutta mielenkiintoa työhön. Tärkeää on lisäksi yleisesti tukea jokaisen työntekijän kehittymismahdollisuuksia, luoda innovatiivisia tapoja ratkaista ongelmia ja pyrkiä tekemään positiivista työyhteisön sisällä. (Boreout among employees... n.d.). Työssä tylsistymisen ehkäisemisessä on siis lähdettävä työyhteisön sisältä käsittelemään asiaa ja tekemään toimenpiteitä. Yhteisön avulla yksilö voi päästä eroon tylsistymisestä työssä.

3.2 Työn imu

Keskusteluissa työssä tylsistymisestä motivaatio sekä työn imu nousevat vahvasti esille. Kun työssä tylsistymistä koetaan, on usein työn imu vähissä ja niin sanottuun flow-tilaan on vaikeaa päästä. Käsitteellä työn imu tarkoitetaan työtä kohtaan koettua merkityksellisyyttä sekä innokkuutta ja työntekijä kokee itsensä tällöin tarmokkaaksi, omistautuneeksi ja uppoutuneeksi työhön (Työn imu n.d.). Voidaan näin ollen sanoa, että työssä tylsistymisen on vastakohta työn imulle, joka selvästi viittaa työntekijän motivaatioon. Työn imun kokemisella on positiivisia vaikutuksia työntekijän henkilökohtaiselle hyvinvoinnilla ja koko organisaation toiminnalle, koska työn imua kokevat ovat sitoutuneempia työhönsä ja levittävät työn imua koko työyhteisölle (Työn imu n.d.).

Työn imu on työhön positiivisesti vaikuttava tunnetila. Sen lisäksi, että työn imu on työssä tylsistymisen vastakohta, on se myös uupumuksesta kaukana. Työn imun yhteydessä puhutaan usein pysyvyyden, sitoutuneisuuden ja energisyyden tunteista. Nämä ovat juuri niitä tunteita, jotka uupuvat henkilöltä hänen kokiessaan työssä tylsistymistä ja uupumusta. Työn imun vastakkaisuudesta

huolimatta ei voi olettaa henkilön kokevan työn imua, jos esimerkiksi uupumusoireet puuttuvat. Näin ollen joidenkin tutkimusten mukaan työn imu on selvästi erotettava ilmiö työuupumuksesta tai työssä tylsistymisestä. Työn imun kautta työ koetaan inspiraation lähteeksi ja se lisää työn merkityksellisyyttä sekä innokkuutta työtä kohtaan. (Hakanen & Mäkikangas 2017, 111–112.)

Työn imua vahvistavia tekijöitä on useita. Hakalan (2009) mukaan eniten työn imua vahvistavat työn voimavarat. Niihin kuuluvat työn fyysiset, sosiaaliset, psykologiset ja organisatoriset piirteet. Nämä piirteet edesauttavat työssä suoriutumista ja auttavat selviämään työn antamista haasteista. Tutkimuksissa näistä voimavaroista työn imun edistäjinä nousevat esille erityisesti työyhteisön ja esihenkilön tuki sekä arvostus, itsenäisyys, työn kehittävyys eli oppiminen ja omien tulosten näkeminen. Näiden erilaisten työn voimavarojen puuttuessa henkilö voi tylsistyä työhön ja kokea uupumusta. Työn imu on myös ”tarttuva” ilmiö. Tutkimuksissa on todettu, että sen kokeminen huokuu muihin ympäröiviin ihmisiin sekä työpaikalla että kotona. Työn imu on siis laajasti positiivinen ilmiö, joka koskettaa koko työyhteisöä ja sen hyvinvointia. (Hakala 2009, 12–14.)

Nykyaikana yksilöiden halu kokea työ entistä merkittävämpänä itselleen on tärkeässä roolissa. Tällöin myös työn imun kokemus nousee olennaiseksi työelämässä. Työn merkittävyyteen vaikuttaa autonomian lisääntyminen työpaikalla. Tällöin johtamisen, työn voimavaran, tulee olla oikeanlaista ja tukea autonomiaa. Autonomia tarkoittaa yksilön omaa mahdollisuutta säädellä ja päättää toiminnasta sekä kokemuksista. Autonomian lisääminen voi vaikuttaa hyvällä tavalla työn imuun ja autonomiaa voi lisätä esimerkiksi työnantajan mahdollistama työn tuunaaminen. (Karkkola, Rynnänen & Simonen 2020, 247–251.) Toinen nykyajan trendi työelämässä on niin sanottu työn intensiivistyminen eli tahdin kiihtyminen ja työelämän asettamien vaatimusten lisääntyminen. Työn intensiivistyminen voi vaikuttaa joko positiivisesti tai negatiivisesti työn imuun riippuen sen määrästä. Jos työ on liian vähän tai liian paljon intensiivistynyt, voi se vaikuttaa huonolla tavalla työn imun kokemukseen. Tällöin sen siis tulee olla sopivalla tasolla, jotta työn imu lisääntyisi ja saataisiin työn imusta positiivisia vaikutuksia. (Feldt, Herttalampi, Mauno & Minkkinen 2022, 31–49.) Työn intensiivisyyden tasapainottaminen voi olla haastavaa, mutta sen onnistuessa työ on sopivan haasteellista ja lisää työtä kohtaan koettua innostusta.

3.3 Motivaation rooli työssä tylsistymisessä

Motivaatio liittyy vahvasti työn imuun ja sen puute voi olla yksi syy työssä tylsistymisen kehittymiseen. Motivaatio syntyy työn mielekkyyden kautta. Kun työ on mielekäästä, se on myös itselleen tarpeeksi haastavaa ja omien taitojen mukaista. Tällöin työ ja sen ympäristö mahdollistavat kehittymisen ja työssä onnistumisen. Motivaatiota on sisäistä ja ulkoista, mutta näistä ensimmäinen on tärkeämpi työssä tylsistymisen estämisessä. Sisäinen motivaatio syntyy itsensä toteuttamisesta, tyytyväisyydestä omiin saavutuksiin ja on hyvin yksilöllistä. Ulkoinen motivaatio taas liittyy ulkoiisiin palkkioihin kuten työstä saatavaan palkkaan tai etuihin. Heikko motivaatio voi kehittyä esimerkiksi liian vähäisistä haasteista, tavoitteiden epäselkeydestä ja vähäisistä mahdollisuuksista kehittyä työssä. (Viitala 2021.) Nämä ovat samoja asioita, mitkä vaikuttavat usein työssä tylsistymisen syntyyn. Tämän takia motivaatiolla voi olla iso rooli työssä tylsistymisen estämisessä.

Motivaatiosta on tehty useita tutkimuksia sekä luotu teorioita ja yksi tunnetuin teoria on Maslown tarpeiden hierarkia (eng. Maslow's hierarchy of needs). Tässä teoriassa nähdään viisi tasoa, joista koostuu pyramidin muotoinen kokonaisuus. Pyramidin alimpana on tärkeimmät tekijät motivaation takana, joiden kautta pyramidia voidaan kulkea ylöspäin. Pyramidissa aina alemmalla tasolla oleva tekijä tulee saavuttaa ja tyydyttää, jotta ylempänä oleviin voidaan keskittyä ja niitä pystytään tavoittelemaan. Alimmasta korkeimpaan pyramidin osat ovat seuraavat: fysiologiset tarpeet kuten ruoka ja uni, turvallisuus, rakkaus ja yhteenkuuluvuus, kunnioitus ja itsensä toteuttaminen. (McLeod 2018.) Työssä tylsistymisen kannalta viimeinen eli itsensä toteuttaminen ja toiseksi viimeinen eli kunnioitus ovat olennaisia. Nykyaikana teollistuneissa maissa perustarpeet ovat melko hyvin tyydytettyjä, jolloin ihmiselle jää enemmän aikaa keskittyä itseensä ja omaan kehitykseen. Tällöin työn oloihin ja omiin kokemuksiin työssä kiinnitetään enemmän huomiota ja näin tylsistymistä voi tapahtua työn olosuhteiden ollessa itselleen epäsopivia.

Useissa eri tutkimuksissa on havaittu tiettyjä piirteitä työympäristössä, joka tukee työntekijöiden motivaatiota. Mordue (2021, 129) toteaa kirjassaan, miten tärkeää motivaation ylläpitämisessä on omat vaikutusmahdollisuudet työhön sekä vastuun saaminen. Toisin sanoen työympäristö, joka antaa mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön, on usein motivoivampi kuin hyvin tiukasti ohjeistava työympäristö. Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön voi kenties lisätä työn merkityksellisyyttä, kun työtä voi muokata omien arvojen pohjalta. Omat arvot toimivat usein sisäisenä motivaationa. Tärkeää on myös ihmiset yksilön ympärillä, koska ihmiset vaikuttavat toisiinsa (Mordue

2021, 129). Viitala (2021) puolestaan toteaa, että työympäristön tulee olla sellainen, joka motivoi, mutta mahdollistaa myös työssä onnistumisen.

Yksi motivaattori eli motivaation lähde, joka voi estää työssä tylsistymistä, on riittävät resurssit työntekijän työssä. Kun resurssien taso on vakaa ja niitä on riittävästi, henkilö voi työssään paremmin. Jotta voimavarat ja työn resurssit säilyisivät työtä tehdessä, on työstä tärkeää muokata mahdollisimman paljon työntekoa tukevaa. Tällöin työntekijää kannustetaan työhön oikein ja työssä tylsistyminen voi vähentyä. (Harju 2017, 18–19.) Työn ei tule olla liian raskasta, mutta sen pitää kuitenkin sopivissa määrin haastaa kehittymään, jotta tylsistymistä ei synny. Työssä tukena on organisaation tarjoamat voimavarat, joiden rinnalla työntekijän on helpompi vastaanottaa haasteita.

3.4 Työn tuunaaminen

Työn tulisi olla sellaista, että se haastaa tarpeeksi ja antaa tilaa kehittymiselle. Motivaatiota lisää mahdollisuus vaikuttaa itse työhön. Työn tuunaamisella tarkoitetaan työntekijästä itsestään lähtöisin olevaa työnkuvan muokkaamista. Jotta tämä mahdollistetaan, tulee esihenkilön olla tukemassa prosessia ja omata valmentavaa otetta. Tällöin työntekijää ohjataan itsenäisempään tekemiseen ja annetaan mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhönsä. (Viitala 2021.) Työn tuunaaminen ja ylipäänsä työn muokkaaminen ovat tärkeitä elementtejä työn pitämisessä mielekkäänä ja merkityksellisenä. Kun työ on mielekästä, sitoutuminen siihen ja koko yritykseen on todennäköisempää. Työmotivaatio lisääntyy työn ollessa omiin taitoihin soveltuvaa ja niitä monipuolisesti hyödyntävää sekä työhön on mahdollista itse vaikuttaa (Viitala 2021). Työn tuunaaminen voi näin ollen olla olennaista myös motivaation syntymisen kannalta.

Työn tuunaamisesta ja sen yhteydestä työssä tylsistymiseen on tehty jo tutkimusta. Lotta Harju käsittelee tutkimuksessaan työn tuunaamista työkaluna ehkäistä tylsistymistä työssä. Syy, minkä takia työn tuunaaminen nähdään tärkeänä ehkäisevänä tekijänä työssä tylsistymisen kannalta, on sen antama mahdollisuus muokata työstä itselleen sopivampaa ja itseään paremmin motivoivaa. Tällöin työntekijällä itsellään on valtaa ja resursseja vaikuttaa omaan työhönsä. (Harju 2017, 48.) Tutkimuksen perusteella voidaan olettaa, että työntekijän autonomia, vapaus ja ympäristön tarjoamat resurssit itsensä johtamiseen muokkaavat työstä mielekkäämpää. Tässäkin on kuitenkin hyvä huomata, että yksilöllisiä eroja esiintyy siinä, kuinka paljon itse haluaa saada vastuuta ja valtaa omasta työstä.

Työn tuunaaminen on työn vaatimusten optimointia. Samalla henkilö muokkaa työidentiteettiään ja työn merkitystä. Työtä voi muokata työtehtävien, sosiaalisten suhteiden ja henkilökohtaisten ajatusten sekä kokemusten kautta. Henkilö voi itse työn tuunaamisen kautta vaikuttaa esimerkiksi kenen kanssa hän työskentelee, millaisia työtehtäviä hänellä on ja miten niitä tekee sekä miettimällä laajempaa merkitystä omalle työlleen. Syvimmillään työn tuunaaminen on siis voimavarojen ja vaatimusten tasapainottamista itselleen sopivaksi. Työn ollessa itselleen sopivaa, lisääntyy työn imun kokemus. Sopiva työ myös vaikuttaa positiivisesti ympäröiviin ihmisiin, jolloin voidaan sanoa työn mielekkyyden olevan koko työyhteisön asia. Erityisesti esihenkilön positiivinen suhtautuminen työn tuunaamiseen sekä siihen kannustaminen on tärkeää. (Hakanen & Seppälä 2017, 153–157.) Työn tuunaamista voi tapahtua myös tiimin sisällä eikä ainoastaan yksilöiden omissa työnku-
vissa. Tiimin sisällä voidaan yhteisesti keskustella siitä, mikä tuottaa työn imua ja lisää tuottavuutta. Tällöin tiimi toimii yhteisöllisesti ja koko tiimin koettu työn imu voi kasvaa. Työn imun lisäksi työn tuunaaminen parantaa tavoitteiden saavuttamista, ehkäisee työssä tylsistymistä ja uupumuksen kokemista, lisää halua jatkaa työpaikassa ja edistää luovuutta. Työn vaatimukset ovat yhteensopivia omien kykyjen kanssa. (Työn tuunaaminen n.d.)

Työn tuunaamisen ja työn imun välillä on huomattu vahva korrelaatio. Työn tuunaaminen usein lisää työn imua, mutta näin ei ole aina. Feldtin, Maunon ja Mäkikankaan (2022) mukaan esimerkiksi työn estevaatimusten vähentäminen voi jopa lisätä työhön tylsistymistä ja vähentää työn imua. Tämä johtuu siitä, että estevaatimusten vähentäminen voi yksinkertaistaa työtä ja tehdä siitä näin ollen tylsistyttävämpää. Kun välttää haasteita, voi myös onnistumisen kokemukset vähentyä. Täydellistä työtä ei tule siis hakea vaan yrittää tasoittaa haasteiden ja onnistumisten määrää. Kokonaisvaltaisesti työn tuunaaminen kuitenkin monipuolistaa työtä ja vahvistaa työn imua ja tätä kautta estää työhön tylsistymistä. (Hakanen & Seppälä 2017, 158–159.)

Hallinnan ottaminen omasta työstä on yhteydessä tutkimusten mukaan minäpystyvyyden kokemukseen, joka vaikuttaa hyvinvointiin sitä lisäten. Työn tuunaaminen voi yleisesti lisätä myös työstä nauttimista. Tämä johtuu siitä, että henkilöllä on itsellään valtuudet muokata työtään omien tarpeidensa ja kykyjensä mukaisesti, jolloin työ vastaa enemmän omia toiveita. Työn tuunaaminen lisää myös sitoutumista työhön, työstä suoriutumista, valmiutta vastaanottaa lisähaasteita ja mukavan ilmapiirin syntymistä. (B. Bakker, Daantje & Tims 2014.) Työn tuunaamisella on

siis tutkimusten mukaan laajoja myönteisiä vaikutuksia työelämään ja siitä voi olla apua työn merkittävyyden kokemiseen.

4 Ketterä oppiminen

Työssä tylsistyminen vie motivaatiota ja vaikeuttaa työstä saadun mielihyvän kokemista. On tärkeää ymmärtää, mistä tämä johtuu ja miten sitä voidaan estää. Yksi tärkein työssä tylsistymisen aiheuttaja on kehitysmahdollisuuksien puute. Työntekijällä ei ole resursseja eikä ympäristön tukea kehittää itseään ja osaamistaan paremmalle tasolle. Tässä kohtaa mukaan nousee kysymys osaamisen kehittämisestä sekä oppimisesta ja sen ympäristöstä. Oppiminen on osa jokaisen ihmisen elämää jollain tavalla. Oppimista tapahtuu eri ikäisinä eri asioiden yhteydessä ja sen kautta ihminen saavuttaa taitoja, joita hyödyntämällä useammat asiat luonnistuvat paremmin. Tummons ja Powell (2014, 83) määrittelevät oppimisen käyttäytymisen muokkaamiseksi erilaisten kokemusten ja aktiviteettien kautta, jolloin henkilön asenne, tieto ja taito muuttuvat lähes pysyvästi. Oppiminen vaatii siis aktiivista tekemistä ja asioiden kokemista, jotta osaamista karttuu. Työssä tylsistymisen kannalta tämä voi olla hyvä asia, koska tällöin uudet asiat tuovat työhön lisää sisältöä ja voivat pitää työn mielenkiintoisena.

4.1 Ketterä ja jatkuva oppiminen

Oppimista vaaditaan erilaisissa tilanteissa. Maailma muuttuu jatkuvasti ja samalla myös yritysten kilpailukenttä on epävakaa nopeiden muutosten seurauksena. Mitä epävakampi ympäristö on, sitä enemmän tarvitaan ketteryyttä ja kykyä oppia. Ketteryys takaa paremman muutokseen sopeutumisen ja uuden oppimisen. Ketterä ihminen omaksuu helposti ja nopeasti uusia asioita, jolloin muutoksien mukana on helpompi pysyä. Ketteryys on joustavaa, läpinäkyvää toimintaa, joka lisää sopeutumiskykyä. Ketterässä oppimisessa yritysten sisällä työntekijät ymmärtävät ja tiedostavat tulevat haasteet sekä muutokset ja ymmärtävät uuden oppimisen olevan vastaus näihin tilanteisiin. Oppimista halutaan siis tehdä, jotta ongelmanratkaisukyky säilyisi parempana. Oppimiselle on tarve ja se on lähtöisin jokaisesta itsestään. (Ojala 2018, 15–24.) Ketterää oppimista voidaan kuvata myös kykynä oppia yhtä nopeasti kuin muutokset tapahtuvat tai jopa nopeammin. Tarkoituksena on siis pysyä vauhdissa mukana. (Clark & Gottfredson 2009.)

Ketterä oppiminen on kokemuksesta ja tekemisestä oppimista. Ketterän oppimisen avulla henkilö tunnistaa erilaiset kuviot tilanteissa ja näkee joustavasti erilaisia yhteyksiä monipuolisten kuvioiden välillä. Ketterässä oppimisessa korostuvat nopeus ja helppous liikkua eri suuntiin. Näin ollen ketterä oppiminen antaa työkaluja sopeutua paremmin muutoksiin ja se helpottaa ideointia, koska ideasta toiseen on helpompi hypätä. Tätä kautta tavat toteuttaa ja tehdä asioita lisääntyvät ja vaihtoehtoja on enemmän. (DeRue, Ashword & Myers 2012, 262–263). Perinteisestä oppimisesta ketterä oppiminen erottuu sen epäsuoruuden takia. Ketterä oppiminen ei ole suora linja, jolla on selkeä tavoite vaan se on edestakaista, joskus jopa sekavaa asioiden käsittelyä. Ketterässä oppimisessa liikutaan soveltamisen, oivallusten, tiedon, arvioinnin ja kokeilujen välillä ja se liittyy vahvasti suoritukseen. (Ojala 2018, 25.)

Ketterän oppimisen yhteydessä puhutaan myös paljon jatkuvasta oppimisesta. Armanious ja Padgett (2021) toteavat tutkimuksessaan, että jatkuva oppiminen on tärkein työkalu ketterän oppimisen taitojen syventämiseen. Osaamista tulee siis jatkuvasti päivittää, jotta muutokseen voi vastata kilpailukykyisesti. Jatkuva oppiminen on koko organisaatiolle elintärkeää nykypäivänä, koska se ylläpitää organisaation kilpailukykyä (Armanious & Padgett 2021). Ketterää oppimista voi jatkuvuutensa kautta tapahtua jopa huomaamatta, koska ketterä oppiminen on jatkuvaa toimintaa ja itsensä kehittämistä. Ketterä oppiminen voi luoda myös vapautta ja enemmän mahdollisuuksia yksilön työelämään. Tämä johtuu siitä, että ketterällä oppijalla on työelämässä paljon liikkuvuutta eli mahdollisuuksia kokeilla erilaisia asioita osaamisen monipuolisuuden ja ketterän muutoksiin sopeutumisen ansiosta. (Tripathi, Srivastava & Sankaran 2020.)

Jatkuvasta oppimisesta puhuttaessa käytetään usein myös käsitettä elinikäinen oppiminen. Elinikäistä oppimista tapahtuu myös työelämässä. Se voi olla ammatillista kehittymistä työssä, jonka avulla yksilö kehittyy, hallitsee uusia osa-alueita työpaikallaan ja voi siirtyä uusiin tehtäviin. Elinikäinen oppiminen nähdään siis yksilön työllisyyden ylläpitäjänä, koska säännöllinen uuden oppiminen ja taitojen päivittäminen läpi elämän takaa paremmat työllistymismahdollisuudet. Sosiaalisesti ja taloudellisesti elinikäinen oppiminen nähdään kannattavana, koska se varmistaa suuremman työllistymisen tulevaisuudessa. (Tummons & Powell 2014, 87–88.)

4.2 Oppimisen hyödyt ja siihen vaikuttavat tekijät

Oppiminen työpaikalla ei ole vain uusien työtehtävien opettelua. Oppiminen sisältää paljon muutakin kuten yleisen tietouden lisäämistä, oman ammatti-identiteetin muokkaamista, kognitiivisten taitojen kehitystä ja emotionaalisten taitojen oppimista. Tärkeää on siis ymmärtää, miten paljon oppiminen ja mahdollisuus siihen vaikuttavat henkilöiden koko työidentiteetin syntyyn. (Hökkä, Paloniemi & Vähäsantanen 2020.) Näin ollen työssä tapahtuva oppiminen voi vaikuttaa myös muuhun elämään. Hökkä, Paloniemi ja Vähäsantanen (2020) toteavat tutkimuksessaan, että tunteet vaikuttavat oppimiseen työpaikalla ja toisin päin. Erilaiset tunteet voivat siis kenties vaikuttaa oppimisen tasoon ja siitä saatavaan hyötyyn. Tämä taas voi vaikuttaa positiivisesti tai negatiivisesti hyvinvointiin työssä.

Tummons ja Powellin (2014) mukaan oppimisesta on tutkimuksissa löydetty paljon positiivisia seurauksia. Oppiminen voi parantaa ensinnäkin ihmisen itsetuntoa, mikä taas vaikuttaa positiivisesti mielen hyvinvointiin. Oppiminen voi parantaa myös elintapoja, koska paremmat taidot ja pätevyydet vaikuttavat elämäntapoihin niitä nostattavasti. Tämä voi myös siirtyä vanhemmilta lapsille, jolloin siitä on hyötyä useammalle sukupolvelle. Oppiminen parantaa myös yksilön sosiaalisia suhteita, äänestämisasiivisuutta ja ylipäänsä yhteisölliseen toimintaan osallistumista. (Tummons & Powell 2014, 21–22.) Oppiminen siis itsessään on jo kannattavaa ja jatkuvan oppimisen suosiminen ylläpitää entisestään näitä hyötyjä.

Motivaatio vaikuttaa työn mielekkyyden lisäksi oppimiseen. Oppimisen yhteydestä motivaatioon on tehty paljon tutkimuksia. Hietamäki (2017) kertoo tutkielmassaan, että motivaatio on olennainen työkalu oppimiseen. Jotta motivaatiota syntyy oppimista kohtaan, on useiden osa-alueiden oltava kunnossa. Motivointi oppimiseen on tärkeää, koska sen avulla oppimishalu saadaan kehittymään. Motivoinnissa työpaikalla esimerkiksi esihenkilöt voivat olla tärkeässä roolissa. Motivoinnin lisäksi oppimiseen vaikuttavat henkilön omat tavoitteet ja kiinnostukset. Jokaisella yksilöllä on omat henkilökohtaiset tekijänsä, jotka lisäävät motivaatiota ja sitä kautta myös oppimista. Motivaation syntymisessä on merkittävää siis muistaa yksilöllisyys. Tämän takia motivaatio onkin jokaisesta itsestään lähtöisin olevaa eikä ulkopuolinen voi siihen suoraan vaikuttaa. Edellisten lisäksi oppimisessa ulkoisia motivaatiotekijöitä tärkeämpää on sisäiset motivaatiotekijät. Sisäiset motivaatiotekijät usein ylläpitävät motivaatiota pidempään ja ne ovat näin kannattavampia kohteita panostaa kuin ulkoiset motivaatiotekijät. (Hietamäki 2017, 8–20; Viitala 2021.)

Työn moninaisista tekijöistä autonomialla ja taitojen monipuolisuudella on huomattu yhteys työhön sitoutumiseen ja työssä tylsistymisen ehkäisyyn. Nämä tekijät vaikuttavat myös positiivisesti oppimiseen työssä. Autonomialla tässä kohtaa tarkoitetaan mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön ja sen tekemiseen joustavasti. Taitojen monipuolisuudella tarkoitetaan taas sitä, että työssä vaaditaan paljon erilaista osaamista työtehtävien loppuun saattamiseksi. Jos työntekijältä puuttuu mahdollisuus oppia ja vaikuttaa omaan työhönsä, voi sitoutuminen vähentyä ja tylsistyminen kasvaa. Työn merkityksellisuuden kokemisella sekä tunnustuksen saamisella omasta työstä on löydetty myös yhteys sitoutumisen ja oppimiskyvyn kasvuun. (Jeske & Lippke 2022, 278–280.) Työssä tylsistymiseen ja oppimiseen vaikuttavat tekijät kulkevat siis paljolti rinnakkain. Työssä tylsistyminen voi itsessään vaikuttaa negatiivisesti oppimiseen, mutta myös oppimiskyvyn puute voi vaikuttaa negatiivisesti sitoutumiseen ja työn merkityksellisuuden kokemiseen, mikä taas voi johtaa työssä tylsistymiseen.

4.3 Oppiva organisaatio ja oppimisympäristö

Oppimisen kannalta ympäristön tulee olla sille suotuista. Organisaatio joka omaa ymmärryksen ja työkalut oppimiseen ja kehitykseen, voidaan sanoa olevan oppiva organisaatio. Oppiva organisaatio rakentuu ketterästi oppivien ja itseohjautuvien yksilöiden sekä heidän keskinäisen vuorovaikutuksensa pohjalta. Kommunikaation kautta päästään yhteisymmärrykseen tulevaisuuden tavoitteista ja haasteista, joihin jokainen voi vaikuttaa omalta osaltaan. Oppivalla organisaatiolla on myös yhteinen osaamisstrategia, joka ohjaa toimintaa. Osaamisstrategia on osa liiketoimintastrategiaa ja kertoo organisaation osaamistarpeista nyt sekä tulevaisuudessa ja osaamisen hankintavoista. Organisaatiolla tulee olla myös oppimista ja osaamista tukeva johto sekä rakenteet. (Ojala & Meklin 2021, 26, 113–114.)

Ketterän oppimisen kehittymiselle on olennaista oikeanlainen oppimisympäristö. Oppimisympäristö voidaan määritellä jatkuvasti edistyväksi kokonaisuudeksi, johon kuuluu paikka ja yhteisö sekä näiden välinen vaikutus (Hietamäki 2017, 28). Oppimisympäristön tulee olla ketterää oppimista edistävä ja tukeva. Tällaisen ympäristön omaavasta organisaatiosta voidaan puhua ketterästi oppivana organisaationa. Tällaisella organisaatiolla on ketterän oppimisen kannalta oikean tekijät käytössä ja oppimista tapahtuu jatkuvasti. Ketterästi oppivan organisaation sisällä työntekijät sekä koko organisaatio oppivat ketterästi, organisaatiolla on yhteiset ja selkeät tavoitteet, organisaatio

tiosta löytyy hyvin yhdessä toimivia tiimejä, toimintatavat ja rakenteet ovat ketterää oppimista tukevia, osaamisstrategia on kunnossa ja johtajat tukevat ketteryyttä. Esihenkilöillä on ketterän oppimisen edistämässä hyvin merkittävä rooli. (Ojala 2018, 120–134.)

Yleisesti työssä oppiminen on kannattavaa. Työn oppimisympäristön tulee kuitenkin olla sellainen, että henkilö tietää työpaikan vaatimukset ja tavoitteet. Tämän lisäksi henkilöllä itsellään on hyvä olla tukea itseohjautuvuuteen sekä aikaisemman osaamisen hyödyntämiseen. Työn oppimisympäristöstä voidaan oppia paljon myös turhaa tietoa. Hyödyllisen oppimisympäristön luominen on siis tärkeää. Oppimista tulee tukea niin, että apua ja perehdytystä annetaan tarpeeksi kuitenkin luopumatta itseohjautuvuuden opettamisesta. (Kupias & Peltola 2019, luku 1.5.)

Hoffin ja Smithin (2020) mukaan ketterän oppimisen omaavat henkilöt hakevat haasteita, haluavat aidosti oppia ja tavoittelevat uusia kokemuksia. Nämä ovat asioita, mitkä usein puuttuvat henkilöltä hänen kokiessaan työssä tylsistymistä. Koska työ ei haasta tarpeeksi ja anna mahdollisuutta kehittyä, voi työstä tulla henkilöllä merkityksetöntä. Hoffin ja Smithin (2020) artikkelissa todetaan myös, että ketterään oppimiseen tarvitaan oikeanlaiset työkalut, jotta oppimista tapahtuu. Esihenkilöillä on mahdollisuus vaikuttaa oppimiseen ja työhön sitoutumiseen tarkastelemalla työn ominaisuuksia ja luomalla mekanismeja, jotka auttavat tunnustumaan tehtyä työtä ja tekemään työn tekijöiden työstä heille itselleen merkityksellistä (Jeske & Lippke 2022, 291).

Ellströmin (2012) on tutkinut esihenkilöiden kokemuksia heidän roolistaan oppimisen ja kehityksen tukijoina iäkkäiden hoidon yrityksessä. Tutkimuksessa selvisi, että vain osa esihenkilöistä koki oppimisen ja kehityksen tärkeäksi osaksi työnkuvaansa. Muut eivät kokeneet niiden kuuluvan omiin tehtäviin. Tämä voi johtua siitä, ettei kyseisillä henkilöillä ole tarpeeksi työkaluja oppimisen ja kehityksen edistämiseen. Tähän vaaditaan organisaatiolta lisää panostusta, jotta jokainen ymmärtää oman roolinsa oppimisessa. (Ellström 2012.) Esihenkilöt ovat tärkeä avain oppimisen tielle, joten heidän tietoutensa lisääminen ja ylläpitäminen on jokaiselle yritykselle alasta riippumatta olennaista. Ilman johdon tukea oppimiseen, voi yksilöiden henkilökohtainen kehitys jäädä heikommalle tasolle.

5 Tutkimuksen toteutus ja aineiston keruu

5.1 Laadullinen tutkimus

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen yhteyttä yleisellä tasolla. Aiheen kautta tutkimuskysymyksiä nousee esille kaksi, kuten aikaisemminkin on jo mainittu: Onko ketterällä oppimisella yhteyttä työssä tylsistymiseen ja voidaanko ketterän oppimisen avulla ehkäistä työssä tylsistymisen syntymistä? Näiden kysymysten kautta tutkimusmuodoksi valikoitui laadullinen tutkimus. Laadullinen tutkimus auttaa ilmiön ymmärtämisessä erityisesti, jos kyseessä on uusi ilmiö, jota tutkitaan. Laadullisessa tutkimuksessa ei keskitytä tarkkoihin lukuihin vaan ilmiön havainnollistamiseen. Tällöin tutkimusobjekteja eli tutkittavia on yksi tai muutama. Näin ollen laadullinen tutkimus on määrälliseen tutkimukseen verrattuna syvällisempi katsaus aiheeseen ja usein myös joustavammin etenevä. (Kananen 2010, 36–41.) Tässä opinnäytetyössä laadullinen tutkimusmenetelmä tukee hyvin aihetta ja sen syväluotaavampaa tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen kautta saadaan aiheesta ja ilmiöstä kuvailevia ja syvällisempiä vastauksia. Tähän määrällinen tutkimus ei pysty samalla mittakaavalla.

Laadullisessa tutkimuksessa hyödynnetään empiirisiä aineistoja kuten haastatteluja, tekstejä ja havaintopäiväkirjoja. Empiirinen tutkimus keskittyy erilaisiin aineistoihin ja niiden analyysiin. Laadulliselle tutkimukselle tyypillistä on myös keskittyä toimintaan. Tässä opinnäytetyössä se tarkoittaa haastatteluissa haastateltavien itse luomia merkityksiä. Haastattelukysymykset muotoillaan mahdollisimman avoimiksi, miten- ja mitä-kysymyksiksi, jotta irti saadaan kuvailevia ja merkityksiä luovia vastauksia. (Juhila n.d.c.) Laadullisessa tutkimuksessa pyritään siis keskittymään enemmän vastausten ominaisuuksiin ja laatuun kuin esimerkiksi määrään, joka on ominaista kvantitatiiviselle tutkimukselle.

5.2 Teemahaastattelu

Tässä opinnäytetyössä aineiston keruu tapahtuu teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumuoto, jolloin se ei ole täysin avoin haastattelu mutta ei myöskään tiukkoja rajoja mukaileva. Teemahaastattelussa aiheesta nostetaan esiin tärkeimmät teemat, joiden perusteella haastattelu käydään. Teemat valikoituvat usein asiasta jo ennalta tiedetyn tiedon pohjalta. Teemojen lisäksi kysytään niistä tarkentavia kysymyksiä haastattelun perusteella. Haastattel-

tavan vastaukset siis ohjaavat haastattelua, koska vastausten perusteella tehdään tarkentavia lisäkysymyksiä teemoihin liittyen. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 87–88.) Teemahaastattelu on tässä opin- näytetyössä sopiva vaihtoehto, koska ketterästä oppimisesta sekä työssä tylsistymisestä tiedetään jo jonkin verran. Teorian pohjalta työssä tylsistymisen ja ketterän oppimisen yhteydestä löytyy yh- tenäisiä käsitteitä ja teemoja, joiden pohjalta haastattelurunko on laadittu. Näiden yhteisten tee- mojen kautta on helpompi lähteä tarkastelemaan syy-seurausyhteyksiä.

Teemahaastattelut toteutetaan yksilöhaastatteluina eri alan työntekijälle, koska yksilöhaastattelun kautta teemoista saadaan parhaiten jokaisen yksilöllinen näkemys ja mielipide. Tällöin rajataan pois ryhmähaastattelussa ilmenevä ryhmän vaikutus yksilöiden vastauksiin (Kananen 2010, 53). Tämän tutkimuksen aiheen kannalta työntekijöiden näkökulma on oleellista ottaa huomioon. Tä- män ajatuksen seurauksena haastateltavat ovat nimenomaan työntekijöitä eivätkä esimerkiksi alan asiantuntijoita. Työntekijät tietävät itse parhaiten, miten tutkittavat asiat kokevat ja miten ne näkyvät heidän työssään. Työntekijät tuovat uutta tietoa, jota esihenkilöt ja asiantuntijat voivat hyödyntää työssään kohti parempaa työhyvinvointia ja oppimista. Eri alan työntekijät tuovat tar- kasteltavaan ilmiöön mukaan laajempaa näkemystä ja tällöin sitä ei ole rajattu vain tietyn alan työntekijöiden kokemuksiin.

Haastateltavien määrä valikoitui vasta prosessin aikana, koska haastatteluissa haluttiin varmistaa mahdollisimman hyvä saturaatio. Saturaatiolla tarkoitetaan sitä, että tietyn pisteen jälkeen haas- tatteluiden tulokset alkavat toistamaan itseään eivätkä tuo enää uutta näkökulmaa (Kananen 2010, 54). Tässä opinnäytetyössä sopivaksi määräksi tuli viisi haastateltavaa. Saturaation lisäksi haastatteluissa halutaan huomioida eri alojen työntekijät, koska aiheesta halutaan saada mahdolli- simman yleinen ja monipuolinen näkemys. Tämän takia jokainen haastateltava kuuluu eri ammat- tiryhmään. Vastaajien kautta saadaan laajasti näkökulmaa eri alan edustajilta, koska ilmiötä voi esiintyä eri aloilla eri tasoisesti. Haastatteluihin valittiin lopulta viisi työntekijää eri aloilta. Mukana on työntekijöitä julkiselta ja yksityiseltä puolelta sosiaali- ja terveysalalta, logistiikka- ja kuljetus- alalta, myynnistä ja asiakaspalvelusta sekä julkisen sektorin toimistotehtävistä.

Teemahaastattelun teemoiksi valikoitui kaiken kaikkiaan seitsemän eri teemaa. Näitä teemoja ovat työssä tylsistyminen, motivaatio, oppiminen, sopeutumiskyky, sitoutuminen, työn imu ja oppiva

organisaatio. Jokainen teema ilmeni teoriassa useampaan otteeseen ja ne liittyivät vahvasti toisiinsa. Teemahaastattelussa haluttiin aluksi selvittää työssä tylsistymisen kokemuksia ja mikä niihin on vaikuttanut. Tylsistymisen lisäksi merkittävää oli selvittää, minkälainen oppiminen on haastattelutavalle paras työn merkityksellisyyden säilyttämisessä. Sekä tylsistyminen että oppiminen tuovat haastattelurunkoon pohjustavia kysymyksiä sekä työssä tylsistymisestä että ketterästä oppimisesta. Näissä molemmissa aiheissa teorian pohjalta korostuu kolmantena teemana motivaation merkitys. Tämän takia motivaatio ja siihen vaikuttavat tekijät avaavat hyvin aihetta lisää. Kolme ensimmäistä teemaa herättävät haastateltavien ajatuksia liittyen tutkittavaan aiheeseen. Sopeutumiskyky, sitoutuminen, työn imu ja oppiva organisaatio ovat hieman syvällisempiä ja tarkempia teemoja, jotka auttavat sukeltamaan aiheisiin entistä laajemmin. Nämä teemat nousevat vahvasti esiin kahden pääkäsitteen teorioissa, minkä takia ne olivat haastattelun kannalta oleellisia teemoja.

Koska opinnäytetyön aiheena on selvittää ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen yhteyttä ja mahdollisuutta ennaltaehkäistä työssä tylsistymistä ketterän oppimisen avulla, oli aiheesta oleellista löytää haastatteluiden kautta tuloksia rivien välistä. Kysymykset muodostuivat näin teemoja kunnioittaviksi, avoimiksi kysymyksiksi. Teemahaastattelussa yleistä on hyödyntää suppilotekniikkaa (Kananen 2010, 55). Tätä tekniikkaa hyödynnetään siten, että ensimmäiset kysymykset ovat hyvin laajoja, mutta loppupään kysymykset hieman tarkempia. Kysymysten kohdalla on lisäksi pyritty luotettavuuteen luomalla mahdollisimman neutraaleja kysymyksiä, jotka eivät johdattele vastaajaa tiettyyn suuntaan. Kysymykset on muotoiltu mahdollisimman avoimiksi, jolloin haastateltavien vastaukset ovat kuvailevia. Lisäksi teemahaastattelun alkuun on varattu lyhyt aika vaikeiden käsitteiden kuten ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen avaamiseen, jolloin haastateltavien kysymyksiin vastaaminen helpottuu.

5.3 Tutkimustulosten analysointimenetelmä

Analyysitapaa mietittäessä tulee ymmärtää aihetta ja sen vaatimuksia. Analyysitavan täytyy tukea tutkimusongelmien ratkaisemista ja koko opinnäytetyön aihetta. Analyysimenetelmä eli aineiston käsittelyn tapa, tulee olla hyvin perusteltu ja sopiva tutkimukseen. Tähän opinnäytetyöhön on valittu analyysin lähestymistavaksi realistinen tarkastelutapa eli halutaan selvittää aineistosta sen sisältämiä asioita tutkittavasta aiheesta ja keskitytään konkreettisesti siihen, että mitä aineistossa on. (Günther, Hasanen & Juhila, n.d.) Realistinen lähestymistapa sopii hyvin tutkimuskysymysten

selvittämiseen, koska halutaan tietää suoraviivaisesti ketterästä oppimisesta sekä työssä tylsistymisestä, eikä tavoitteena ole selvittää esimerkiksi haastatteluvien tapoja ymmärtää aiheita tai heidän yksilöllisten kokemustensa merkitystä. Toki haastatteluiden ideana on tarkastella myös yksilöllisiä kokemuksia, mutta ne eivät ole tämän opinnäytetyön keskiössä. Tärkeimpänä asiana on selvittää ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen yhteyttä aineistojen kautta.

Teemahaastatteluiden analyysissa on tärkeää pyrkiä löytämään ratkaisu. Aineistoa tulee lukea useaan kertaan läpi ja löytää sieltä tiivistämisen kautta vastauksia. Teemahaastattelun analyysissä puhutaankin usein aineiston tiivistämistekniikasta, jonka avulla aiheesta saadaan isompia kokonaisuuksia, joita on helpompi analysoida. Tällöin koodauksessa voidaan hyödyntää eri tasoja, joissa esimerkiksi liikutaan kokonaisista lauseista yhteisiin käsitteisiin. (Kananen 2010, 60–61.) Koodaamisella tarkoitetaan aineistosta kerättyjen pienempien ja isompien osien yhdistelemistä sekä erottelemista jonkin tietyn ominaisuuden perusteella ja sitä käytetään lähes kaikissa tutkimuksissa (Juhila n.d.b).

Analysointitapana tässä opinnäytetyössä toimii laadullinen sisällönanalyysi. Sisällönanalyysissa on keskiössä aineiston aiheet ja sisältö. Sisällönanalyysissa apuna on koodaaminen, jonka avulla aineistosta pyritään löytämään tärkeimmät asiat ja tekemään yleisiä johtopäätökset. Sisällönanalyysi on hyvin lähellä teemoittelua, jolloin ne kulkevat paljolti käsikädessä analyysitapoina. (Vuori n.d.a.) Sisällönanalyysi sopi tähän tutkimukseen parhaiten, koska se antaa parhaat mahdollisuudet syvennyä aineistoon sopivalla tavalla ja analysoida sitä laajasti eri näkökulmilta. Teemoittelu jättäisi tässä kohtaa rajatummalla mahdollisuudet analyysille, koska sen tavoitteena on löytää aineistosta uusia, nousevia teemoja. Teemoittelun ideana onkin löytää aineistosta teemoja, jotka vastaavat tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin. Tavoitteena on löytää aineistosta usein toistuvia piirteitä. Teemoittelussa tulee kuitenkin muistaa se, että teemojen tulee syntyä aineiston pohjalta eikä tutkijan teemahaastatteluun asetettujen teemojen mukaan. (Juhila n.d.a)

Analyysi toteutetaan aineistolähtöisesti. Aineistolähtöinen eli induktiivinen analyysi eroaa teorialähtöisestä eli deduktiivisesta analyysistä sen teorian sivuttamisen kautta. Aineistolähtöisessä analyysissa keskitytään itse aineistoon ja teoria jätetään sivuun. Aineistolähtöisessä analyysissa tulee keskittyä havaintoihin ja tuloksiin, jotka nousevat aineistosta eikä tutkija saa itse vaikuttaa nii-

hin. (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2006.) Aineistolähtöinen lähestyminen analyysiin on sopivin vaihtoehto, koska tutkimuksen aihe on uusi ja vastaavanlaista tutkimusta ei löydy. Aineistolähtöinen tapa tuo esiin hyvin uusia havaintoja, jonka pohjalta saadaan luotua kokonaan uutta. Yleisesti kokonaan aineistolähtöinen menetelmä on harvinaista, koska tutkimukset ovat aina jollain tasolla teoriaan liitoksissa ja objektiivisuus laskee tutkijan määritellessä tutkittavaa aihetta ja tutkimustapoja (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2006).

6 Tulokset

Tulosten läpikäyminen lähti käyntiin tekemällä konkreettista analyysia haastatteluista ja niiden literoinneista. Analyysi alkoi etsimällä ja yliviivaamalla aineistoista teemahaastattelun kysymyksiin vastaavia asioita. Samalla oli tärkeää miettiä, miten ne vastaavat tutkimuskysymyksiin. Analyysin apuna oli Excel -sovellus, johon aineistoista yliviivattuja, tärkeimpiä asioita kerättiin. Excel-analyysin tekeminen ei ollut satunnaista, vaan siihen kerättiin asioita ja aiheita luokittelun perusteella. Luokittelu pohjautui aineistoista yleisesti nouseviin tekijöihin. Näin analyysista saatiin uusia luokitteluja esille tuova ja se oli analyysin teorian mukaista. Teemoittelu ei tässä kohtaa sopinut analyysitavaksi, koska aineistosta ei löytynyt selkeitä ja yksinkertaisia teemoja. Tällöin sisällönanalyysi oli paras vaihtoehto.

Haastatteluiden aikana käydyistä keskusteluista ilmeni paljon olennaisia ajatuksia. Haastateltavien ajatukset olivat monipuolisia ja monia näkökulmia huomioon ottavia. Keskusteluissa esiintyi kuitenkin myös uusia ajatuksia, joita ei ole aikaisemmin ilmennyt työssä tylsistymistä tutkittaessa. Ketterän oppimisen merkitys nousee esiin vastauksista useasta kohdasta ja ympäristön tekijät korostuvat vastauksissa. Tärkeää tässä kohtaa on huomioida se, että jokainen haastateltava on eri alan työntekijä, jolloin on huomioitu ammattialojen rajat ylittävä tutkimus. Eri ammasteista huolimatta tietyt piirteet toistuvat vastauksissa eri haastatteluissa. Aineiston analyysin kautta haastatteluista nousi esiin samankaltaisuuksia ja tietynlaisia piirteitä, joita käsitellään seuraavaksi.

6.1 Työssä tylsistymisen syyt

Tulosten esittely alkaa käsittelemällä haastateltavien mielipiteitä liittyen työssä tylsistymisen syihin. Taustalla nähdään olevan useita mahdollisia syitä. Työssä tylsistymisen yleisenä syynä näh-

dään työn jumittuminen samankaltaiseksi liian pitkäksi aikaa, jolloin työn monipuolisuus jää uupumaan. Tämä ei ole niinkään uusi havainto, koska tämä on havaittu taustatekijäksi jo aikaisemmin. Työ koetaan tylsäksi, koska se ei tuo tarvittavaa vaihtelua työpäiviin. Työtehtävät voivat olla samankaltaisia päivästä toiseen tai tekotavat ovat muuttumattomia. Tällöin työ ei tietyn ajan jälkeen luo enää uusia haasteita, mikä voi johtaa tylsistymiseen. Syynä voi olla myös muutoksien puute. Tällöin työyhteisö ja organisaatio ei uudistu tarpeeksi usein, jolloin muutokset uupuvat ja se näkyy työn pysymisenä samankaltaisena. Haastateltavien mukaan aika ajoin on tärkeää uusia esimerkiksi laitteistoja ja pysyä mukana trendeissä muutosten kautta. Tällöin työ pysyy mielenkiintoisempana, kun uutta on saatavilla säännöllisesti. Tämä varmistaa lisäksi kilpailukyvyn ja haastateltavien mielestä muuttuminen on nykyaikana tärkeää ja muutosta ei kannata kieltää.

Työ on voinut olla hyvin niinku mekaanista, yksinkertaista ja toistoa ja tota tavallaan tavallaan ainakin itsellä semmoinen robottina oleminen niin ei kauheasti innosta.

(H1)

Työn monipuolisuuteen liittyen haastateltavat totesivat vaikutusmahdollisuuksien puutteen olevan yksi tylsistymisen syy. Työntekijöillä on halua vaikuttaa omaan työhönsä ja luoda siihen oma rytmi. Jos vaikutusmahdollisuuksia ei organisaation sisällä ole tai ne ovat vajaat, voi työ alkaa muuttua puuduttavaksi tekemiseksi. Autonomia ja työn joustavuus nähdään tekijöinä, jotka lisäävät oman merkityksen näkemistä työyhteisössä ja lisää haastateltavien mukaan myös työhön panostamista. Vaikutusmahdollisuuksien yhteydessä eräs haastateltavista nosti puheeksi arvostuksen merkityksen työssä. Vaikutusmahdollisuudet kertovat työntekijälle siitä, että hänen tekemisellään on väliä ja häneen luotetaan. Vaikutusmahdollisuuksilla tässä kohtaa tarkoitetaan esimerkiksi työaikojen ja toimintatapojen muutosta. Jokainen haluaa tuntea itsensä osaksi työyhteisöä ja löytää itselleen merkityksen yhteisön sisällä.

Sitä voi aiheuttaa semmoinen, että ei pysty vaikuttamaan niinku asioihin siellä työpaikalla tai työyhteisössä, tehtäviin tai niiden siihen tapaan miten niitä hoidetaan, että kokee että haluaisi tehdä muutoksen ja yrittää muuttaa sitten niitä vaikka työtapoja mutta se ei jostain syystä niinku etene. (H4)

Työssä tylsistyminen voi seurata myös johtamisen ollessa huonoa tai epäsoveltavaa. Tällöin usein johtaminen nähdään välinpitämättömänä, autoritäärisenä sekä sekavana. Johtamisella ei ole selkeitä tavoitteita, jolloin se jää heikolle tasolle. Selkeyden puute vaikeuttaa työntekijöiden työntekoa ja hämmentää heitä. Välinpitämätön johtaja puolestaan aiheuttaa käytöksellään työpaikalle ilmapii- rin, jossa työ voidaan nähdä pakollisena tekemisenä eikä siihen saa tukea johtajalta. Haastateltavien vastauksien perusteella johtajan on tärkeä olla valmistautunut itse muutoksiin ja panostanut organisaation toimintaan, jotta myös työntekijät voisivat toimia samoin. Johtajan rooli nähdään merkittävänä osana työntekijöiden asenteiden luomisessa sekä ohjaamisessa. Kaikille haastateltaville johtamisen merkitys ei ole yhtä iso, mutta siitä huolimatta se korostui jollain tapaa kaikkien vastauksissa.

Ehkä liittyy niinku huonoon johtamiseen -- ja sitten siihen että niinku johtaminen on hukassa. -- Se on välinpitämätöntä tai sitten sitä ei ole ollenkaan. Se loistaa poissa-olollaan tai sitten se johtaminen on eriarvoista tai sitten semmoista diktatuurimaista sanelua ja sitten ei oteta työntekijöiden niinku ammattitaitoo ja sitä että heillä saataisi olla ihan hyviä ideoita asian ratkaisemiseen niin huomioon. (H2)

Epäselvät tavoitteet ja yleinen, heikko toimintamalli organisaatiossa voi aiheuttaa työnteon haasteita. Tämä on yksi tekijä, jonka haastateltavat totesivat työssä tylsistymisen syyksi. Jos työnteko muuttuu liian haasteelliseksi, tulee siitä helposti epämiellyttävää. Epämiellyttävä työympäristö ja työtehtävät voivat vaikeuttaa työn loppuun saattamista. Työnteon haasteita luo myös oikeiden työkalujen puuttuminen. Näillä tarkoitetaan sekä konkreettisia työhön tarvittavia laitteita ja välineitä että ympäristön henkistä tukea ja avustusta. Oikeanlaiset työvälineet ja -laitteistot varmistavat paremman työnteon. Samoin työyhteisön ja esihenkilöiden tuki vahvistaa haastateltavien mukaan työn tekoa ja tekee siitä mieltäisempää. Työnteon yleisen tuen ja resurssien tulee siis olla helposti saatavilla, tehokasta ja selkeää, jotta sitä voi hyödyntää omien työtehtävien loppuun saattamisessa.

Sitten siihen työnteon niinku siihen hankaluuteen -- sitten se että niinku siinä työn ympärillä pyörii semmoinen hirveä sirkus nii sekin varmaan sitten leipäännyttää. -- organisaatiolta pitää tulla niinku ne työkalut sitä työtä varten. (H2)

Työtilat ja välineet tällaisten kaikkien pitäis olla kunnossa niin pystyy tekemään sen annetun työn hyvin. (H4)

6.2 Työn tahti, yhteisöllisyys ja luottamus

Oppimisen sekä ketterän oppimisen yhteydessä haastateltavat totesivat tärkeäksi asiaksi riittävän ajan ja sopivan etenemistahdin. Oppimisen tulee tapahtua ennemmin pikkuhiljaa ja jatkuvasti etenevästi kuin liian vauhdilla ja paljon kerrallaan tapahtuvasti. Tämä pätee myös uudistuksiin ja muutoksiin työpaikoilla. Uuden oppimista ja muutoksiin sopeutumista helpottaa jatkuvan oppimisen tie, jossa edetään askel askeleelta eteenpäin. Jatkuva ja ketterä oppiminen nähtiin tämän yhteydessä hyväksi vaihtoehdoksi oppia asioita. Tässä kuitenkin tärkeänä asiana nähtiin kokonaisvaltaisen oppimiskulttuurin luominen, jolloin ketterä oppiminen olisi osa koko yrityksen toimintaa. Ketterän oppimisen tielle ei päästä ilman koko organisaation tukea, jolloin esihenkilöiden rooli tässä nähdään merkittävänä.

Kyllä uusia asioita saa tulla, kunhan sitten huolehditaan riittävästi aikaa, että sä saat oikeasti perehtyä ja keskittyä siihen ja tehdään niitä toistoja, että sä opit tekemään. (H5)

Jatkuva oppiminen on ihan itselleenkin hyväksi koska se tavallaan kehittää ja sitä kauttahan se työkin kehittyy mutta se että sitä tulee sopivassa tahdissa ja sitten sopivalla ajalla. (H3)

Se että sul on ne työnantajan puolesta kaikki asiat kunnossa kuten vakuutukset työtä kohtaan ja sitten se, että siitä on luotu semmoista siitä työnteosta, että siellä tapahtuu sitä oppimista myös samalla. (H2)

Kiire nousi esille lähes kaikissa haastatteluissa. Kiire on tiettyyn pisteeseen asti motivoivaa ja mielekästä, koska se voi estää tylsistymistä. Sopiva kiire motivoi tekemään työtä tehokkaasti ja voi jopa parantaa työn tulosta. Useissa työpaikoissa kiire on myös normaali asia ja se voi olla esimerkiksi kausisidonnaista, jolloin tiettyinä ajanjaksoina kiirettä on enemmän kuin toisina. Kiire muuttuu kuitenkin negatiiviseksi sen jatkuessa liian kauan tai ollessa liian suurta. Tällöin työntekijän voimavarat voivat heikentyä ja työ vie liikaa voimia. Tärkeää tässä on pyrkiä tasapainottamaan työtä

ja muuta elämää. Olennaisena nähdään esihenkilön rooli, jolloin esihenkilön tulisi olla tietoinen työntekijöidensä jaksamisesta. Haastateltavat totesivat kiireen vaativan erihenkilöiltä sekä työntekijöiltä tietynlaisia piirteitä kuten pitkäjänteisyyttä, joustavuutta ja stressinsietokykyä. Nämä ovat samoja asioita, joita vaaditaan kyvyssä sopeutua uusiin tilanteisiin.

Jos on ihan hirveän kiire koska sillan sä tiedät, että sä et pystyt niin kun antaa sitä parasta panosta -- niinku se motivaatio laskee, jos on koko ajan sitä kiireen tuntua ja toki se voi toimia myös motivaattorina, että sä toimit tehokkaammin. -- Kärsivällisyyttä, pitkäjänteisyyttä ja semmoista niinku että siis stressinsietokyky on varmaan tärkein että sitten tavallaan jos sä haltsaat sen homman hyvin sittenhän se pieni kiire tai isompikaa kiire ei haittaa. (H5)

Jos työtahti tai uuden oppiminen on liian nopeasti etenevää, voi se aiheuttaa työntekijöissä negatiivisia tunteita. Näitä tunteita haastateltavat sanoivat olevan muun muassa stressi ja työn mielekkyyden laskeminen. Uuden oppimiseen voi myös väsyä, jos uudistuksia tulee liian kovaan tahtiin. Tällöin työntekijä voi henkisesti uupua työhön ja siinä oppimiseen. Jatkovaa oppimista ei haluta osaksi arkea, jos se luo liikaa paineita. Olennainen tekijä tässä tapauksessa on tehdä työympäristöstä, oppimisesta sekä työnteosta mahdollisimman joustavaa. Joustavuus luo erilaisia mahdollisuuksia tehdä työtä ja on tärkeä osa paineiden tasoittamisessa. Oikeat olosuhteet luovat työntekijöille halun oppia. Tämä on tärkeää, koska haastateltavien mukaan oppiminen on osa elämää ja oppia halutaan jatkuvasti. Tällä varmistetaan oma kehittyminen työssä.

Minun edellisessä työssä ja nykyisessä työssä niin uudistuksia tuli semmoiseen tahtiin välillä että siitä väsy siinä on silloin myös semmoinen henkinen uupumus. (H3)

Siinä pitäis tietysti olla siinä ympäristössä semmonen aika oppia tai sisäistää tai yli-päättään niinku semmoinen tilanne missä on mahdollista sisäistää asioita, että se ei ole liian semmoinen hektinen. (H4)

Kyllä uusia asioita saa tulla, kunhan sitten huolehditaan riittävästi aikaa, että sä saat oikeasti perehtyä ja keskittyä siihen ja tehdään niitä toistoja, että sä opit tekemään. (H5)

Oppimisesta haastateltavat totesivat useaan kertaan, että merkittävää on tiedon jako organisaation sisällä. Osaamista tulisi jakaa toisille ja sitä pitäisi olla mahdollista saada ympäriltä. Yhteinen oppiminen ja tiedonjako lisää työn mielekkyyttä ja siinä koettua yhteisöllisyyttä. Tätä kautta oppiminen voidaan liittää myös ihmisen tarpeeseen olla yhteisön jäsen. Ihmisellä on perustarve kuulua joukkoon ja tämä voi toteutua työpaikan ollessa vuorovaikutuksellinen ja avoin. Hyvältä työympäristöltä vaaditaan lisäksi kannustavaa, innostavaa ja yksilöitä huomioivaa ilmapiiriä. Haastateltaville on tärkeää saada olla sellainen kuin itse on ja mahdollistaa ympäristön monipuolisuus. Tällöin olennaista on myös arvostaa jokaisen henkilökohtaista ammattitaitoa. Esihenkilöltä vaaditaan tässä kohtaa edellisiä ominaisuuksia ja luottamusta siihen, että työntekijät itse tietävät parhaiten työnsä ja sen sisällön. Yhteisöllisyyden ja arvostuksen toteutuminen voi lisätä mielekkyyden kokemista työssä, joka voi heijastua myös organisaation ulkopuolelle työnantajakuvaa parantaen.

Olisi aika tärkeää, että pystyisi niinku tälleen vähän pidemmin töissä olleet työntekijät antaa sitä ammattitaitoa. (H1)

Innostava ja semmoinen kannustava toisia huomioon ottava, erilaisuuksien hyväksyminen ja että meillä on kaikilla omat vahvuudet ja toinen on toisessa vahvempi on toinen ja sillä lailla me voidaan oppia toisiltamme ja tukea toisiamme. (H3)

Esihenkilön luottamus työntekijöihinsä nähdään olennaisena tekijänä työn mielekkyyden säilymisessä. Esihenkilön tulee tarjota vaikutusmahdollisuuksia ja arvostaa jokaisen ammattitaitoa, mutta osoittaa myös mahdollisuuksia kehittymiseen työpaikan sisällä. Kehittymismahdollisuudet luovat työntekijöille jotain, mitä kohti kiivetä. Tämä haastaa sopivissa määrin työntekijää työssä, mikä voi haastateltavien mukaan lisätä motivaatiota. Etenemismahdollisuuksia ei löydy kaikilta työpaikoilta, mutta sen tulisi olla haastateltavien vastausten perusteella olemassa. Etenemis- ja vaikutusmahdollisuudet voivat lisätä oppimista, koska motivaatiota oppimiseen löytyy tällöin enemmän. Kokonaisuutena luottamus on tärkeää jokaisessa organisaatiossa ja se ei ole vain esihenkilön vastuulla, vaan sen tulee olla molemminpuolista ja kaikkien työyhteisön jäsenien välistä.

Tavallaan esimies luottaa siihen mitä sinä teet ja pystyt myös itse niinku tekemään ratkaisuja ja päätöksiä omalla tasolla, että joka asiasta ei tarvitse niin kun käydä esi-

mieheltä pyytämässä lupaa esimerkiksi vaan että se luottamus on niin kun työntekijän ja esimiehen se väline ja sitten kun tulee joku ongelmatilanne niin siinä sitten myös sitten saa sitä esimiehen tukea tarvittaessa. (H3)

6.3 Ketterän oppimisen yhteys työn mielekkyyteen

Jatkuva työssäoppiminen on aiheena kaikille haastateltaville mieleinen. Sen vaikutus nähdään suurena työmotivaation kannalta sitä lisäävästi. Yleisesti uuden oppiminen nähdään hyvänä tapana ruokkia motivaatiota ja lisätä sitoutumista työhön. Sitoutuminen itsessään nähtiin vaikuttavan luottamuksen kehitykseen työpaikalla, joka on tärkeä osa työyhteisön toimivuutta. Sitoutuminen yhdessä oppimisen kanssa koetaan hyväksi tavaksi lisätä omaa ammattitaitoa. Sitoutuminen ja oppiminen nähtiin siis toisiinsa vaikuttavina tekijöinä, jotka lisäävät toistensa merkitystä ja vaikutusta. Tällöin myös vaikutus voi olla negatiivinen, jolloin sitoutumisen lasku voi laskea oppimista ja oppimisen heikentyminen heikentää sitoutumisen kokemista. Tässä tapauksessa sitoutumista edistää yleisesti oppiminen, mutta myös ketterä oppiminen koettiin hyväksi vaihtoehdoksi sitoutumisen rakentamisessa.

Tietysti kun on saanut työmahdollisuuden, siellä kehittynyt ja ollut töissä paljon ja sua arvostetaan siellä paljon, että tavallaan suhun on käytetty sitä rahaa ja aikaa, jotta oot saanut sen erityisosaamisen siellä niin tota on se mun mielestä niinku vähän vaikeampi sieltä lähtee. (H1)

Jos minusta esimerkiksi puhutaan niin (sitoutumisella) erittäin suuri vaikutus koska minä haluan oppia koko ajan uutta ja jos se jää sinne tempomisilinjalle että mulle ei tule mitään uutta siinä se ei kehity niin se (työ) rupee tuntuu puulle. (H3)

Niin kyllähän se sitoutuminenkin on helpompaa, kun siihen oppimiseen on tavallaan panostettu ja siitä on tehty semmoista niinku joustavaa ja helppoo sulle -- motivaatiokin mun mielestä on hyvin siihen sitoutumiseen linkittyvä asia. (H5)

Uutena asiana haastatteluista nousi se, että sitoutumista ei kuitenkaan aina koeta välttämättömäksi tai tarpeelliseksi. Neljäs haastateltava totesi vastauksessaan sitoutumisesta, että se on jois-

sain tapauksissa hyvä ja joissain ei. Sitoutumista tarvitaan erityisesti työpaikoissa, joissa työskentelee vakituisesti. Tällöin sitoutumisen merkitys nousee ja sen ollessa vahva, työ onnistuu vuosienkin päästä ja siihen haluaa aidosti panostaa. Sitoutuminen voi olla tarpeellista, jos samassa työpaikassa ja -tehtävissä halutaan pysyä. Sitoutuminen ei kuitenkaan ole yhtä pakollista esimerkiksi vuokratyössä tai määräaikaissuhteissa. Joissain tapauksissa tämä voi olla myös esihenkilölle hyvä asia, jos käytössä on paljon vuokratyöntekijöitä sekä määräaikaisia työsuhteita. Kuitenkin yleisesti sitoutuminen nähdään tärkeänä tekijänä työssä viihtymisen kannalta.

No se on varmaan semmoinen niinku no varmaan entisaikoina se olisi ollut semmoinen ihan ykkösominaisuus ja itsellä se on mutta mutta tän päivän työelämässä sitä ei välttämättä ollenkaan vaadita eikä se ole niinku mikään semmoinen pakollinen eikä välttämättä tarpeellinenkaan sehän riippuu niinku miten ja minkälaista työtä tekee ja mikä se oma tilanne on sehän voi olla että se on työnantajan etu että joku ei haluaakaan sitoutua ja haluaa tehdä keikkaa tai näin. (H4)

Motivaation sekä työn mielekkyyden kannalta onnistumisen tunteiden kartuttaminen nähtiin olennaisena tekijänä niiden lisäämisessä. Haastateltavat totesivat onnistumisen tunteiden parantavan innostumista työssä. Onnistumisen tunteita koetaan esimerkiksi uuden asian oppimisen yhteydessä. Samoin vaikeiden ja haastavien tilanteiden ratkaiseminen saa aikaan onnistumisen tunteen. Ongelmanratkaisu nähdään siis mielekkyyden lähteenä. Työn on hyvä olla sopivan haastavaa ja mahdollistaa aivotyöskentelyn. Tällöin sen on hyvä olla lisäksi monipuolista, jotta myös haasteita ja uusia asioita tulee vastaan. Sopivan haastava työ lisää mahdollisuutta onnistumisen lisäksi virheille. Virheet kuitenkin nähdään oppimisen paikkana, joista työntekijä kehittyy ja osaa toimia seuraavalla kerralla tehokkaammin ja oikealla tavalla. Onnistumisen saavuttamisessa ja ongelmien ratkaisussa ketterällä oppimisella nähdään olevan merkitys niihin niitä aiheuttavasti. Ongelmanratkaisutaitojen karttuessa myös sopeutumiskyky voi parantua. Asioiden onnistuessa oma motivaatio kasvaa ja samalla voi olla helpompi päästä kiinni työn imuun ja sitä kautta flow-tilaan, jolloin työ etenee sujuvasti ja jopa huomaamatta. Oman kehityksen huomaaminen vaikuttaa siis positiivisesti työn imuun.

Tulee koko ajan uutta ja muuta semmoista opittavaa ja näin niin se tavallaan kyllähän se tuo sitä mielekkyyttä ja sitten tavallaan siihen flowhunkin pääsee. (H5)

Työ on kivaa, kun siitä saa itselleen niin kun tavallaan semmoista onnistumisen ilo ja tulee niinku semmoinen tarpeellisuuden tunne -- joskus kun saa jotain uutta ja semmoista niin kun mitä haluaa testata sitä haluaa niinku kokeilla että miten tää toimii tavallaan rupee sitten niin kun se vaan vie sitten jos on niinku semmoinen hyvä juttu ei maltaisi millään lopettaa että hei täähän on hieno juttu että tällä mennään ja sitten monesti taas sitten miettii sitäkin että miten mä oon ennen pystynyt tekemään tolleen kun mä saan sen nopeammin ja paremmin tehtyä tällä lailla. (H3)

Sopeutumiskyvyllä huomataan olevan useita merkityksiä työntekijöille. Ensinnäkin se nähdään tärkeäksi osaksi työssä pärjäämisessä. Jos työhön ei sopeudu, voi se haastateltavien mukaan tarkoittaa sitä, että henkilö ei ole kykeneväinen sopeutumaan työyhteisöön tai sen muutoksiin ja työpaikka ei ole näin ollen henkilölle sopiva. Sopeutumiskyvykkyys lisääntyy, kun henkilö on halukas uudistumaan ja muuttumaan. Sopeutumiskyky voi siis vaikuttaa työn mielekkyyteen sitä lisäävästi ja sen puuttuessa mielekkyyttä laskien. Tässä syynä on sopeutumiskyvyn stressiä lievittävä vaikutus, joka tarkoittaa sitä, että sopeutuessaan erilaisiin ympäristöihin ja tilanteisiin hyvin, ihminen voi kokea vähemmän stressiä. Tällöin myös työnteko voi helpottua, kun uudistukset eivät vie työntekijältä turhan paljon voimia. Ylimääräisten stressitekijöiden poistaminen lisää työn mielekkyyttä ja vaikuttaa työhön sitä tehostavasti.

Jos et halua sopeutua johonkin uudistukseen työpaikalle niin sitten taistelet koko ajan sitä vastaan niin se on ihan turhaa koska tota niin työelämä niinku sanoin niin muuttuu koko ajan sun pitää muuttua vaan mukana muutenhan se niinku on vähän tuuleen huutamista ja sitten niinku turhaan vastustamista, menee omat energiat vaan työnteossa siihen. (H2)

Eihän se ihminen jaksa olla semmoisessa paikassa mikä tuntuu että se ei ole se oma juttu -- ja se valitettavasti rupeaa kyllä näkymään sitten niin kun myös kavereille työnteko tavassa se rupeaa näkymään jos et sopeudu ja ajattelet että no mä saan nyt sen rahan että tärkeintä että se palkka juoksee niin se ei ole ihan paras ainakaan minulle että kyllä niin kun sillon jos tommoinen tilanne tulee että tota ei sopeudu niin ensimmäisenä pitää kattoo että pystyisikö niinku jotain tekemään ja onko siinä jotakin semmoista muuta mikä voi vaikuttaa siihen työhön kuin se työnteko ja sitten se

jälkeen jos ei auta niin sitten pitää itse henkilökohtaisesti alkaa miettimään että olenko minä oikeassa paikassa. (H3)

Mitä parempi sopeutumiskyky sulla on sitä paremmin sä pystyt hallitsemaan uutta työtehtävää, menestyä siinä ja saada niitä onnistumisen tunteita. (H1)

7 Pohdinta

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen yhteyttä ja löytää ratkaisuja tämän kautta työssä tylsistymisen ehkäisyyn. Tavoitteena oli myös pyrkiä etsimään vastausta siihen, mitä ketterässä oppimisessa tulisi huomioida, jotta se palvelisi työn merkityksellisyyttä parhaiten. Tärkeää oli löytää ymmärrys ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen käsitteistä ja löytää niistä yhteneväisyyksiä tutkimuskysymysten kautta. Tutkimuskysymyksiä muotoutui tätä kautta kaksi: Onko ketterällä oppimisella ja työssä tylsistymisellä yhteyttä ja miten ketterän oppimisen avulla voidaan ehkäistä työssä tylsistymistä? Näiden tutkimuskysymysten avulla asiaa on lähdetty analysoimaan johtopäätösten kautta, joita avataan seuraavaksi.

7.1 Johtopäätökset

Sopeutumiskyvyn ja oppimisen tavan vaikutus

Tuloksissa esille nousee vahvasti sopivan tahdin löytäminen työssä. Tämä pätee niin oppimisessa kuin itse työn teossa. Ikäviä tunteita kuten liiallista stressiä ja alakuloisuutta pahentaa kova kiire, liian nopeat muutokset sekä uusien asioiden opetteluun kovat vaatimukset. Oppimista halutaan tehdä jatkuvasti, mutta pienissä erissä. Tähän ketterän oppiminen vastaa luomalla oppimisesta jatkuvan prosessin, mikä parantaa työntekijöiden sopeutumista. Oppimista edistetään työssä jatkuvalla syötöllä, jolloin on mahdollista kehittyä. Ketterän oppimisen tulisi olla sopivassa tahdissa etenevää ja yksilöitä huomioon ottavaa, jotta se olisi työntekijöille mieluista. Mikä sitten on oikeanlainen tapa oppia, jotta oppimista karttuisi mahdollisimman tehokkaasti ja työntekijöitä miellyttävällä tavalla? Ojala (2018, 19) toteaa, että oppimisen tulisi olla teorian ja käytännön vuorovaikutusta, jotta oppimista voisi tapahtua mahdollisimman nopeasti. Tärkeää ei siis ole vain ke-

rätä tietoa lukemalla vaan tehdä käytännössä työssä uusia asioita. Ketterä oppiminen on työn aikana tapahtuvaa oppimista eli käytännössä oppimista. Olennaista on myös pyrkiä jatkuvaan toimintaan, koska ilman sitä ketterää oppimista ei tapahdu yhtä tehokkaasti.

Ketterän oppimisen kautta innostus työtä kohtaan voi säilyä ja työssä tylsistyminen vähentyä. Ketterän oppimisen kartuttama sopeutumiskyky voi olla apuna negatiivisiin tunteisiin ja mahdolliseen uuden opetteluun aiheuttamaan uupumukseen, kun uusiin tilanteisiin sopeudutaan paremmin eikä niitä kohtaan koeta yhtä paljon epäilyksiä tai vastarintaa. Tässä tulee kuitenkin ottaa huomioon tietynlaiset tekijät, jotta mahdollisuus sisäistää jatkuvaa, ketterää oppimista olisi olemassa ja sopeutumiskykyä syntyisi erilaisiin tilanteisiin. Ketterä oppiminen käsitteenä sisältää nopean oppimisen ja ketteryyden työelämässä (Ojala 2018, 23). Vaikka ketterässä oppimisessa painotetaan nopeaa oppimista, ei se oikein toteutettuna luo liikaa paineita tai kiirettä. Tärkeään rooliin nousee koko organisaation ilmapiiri ja halu oppia. Organisaation tulee itse edistää jatkuvan oppimisen toteutumista ja mahdollistaa se esimerkiksi luomalla siihen oikeita välineitä ja toimintatapoja (Ojala 2018, 24). Näin ketterästä oppimisesta saadaan irti sen hyödyt.

Koska ketterä oppiminen lisää sopeutumiskykyä, joka on seurausta hyvästä joustavuudesta, voi se tätä kautta vaikuttaa kielteisiin tunteisiin niitä heikentämällä ja se myös auttaa niistä selviytymiseen. Näin ollen se voi myös vaikuttaa työssä tylsistymiseen sitä ehkäisevästi. Miksi ketterä oppiminen voi vaikuttaa työssä tylsistymiseen näin? Özsungur (2020, 1406) toteaa, että, stressillä, masennuksella ja ahdistuksella on yhteys työssä tylsistymiseen. Ketterä oppiminen vastaa näihin negatiivisiin kokemuksiin vähentämällä niitä sopeutumiskykyä lisäämällä. Negatiivisista tunteista esimerkiksi stressi vaikuttaa sopeutumiseen sitä heikentävästi (Zhuang, Jiang & Chen 2021). Sopeutumiskykyyn positiivisesti vaikuttaa sen sijaan joustavuus. Joustavuudella tarkoitetaan kykyä selviytyä erilaisista haastavista tilanteista ja mahdollisuutta löytää niihin ratkaisuja. Joustavalla henkilöllä on taitoa käsitellä vastoinkäymisiä rakentavasti ja löytää keinoja selviytyä negatiivisista tunteista kuten stressistä. Joustavuus parantaa myös samalla sopeutumiskykyä ja käsitteet kulkevatkin usein käsi kädessä. (Cook 2021, 14.) Joustavuus nousee esiin myös tuloksissa piirteinä, jotka vahvistavat sopeutumiskykyä ja sitoutumista työhön. Näin ketterän oppimisen yhteys työssä tylsistymiseen voidaan havaita olevan olemassa.

Tuloksissa nousee esille se, miten tylsistymistä voi aiheuttaa työn sekavuus ja tiedon puute, jolloin informaation saaminen on oleellista, jotta työssä voidaan pärjätä ja se koetaan itselleen mieluisaksi. Ketterän oppimisen kulttuuri luo tilaa tiedon jakoon ja asioiden opetteluun. Edellisen lisäksi ketterä oppiminen luo mahdollisuuksia päästä kehittymään itselleen merkittävillä osa-alueilla, mikä on useille ihmisille tärkeää työssä. Ketterä oppiminen voi luoda ratkaisuja työn merkityksellisyyden ja tylsistymisen ongelmiin. Työ koetaan merkityksettömäksi, jos sitä ei ymmärretä ja se on epäselkeää tai se on liian yksinkertaistettua eikä sen arvoa ymmärrä organisaation johto. Tylsistymistä puolestaan koetaan, jos työn yhteishenki on huono tai kehittymismahdollisuuksia ei ole tai ne ovat vähäiset. (Özsungur 2020, 1407–1408.) Epäselvyyteen ja kokemukseen siitä, että työn sisältöä ei ymmärretä, auttaa asioihin perehtyminen hyvin ja niiden oppiminen. Tätä tarjoaa ketterä oppiminen oikein hyödynnettynä.

Ketterässä oppimisessa tulee työssä tylsistymisen kannalta huomioida siis sen sujuvuus ja tasainen eteneminen. Ketterä oppiminen luo tilaa oppia aidosti hyödyllisiä asioita työntekijöiden omien tarpeiden mukaan. Se luo myös mahdollisuuden tarkastella ympäristöä ja sen muutoksia positiivisen kautta, jolloin uusia asioita kohtaan koettu epävarmuus ja stressi voivat vähentyä. Tässä isossa roolissa on ketterän oppimisen mukana kehittyvä sopeutumiskyky, joka on jokaiselle työntekijälle tärkeä ominaisuus nykyaikana. Kun tilanteisiin sopeudutaan nopeammin ja paremmin, tulee niitä kohtaan koetut ikävät tunteet käsiteltyä nopeammin ja aikaa jää enemmän muuhun. Työntekijän työntekoa ei hidasta tällöin ahdistus, epävarmuus ja kielteisyyys vaan työ koetaan miellyttäväksi ja muutokset koetaan mahdolliseksi selvittää ja edetä niiden kanssa eteenpäin.

Onnistumisella, vaikuttamisella ja yhteisöllisyydellä työn merkityksellisyyteen

Oppimisen kautta saatavat onnistumisen kokemukset sekä mahdollisuus ongelmanratkaisuun ovat tärkeitä asioita työntekijöille. Onnistumisen kokemukset ovat yhteydessä työn mielekkyyteen ja ongelmanratkaisu innostaa paneutumaan työntekoon. Ketterässä oppimisessa ongelmanratkaisu korostuu, koska siinä oppiminen tapahtuu kokeilemalla, testaamalla sekä itsenäisellä tiedon haulla. Matkan varrella voi tapahtua virheitä, mutta uuden asian oppimiseen päästään lopulta ja tietoa sisäistetään jatkuvasti. (Ojala 2018, 25.) Ketterällä oppimisella voi siis tässä kohtaa olla merkittävä rooli säännöllisten onnistumisen tunteiden saavuttamisessa. Onnistumisen tunteet taas lisäävät miellyttävien tunteiden kokemista työtä kohtaan, mikä voi ehkäistä työssä tylsistymistä.

Edellisessä kappaleessa mainittu itsenäisyys korostuu tuloksissa myös. Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön sekä autonomian mahdollistaminen työympäristössä lisää työn merkityksellisyyttä ja soveltuvuutta omaan elämään. Ketterässä oppimisessa autonomia ja itsestä lähtevä tarve oppia nousee esille. Ketterä oppiminen voi siis antaa ratkaisuja autonomian lisäämiseen. Lisäksi työn tuunaamisen kautta eli itsestä lähtevän työn muokkaamisen kautta ketterää oppimista voidaan tuoda sopivissa määrin omaan työhön. Jokainen voi vaikuttaa opeteltaviin asioihin ja tahtiin opettelussa. Tällöin voidaan yhdistää autonomia ja oppiminen yksilöä parhaiten palvelevaksi kokonaisuudeksi. Tuloksissa erityisesti omaan työhön vaikuttaminen on työntekijöille tärkeää muun muassa mahdollisuutena muokata omia työaikoja ja työnteon tapaa.

Vaikka itsenäisyyttä ja omaa autonomiaa korostetaan paljon, on useimmille työntekijöillä tärkeää myös kokea oikeanlaista yhteisöllisyyttä työyhteisössä. Ketterä oppiminen voi luoda ratkaisuja yhteisöllisyyden lisäämiseen ja ketterästä oppimisesta on tärkeää kehittää yhteisöllisyyteen kannustavaa, jolloin toisilta oppiminen ja yhdessä oivaltaminen korostuvat. Yhteisöllisyyden puute voi luoda organisaation sisälle kuiluja. Yhteisöllisyyden kokeminen on ihmisen motivaation kannalta perustarve, joka korostuu esimerkiksi Maslown tarvehierarkiassa (McLeod 2018). Yhteisöllisyyden kokemisen ollessa tärkeä motivaation lähde, on se myös vaikuttavana tekijänä tätä kautta tylsistymisen synnyssä. Yhteisöllisyys ei itsessään korostu ketterässä oppimisessa, mutta ketterän oppimisen valjastaminen organisaation toimintaan mukaan vaatii koko organisaation yhteistyötä ja työilmapiirin muuttamista ketterämmäksi oppimisen suhteen.

Tutkimustulosten perusteella onnistumisen kokemukset, vaikutusmahdollisuudet ja tunne yhteisöön kuulumisesta vaikuttavat kaikki sitoutumiseen sitä vahvistavasti. Sitoutuminen on suurimaksi osaksi työntekijöille tärkeä asia, koska se lisää tehokkuutta ja joustavuutta työpaikkaa kohtaan. Sitoutumisen kohdalla ketterä oppiminen nähdään mahdollisuutena lisätä sitä ja tuoda uusia keinoja sitouttaa työntekijöitä organisaatioon. Sitoutuminen on tärkeää tylsistymisen kannalta, koska sitoutuminen vähentyy mitä enemmän tylsistymistä koetaan työssä. Jos sitoutumista ei löydy, on työntekijän helppo lähteä organisaatiosta. Jatkuva oppiminen luo vastauksen tähän haasteeseen tekemällä organisaatiosta muutoskykyisen ja modernin, jossa työntekijät eivät kylästy yhtä helposti. Työpaikka koetaan mielenkiintoisena jatkuvien uudistusten ja oppimismahdollisuuksien takia. Näin ketterä oppiminen voi siis vaikuttaa positiivisesti myös sitoutumiseen.

Työn merkityksellisyyttä lisää siis mahdollisuus kokea onnistumisia jatkuvan oppimisen kautta. Lisäksi vaikutusmahdollisuudet työyhteisössä pitävät yllä kiinnostusta sekä innostusta työpaikalla. Yhteisöllisyys puolestaan vetää organisaatiota ja sen sisällä olevia ihmisiä yhteen ja auttaa työyhteisön jäseniä kannustamaan toisiaan parempaan oppimiseen ja tehokkaampaan tuloksen tekoon. Kaikki edelliset vaikuttavat sitoutumiseen sitä vahvistavasti ja näin luovat kehän, jossa sitoutuminen parantaa koko organisaation toimintaa ja työnantajakuva. Työssä tylsistymisen kannalta ei ole yhdentekevää, miten oppimista katsotaan. Oppimisen tulee olla jatkuvaa ja arvostettua, koko organisaation sisäistä toimintaa, jotta uudet mahdollisuudet luovat työntekijälle motivaatiota sekä työn imua.

Ketterällä oppimisella työssä tylsistymisen ehkäisyyn

Edellisissä alaluvuissa on jo todettu yhteneväisyyksiä ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen välillä. Kysymyksenä on kuitenkin vielä se, miten konkreettisesti ketterällä oppimisella voidaan luoda työssä tylsistymistä ehkäisevä työpaikka? Ensimmäisenä tulee huomioida se, että ketterästä oppimisesta tehdään helposti lähestyttävä aihe ja koko organisaatioon luodaan ketteryyttä suosiva ilmapiiri. Ketterän oppimisen tielle päästää, kun työn voimavarat ovat ideaaleja sen kannalta. Työn voimavarat ovat psykologisia, fyysisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä ja olosuhteita, jotka helpottavat tavoitteisiin pääsyä sekä vaatimusten kohtaamista ja ne voivat olla tärkeitä itsenäisyyden, yhteisöllisyyden ja kyvykkyyden tyydytyksessä työssä (Hakanen & Seppänen 2017, 150). Ketterän oppimisen kannalta työn voimavarat voivat tarkoittaa esimerkiksi johtamiskulttuuria, konkreettisia työvälineitä ja vuorovaikutuksellista tiimityöskentelyä. Johtamisen tulee olla tiiviisti yhteydessä työntekijöihin ja kannustaa oppimiseen sekä myös sisäistää se osaksi organisaation kokonaisvaltaista toimintaa ja strategiaa. Oppimiselle tulee olla saatavilla tietoa ja monipuolisia välineitä, joita joustavasti ja monipuolisesti kokeilemalla työntekijä pääsee haluttuun lopputulokseen. Lisäksi tiimien yhteinen tiedonjako ja kannustus voivat lisätä ketterää oppimista ja siihen sitoutumista.

Ketterän oppimisen ollessa osa organisaatiokulttuuria, on sitä ylläpidettävä ja seurattava. Seuranassa apuna voi olla esimerkiksi kehityskeskustelut, joiden kautta ketterän oppimisen hyötyihin ja kokemuksiin voidaan syventyä. Kehityskeskustelu on kahden henkilön, useimmiten esihenkilön ja

työntekijän, välinen luottamuksellinen keskustelu työn tavoitteista, tuloksista, yleisestä organisaation strategiasta sekä työhyvinvoinnista, jossa on valmiiksi määritelty aika ja paikka eli siihen kuuluu myös valmistautuminen molemmiin puoliin (Vuorinen 2020). Kehityskeskusteluja ei ole laissa määritelty pakollisiksi, mutta ne ovat silti suositeltavia kaikilla yrityksillä. Ketterää oppimista voidaan tuoda mukaan kehityskeskusteluun puhuttaessa oppimisen tavoista ja sen onnistumisesta sekä organisaation ilmapiiristä. Ketterän oppimisen hyödyistä sekä haitoista on tärkeää keskustella. Samalla on hyvä antaa palautetta puolin ja toisin. Palautetta on tärkeää saada ketterän oppimisen yhteydessä, koska ilman palautetta oppimista ei tapahdu. Jotta oppiminen olisi ketterää, on palautteenannon oltava nopeaa ja säännöllistä. Palautteen tulee olla myös rakentavaa ja aidosti työntekijää hyödyttävää, jotta sitä voidaan käyttää oppimisen parantamisessa. (Ojala & Meklin 2021, 101.)

Kun organisaation sisällä on omistauduttu avoimeen vuorovaikutukseen ja ketterään tapaan oppia, on myös työssä tylsistymiseen helpompi puuttua. Ketterän oppimisen tuoma autonomia, yhteisöllisyys ja mahdollisuus kehittää itseään luovat työntekijöille positiivista ympäristöä, joka helpottaa sopeutumiskykyä uudistuksiin ja haasteisiin. Sopeutumiskyky nopeuttaa oppimisprosessia ja helpottaa muutosten vastaanottamista. Tällöin kokemus oman työn merkityksettömyydestä voi vähentyä, kun siihen sopeudutaan paremmin ja työntekijöillä on enemmän tilaa hyvinvoinnille työpaikalla. Työhyvinvoinnille tärkeää on tuntee olonsa yhteisöön kuuluvaksi ja hyväksi työpaikalla. Oleellista on myös tehdä työstä itselleen sopivaa ja löytää mahdollisuuden jatkuvaan kehitykseen, jolloin työhön sitoutuminen ja työn imun kokemus vahvistuvat. Työssä tylsistyminen voi siis vähentyä organisaation ollessa ketterä, oppimista edistävä ja yksilöitä kunnioittava paikka, jossa monimuotoinen toiminta on osa kokonaisvaltaista toimintaa (katso kuvio 1).

Kuvio 1. Ketterän oppimisen vaikutus työssä tylsistymisen ehkäisyssä



7.2 Eettisyys ja tutkimuksen onnistuminen

Opinnäytetyön aineiston keruu tapahtui haastatteluin, jolloin huomioon tuli ottaa henkilötietojen ja aineiston oikeanlainen käsittely. Ennen haastatteluita, jokaiselle haastateltavalle kerrottiin tutkimuksen eettisyysperiaatteista ja varmistettiin, että jokainen haastateltava tietää opinnäytetyön aineistojen hyödyntämisen olevan anonymi. Samalla tuotiin esiin opinnäytetyön henkilötietojen käsittely, joita tässä opinnäytetyössä ei ollut juurikaan tarpeellista käsitellä. Tärkeää opinnäytetyön teossa on jo suunnitteluvaiheessa varmistaa mahdollisimman hyvä anonymisyys pyrkimällä mahdollisimman vähäiseen henkilötietojen keräämiseen (Kuula-Luumi n.d.). Opinnäytetyössä käytettävistä aineistoista ei ilmene henkilötietoja eli aineistojen hyödyntäminen opinnäytetyön tekstissä on anonymia. Tämä varmistettiin käyttämällä tarvittaessa anonymymeja merkkejä eri henkilöiden sanomien asioiden kohdalla, jos oli tarpeellista eritellä erikseen, mitä joku tai jotkut henkilöistä ovat tarkalleen sanoneet. Muuten aineistosta kerääntyy vain yleistä, anonymia tietoa. Aineisto säilytettiin turvallisessa paikassa muilta piilossa, jotta varmistettiin niiden olevan vain tämän tutkimuksen tekijän käsissä. Tutkimuksen jälkeen aineistot hävitetään kaikilta mahdollisilta alustoilta, jotta eettisyys säilyy mahdollisimman hyvin.

Opinnäytetyön luotettavuus pyrittiin varmistamaan luomalla selkeä suunnitelma, jonka mukaan opinnäytetyö eteni. Aineiston keruu ja hallinta tehtiin korrektisti ja tuloksia sekä johtopäätöksiä

arvioitiin kriittisesti ja oikeaoppisesti, jotta tulokinnan ristiriidattomuus säilyi mahdollisimman hyvin (Kananen 2010, 70). Haastattelun kysymykset pyrittiin luomaan mahdollisimman avoimiksi, jolloin tutkijan neutraalisuus säilyi. Tällöin tutkijan vaikutus jää mahdollisimman vähäiseksi. Haastattelurungosta muokattiin mahdollisimman monipuolinen, jossa kaikki olennaiset asiat tutkimusaiheesta olisi huomioitu. Lisäksi kriittisyys on tärkeää huomioida koko opinnäytetyön ajan ja se oli mukana kaikissa opinnäytetyön vaiheissa. Koko opinnäytetyön ajan on merkittävää dokumentoida kaikki tehty ja perustella jokainen vaihe, jotta luotettavuus säilyy (Kananen 2010, 69). Tämä toteutui opinnäytetyön aikana, jolloin matkan varrella tietoa ei ole pudonnut matkasta.

Tutkimus toteutettiin kokonaisuutena hyvien tieteellisten käytäntöjen mukaisesti. Tämä tarkoittaa opinnäytetyön kannalta sitä, että sen tekovaiheessa on käytetty avointa ja rehellistä otetta, tutkimus on tehty tutkimuskäytäntöjen rajoissa ja sen mukaisesti sekä huolellisuus ja tarkkuus on säilynyt koko tutkimuksen ajan (Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK), n.d.). Lähdeviitteet on pyritty tekemään oikeaoppisesti, jotta tekstistä erottuisi opinnäytetyön tekijän oma ääni sekä lähteistä poimitut asiat. Samalla on varmistettu läpinäkyvä ja rehellinen toiminta pitämällä kiinni tehdystä suunnitelmasta ja seuraamalla työn etenemistä jatkuvasti. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu myös tutkimusetiikan huomioiminen, mikä tarkoittaa oikeanlaista ihmisten kohtelua tutkimuksen aikana eli yksityisyyden, itsemääräämisoikeuden, ihmisarvon ja muiden yksilöiden oikeuksien kunnioittamista ja toimintatapaa, joka takaa kestävänsä tiedon tuottamisen (Vuori n.d.b). Opinnäytetyössä haastateltavat olivat vapaaehtoisia ja heidän oikeuksistaan kerrottiin heille jo ennen haastattelun pitämistä. Jokaisella oli oikeus kieltäytyä haastatteluiden hyödyntämisestä myös haastatteluiden jälkeen.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin: onko ketterällä oppimisella ja työssä tylsistymisellä yhteyttä ja miten ketterän oppimisen avulla työssä tylsistymistä voidaan ehkäistä? Näihin tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia pääsääntöisesti halutulla tavalla. Opinnäytetyön vastaukset jäivät vielä jonkin verran vajaiksi, mutta pääasiat saatiin selville ja tutkimus on ehjä kokonaisuus alusta loppuun asti. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys tukee hyvin aiheiston keruuvaihetta sekä tulosten analyysia. Punainen lanka on siis säilynyt hyvin koko opinnäytetyön prosessin aikana. Tutkimuksen avulla voidaan todeta, että ketterän oppiminen voi mahdollisesti olla tulevaisuuden keino vaikuttaa työssä tylsistymisen ehkäisyyn. Tämä tutkimus voi

myös auttaa jatkoa ajatellen muita samankaltaisia aiheita tutkivia. Tällöin myös yhteiskunnallinen merkitys on saavutettu hyvin.

Opinnäytetyön tekeminen oli kokonaisuutena hyvin mielenkiintoista, koska aiheesta ei ole tehty aikaisemmin juurikaan tutkimuksia. Aiheen valinta osoittautui oikeaksi, vaikka matkan varrella ongelmia ilmenikin. Opinnäytetyön teon aikana teemahaastattelua olisi voinut kehittää vielä paremmaksi. Haastatteluissa ilmeni joitain tekijöitä, jotka olivat unohtuneet teemahaastattelun rungosta. Näin ollen haastattelurungon laatimisessa olisi täytynyt olla vielä enemmän perehtynyt tutkittaviin asioihin. Lopputulokseen se ei kuitenkaan paljon vaikuttanut hyvän saturaation ansiosta, joten virheenä se oli melko pieni. Haastatteluiden laatiminen yleisesti oli tämän opinnäytetyön haastavin osuus, koska ketterän oppimisen ja työssä tylsistymisen yhteyden tutkiminen oli vaikea aihe. Tulokset antoivat uusia merkityksiä käsiteltävään aiheeseen, mutta olisi voinut olla laajempi katsaus. Tässä varmasti on merkitystä myös luodulla haastattelurungolla.

Jatkotutkimuksia ajatellen, tässä kohtaa olisi tärkeää pyrkiä luomaan entistä vahvempia yhteyksiä näiden kahden käsitteen välille ennen aineiston keruun aloittamista. Sillä säästyttäisiin turhilta pieniltä virheiltä. Samalla aiheesta olisi tärkeää tehdä vielä laajempaa tutkimusta esimerkiksi kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmin, jotta aiheesta saisi lisää tietoa sekä hyötyä erilaisille organisaatioille. Tällöin aiheen tutkimiseen saisi toisenlaista lähestymistä ja tämä tutkimus voisi toimia hypoteesien pohjana. Aihetta voisi olla mielenkiintoista lähteä tutkimaan myös toiminnallisesti, jolloin kehittämistutkimus voisi olla hyvä vaihtoehto. Tällöin ketterälle oppimiselle voisi luoda oman suunnitelman, jonka perusteella selviäisi sen hyödyllisyys työssä tylsistymisen kannalta käytännössä toteutettuna. Työssä tylsistymistä voisi tutkia lisäksi monipuolisesti erilaisista näkökulmista, joista ketterä oppiminen on vain yksi. Muita mielenkiintoisia tutkimuskohteita voisi olla esimerkiksi syventyä tarkemmin työssä tylsistymiseen vaikutusmahdollisuuksien ja autonomian kautta.

Lähteet

- Aarnio, M. 2022. Puuduttaako töissä? Boreout on vaiettu ongelma: "Tabu, jota ei oikein ymmärretä". Uutisartikkeli MTV-verkkosivulla 18.4.2022. Viitattu 22.1.2023. <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/puuduttaako-toissa-boreout-on-vaiettu-ongelma-tabu-jota-ei-oikein-ymmarreta/8400916> .
- Armanious, M. & Padgett, J.D. 2021. Agile learning strategies to compete in an uncertain business environment. Journal of Workplace Learning, 33, 8, 635-647. Viitattu 23.3.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.
- B. Bakker, A. Daantje, D. & Tims, M. 2014. Daily job crafting and the self-efficacy – performance relationship. Journal of managerial psychology, 29, 5, 490-507. Viitattu 27.1.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.
- Boreout Among Employees: What It Is and How To Prevent It. N.d. Indeed verkkosivun artikkeli. Viitattu 30.1.2023. <https://www.indeed.com/hire/c/info/prevent-boreout-at-work> .
- Clark, T.R. & Gottfredson, C.A. 2009. Agile Learning: Thriving in the New Normal. Artikkel Clome-dian verkkosivulla. Viitattu 6.2.2023. [http://www.cedma-europe.org/newsletter%20articles/Clome-dian/Agile%20Learning%20-%20Thriving%20in%20the%20New%20Normal%20\(Dec%202009\).pdf](http://www.cedma-europe.org/newsletter%20articles/Clome-dian/Agile%20Learning%20-%20Thriving%20in%20the%20New%20Normal%20(Dec%202009).pdf) .
- Cook, S. 2021. Well-Being in the Workplace: A Guide to Resilience for Individuals and Teams. Ely: IT Governance Ltd. Viitattu 4.5.2023. www.janet.finna.fi , Knovel Engineering management and Leadership academic.
- DeRue, D. S., Ashford, S. J. & Myers, C. G. 2012. Learning Agility: In Search of Conceptual Clarity and Theoretical Grounding. Artikkel Industrial and Organizational Psychology -julkaisussa, 258-279. Viitattu 18.3.2023. <https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/92376/j.1754-9434.2012.01444.x.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Ellström, E. 2012. Managerial support for learning at work: a qualitative study of first-line managers in elder care. Leadership in Health Services, 25, 4, 273-287. Viitattu 6.2.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.
- Feldt, T. Herttalampi, M. Mauno, S. & Minkkinen, J. 2022. Lisääkö työn intensiivistyminen työn imua? Tuloksia intensiivistymisen ilmenemismuodoista erilaisilla ammattialoilla. Työelämän tutkimus -julkaisun artikkeli. Viitattu 27.1.2023. www.janet.finna.fi , Sage Journals.
- Günther, K. Hasanen, K. & Juhila, K. N.d. Johdanto: analyysi ja tulkinta. Toim. Vuori, J. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 10.4.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/analyysi-ja-tulkinta/> .
- Hakala, L. Harju, R. Manka, M. & Nuutinen, S. 2010. Työn iloa ja imua: Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto. Viitattu 27.1.2021. http://lato.poutapilvi.fi/p4_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf .

- Hakanen, J. 2009. Työn imun arviointimenetelmä. Työterveyslaitoksen julkaisu. Viitattu 27.1.2023. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134804/Ty%c3%b6n%20imun%20arviointimene-telm%c3%a4.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Hakanen, J. & Mäkikangas, A. 2017. Työstä hyvinvointia, mutta millaista? Työhyvinvoinnin monenlaiset kuvaajat. Kirjassa Tykkää työstä – työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Toim. Feldt, T. Mauno, S. & Mäkikangas, S. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hakanen, J. & Seppälä, P. 2017. Työn voimavarat, vaatimukset ja niiden tuunaaminen. Kirjassa Tykkää työstä – työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Toim. Feldt, T. Mauno, S. & Mäkikangas, S. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Harju, L. 2017. Taming the beast of boredom: exploring boredom at work and the role of job crafting. Väitöskirja. Aalto Yliopisto, Tuotantotalouden ja johtamisen tiedekunta. Viitattu 25.1.2023. <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/27337/isbn9789526075075.pdf;jsessionid=F063B8F4FC7C3F5AD31641668FB35A55?sequence=1> .
- Hietamäki, U. 2017. Motivointi oppimisen peruspilarina. Pro Gradu -tutkielma. Jyväskylän Yliopisto, Kasvatustieteiden ja psykologian tiedekunta. Viitattu 16.3.2023. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/55200/URN%3aNB%3afi%3ajyu-201708283588.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Hoff, D. F., & Smith, D. E. 2020. Leadership and Learning Agility: A Lifelong Journey for W. Warner Burke. The Journal of Applied Behavioral Science, 56, 4, 492–502. Viitattu 15.3.2023. www.janet.finna.fi , Sage Journals.
- Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). N.d. Julkaisu Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) verkkosivustolla. Päivitetty 10.5.2023. Viitattu 12.5.2023. <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk> .
- Hökkä P., Paloniemi, S. & Vähäsantanen K. 2020. Emotions in Learning at Work: a Literature Review. Vocations and Learning, 13, 1, 1-25. Viitattu 6.2.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.
- Jeske, D., & Lippke, S. 2022. Predictors of employees' self-reported future learning ability and disengagement at work. Journal of Workplace Learning, 34, 3, 277–294. Viitattu 15.3.2023. www.janet.finna.fi , Emerald.
- Juhila, K. N.d.a. Teemoittelu. Toim. Vuori, J. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokirjo. Viitattu 10.4.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-vleiset-analyysitavat/teemoittelu/> .
- Juhila, K. N.d.b. Koodaaminen. Toim. Vuori, J. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokirjo. Viitattu 10.4.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-vleiset-analyysitavat/koodaaminen/> .
- Juhila, K. N.d.c. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Toim. Vuori, J. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokirjo. Viitattu 4.5.2023.

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/> .

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karkkola, P. Ryytänen, J. & Simonen, A. 2020. Psykologiset perustarpeet työelämässä – autonomian edistämiseksi kohti työn imua. Työelämän tutkimus -julkaisu. Viitattu 27.1.2023. www.janet.finna.fi , Sage Journals.

Kupias, P. & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Gaudeamus. Viitattu 21.3.2023. www.janet.finna.fi , Ellibs e-books.

Kuula-Luumi, A. N.d. Laadullisen aineiston anonymisointi. Toim. Vuori, J. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokirjo. Viitattu 12.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/laadullisen-aineiston-anonymisointi/> .

McLeod, S. A. 2018. Maslow's hierarchy of needs. Artikkelit SimplyPsychology -internetsivustolla. Viitattu 28.4.2023. <https://www.simplypsychology.org/maslow.html> .

Mordue, S. J. 2021. How to thrive at work: Mindfulness, motivation and productivity. Critical Publishing. Viitattu 26.3.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.

Ojala, L. 2018. Ketterä oppiminen – keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Helsinki: Kauppa-kamari. Viitattu 7.3.2023. www.janet.finna.fi , Kauppa-kamaritieto.

Ojala, L. & Meklin, S. 2021. Ketterä oppiminen 2 – strategiasta käytäntöön. Helsinki: Kauppa-kamari. Viitattu 7.3.2023. www.janet.finna.fi , Kauppa-kamaritieto.

Puusniekka, A. & Saaranen-Kauppinen, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokirjo. Viitattu 14.4.2023. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html .

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Swartzoffer, R. 2009. Psychology of burnout predictors and coping mechanisms. New York: Nova Science publishers. Viitattu 23.3.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.

Tripathi, A., Srivastava, R. & Sankaran, R. 2020. Role of learning agility and learning culture on turnover intention: an empirical study. Industrial and Commercial Training, 52, 2, 105-120. Viitattu 17.2.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.

Tummons, J. & Powell, S. 2014. A-Z of Lifelong Learning. McGraw-Hill Education, Honolulu. ProQuest Ebook Central. Viitattu 17.2.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.

Työn imu. N.d. Työterveyslaitoksen verkkosivuilla. Viitattu 14.1.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu> .

Työn tuunaaminen. N.d. Työterveyslaitoksen verkkosivuilla. Viitattu 27.1.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu/tyon-tuunaaminen> .

Työturvallisuuslaki 738/2002. Annettu 23.8.2002. Viim. muutos 8.7.2022. Viitattu 28.4.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> .

van Wyk, S. M., de Beer, L.T., Pienaar, J. & Schaufeli, W.B. 2016. The psychometric properties of a workplace boredom scale (DUBS) within the South African context. SA Journal of Industrial Psychology, 42, 1, 1-10. Viitattu 17.2.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.

Vartiainen, M. 2017. Johdanto: Työpsykologian ja hyvinvointitutkimuksen kehitys Suomessa. Kirjassa Tykkää työstä – työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Toim. Feldt, T. Mauno, S. & Mäkinen, S. Jyväskylä: PS-kustannus.

Velasco, F. 2017. Understanding Workplace Boredom among Service Employees: Qualitative Insights and Employee Outcomes. JMI: Journal of Managerial Issues, 29, 3, 278. Viitattu 27.1.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset Käsitteet, Teoriat Ja Trendit. 1. painos. Helsinki: Edita. Viitattu 23.3.2023. www.janet.finna.fi , Ellibs E-books.

Vuori, J. N.d.a. Laadullinen sisällönanalyysi. Toim. Vuori, J. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 14.4.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/> .

Vuori, J. N.d.b. Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Toim. Vuori, J. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 12.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimusetiikka-ihmistieteissa/> .

Vuorinen, M. 2020. Kehityskeskustelut - 1. Kehityskeskustelu työpaikalla. Koulutusvideo Eduhouse - internetsivulla 30.6.2020. Viitattu 4.5.2023. <https://app.eduhouse.fi/palvelu/fi-hr-p/koulutus-set/1890023-kehityskeskustelut-1-kehityskeskustelu-tyopaikalla> .

Zhuang, J., Jiang, Y. & Chen, H. 2021. Stress and career adaptability during COVID-19: A serial multiple mediation model. Social Behavior and Personality, 49, 8, 1-11. Viitattu 2.5.2023. www.janet.finna.fi , ProQuest.

Özsungur, F. 2020. The effects of boreout on stress, depression, and anxiety in the workplace. Business & management studies: an international journal, 8, 2, 1391-1423. Viitattu 22.1.2023. <https://www.bmij.org/index.php/1/article/view/1460> .

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Työssä tylsistyminen

- Oletko kokenut työssäsi tylsistymistä? Jos kyllä/et, miksi?

Motivaatio

- Millainen merkitys motivaatiolla on työssäsi?
 - Millaiset asiat vaikuttavat motivaatioosi työssä sitä lisäävästi ja heikentävästi?

Oppiminen

- Minkälainen oppiminen on mielestäsi paras työn merkityksellisyyden kannalta?
 - Millainen vaihtoehto ketterä ja jatkuva oppiminen olisi? (jos ei jo ole)

Oppiva organisaatio

- Millainen oppimisympäristö lisää mielestäsi intoa työhön?
 - Millaisia ympäristön resurssien tulee tällöin olla?

Sopeutumiskyky

- Mitä mielestäsi tarkoittaa sopeutumiskyky työelämässä?
 - Miten sopeutumiskyky vaikuttaa mielekkyyden kokemiseen työssäsi?

Sitoutuminen

- Miten näet sitoutumisen merkityksen työelämässä?
 - Millainen on mielestäsi ketterän oppimisen vaikutus sitoutumiseesi työssä?

Työn imu

- Miten työn imu esiintyy omassa elämässäsi?
 - Miten koet ketterän oppimisen vaikuttavan työn imun kokemiseen?

Vapaa sana

- Haluaisitko vielä kysyä aiheesta jotain tai onko lisättävää aiheisiin liittyen?

Liite 2. Teemahaastattelun saatekirje

Hei,

Olen Jyväskylän ammattikorkeakoulun toisen vuoden liiketalouden opiskelija ja teen tänä keväänä opinnäytetyötä työssä tylsistymisen ja ketterän oppimisen yhteydestä. Opinnäytetyö toteutetaan laadullisena tutkimuksena, jolloin aineiston keruu tapahtuu haastatteluiden kautta. Olisiko sinulla mahdollisuus ja kenties kiinnostusta osallistua opinnäytetyön haastatteluun?

Haastattelut toteutetaan joustavasti maaliskuun aikana. Haastattelu voidaan järjestää kasvotusten tai etäyhteyksin. Tämä valikoituu haastateltavan omien preferenssien mukaan. Haastattelun kesto on arvioidusti noin yksi tunti. Haastattelun aiheet pyörivät työssä tylsistymisen ja ketterän oppimisen aiheissa ja haastattelu toteutetaan teemahaastatteluna, jolloin jokainen haastattelu muotoutuu omanlaiseksi kokonaisuudeksi. Haastattelut äänitetään aineiston myöhempää purkoa ja läpikäymistä varten.

Haastattelujen käyttö opinnäytetyössä toteutuu anonymisti, joten opinnäytetyöstä ei ilmene minkäänlaisia henkilötietoja. Ainoastaan opinnäytetyön kirjoittajalla eli minulla on oikeus haastatteluaineistojen käyttöön ja hyödyntämiseen. Opinnäytetyössä haastattelujen vastauksia hyödynnetään vain yleisellä tasolla, jolloin niistä ei ole tunnistettavissa ketään vastaajista. Aineistot tuhoetaan opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Lisää asiasta ja muista eettisistä asioista kerron haastatteluiden aluksi.

Jos sinulla on mahdollisuus osallistua haastatteluun, voit vastata tähän viestiin ja voimme sopia jatkosta. Kiitos jo etukäteen viestiin käyttämästäsi ajasta ja hyvää kevättä!

Yst. Terv.

Sara Saavalainen