




Karelia-ammattikorkeakoulu
Tradenomi (YAMK)
Johtaminen ja liiketoimintaosaaminen

Työkykyjohtaminen mielen hyvinvointia tukevissa käytänteissä

Saija Jerkku ja Tanja Rouhiainen

Opinnäytetyö, lokakuu 2024

www.karelia.fi

	<p>OPINNÄYTETYÖ lokakuu 2024 Johtaminen ja liiketoimintaosaaminen</p> <p>Tikkarinne 9 80200 JOENSUU +358 13 260 600 (vaihde)</p>
<p>Tekijä(t) Saija Jerkku Tanja Rouhiainen</p>	
<p>Nimeke Työkykyjohtaminen mielen hyvinvointia tukevissa käytänteissä</p> <p>Toimeksiantaja Yritys X</p>	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön aiheena on tutkia ja kehittää nuorten mielen hyvinvointia tukevia käytänteitä sekä muodostaa matalalla kynnyksellä käytäntöjen saatavuutta. Nuorten mielen hyvinvointi on noussut valtakunnalliseen keskusteluun ja asettaa vaatimuksia työnantajille. Työyhteisön psykososiaalisella ympäristön kehittämällä on todettu parantavan työkykyä, mutta yhteys on epäselvä. Mielenterveyssyistä johtuvat sairauspoissaolot ovat kasvaneet merkittävästi viime vuosina. Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä selvitystä, miten mielen hyvinvointia tukevia palveluita voitaisiin kehittää työkykyjohtamisen näkökulmasta yritykselle X.</p> <p>Opinnäytetyön tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluita sekä kyselytutkimusta. Haastateltavat koostuivat viidestä eri asiantuntijasta, jotka työskentelevät yrityksessä X tai sen sidosryhmissä. Kyselytutkimus osoitettiin organisaatiossa työskenteleville nuorille 18–26-vuotiaille työntekijöille anonyymina.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että mielen hyvinvoinnin palveluista ei ollut selkeää tietoa organisaation työntekijöillä. Tulosten perusteella laadittiin kehityssuunnitelma sekä ehdotus jatkokehityksestä, jota yritys X voi hyödyntää kehittämistyössään.</p>	
<p>Kieli suomi</p>	<p>Sivuja 66 Liitteet 4 Liitesivumäärä 6</p>
<p>Asiasanat mielen hyvinvointi, työkykyjohtaminen</p>	

 Karelia UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	THESIS October 2024 Degree Programme in Business Management and Leadership Tikkarinne 9 80200 JOENSUU FINLAND + 358 13 260 600 (switchboard)
Author (s) Saija Jerkku Tanja Rouhiainen	
Title Work Ability Management in Mental Wellbeing Practices Commissioned by Organization X	
Abstract <p>The aim of this thesis is to explore and develop practices that support the mental wellbeing of young people and to establish low-level access to practices. The youth mental wellbeing has emerged as a national debate and is placing demands on employers. The development of a psychosocial environment in the workplace has been found to improve work performance, but the link is unclear. Mental health-related sickness absence has increased significantly in recent years. The aim of the thesis was to investigate how mental well-being services could be developed perspective of work capacity leadership for company X.</p> <p>The data collection methods used in the thesis were thematic interviews and a survey. The interviewees consisted of five different experts working in the company X or its related stakeholders. The questionnaire was addressed anonymously to young employees aged between 18 and 26 working in the organisation.</p> <p>In the survey was found that there was no clear knowledge of mental wellbeing services among employees of the organisation. Based on the results, a development plan and a proposal for further development was drawn up, which can be used by the company X in its development work.</p>	
Language Finnish	Pages 66 Appendices 4 Pages of Appendices 6
Keywords mental wellbeing, work ability management	

Sisältö

1	Johdanto	3
1.1	Tausta	3
1.2	Tavoitteet ja rajaukset	4
2	Työhyvinvointi	6
2.1	Työturvallisuus	7
2.2	Johdon vastuu työhyvinvoinnissa	10
2.3	Esihenkilön oma jaksaminen	11
2.4	Vuorovaikutus työyhteisön voimavarana	12
3	Työkyky	14
3.1	Työkykyjohtaminen	16
3.2	Psykososiaalinen kuormitus	17
3.3	Psykologinen pääoma	19
3.4	Mielen hyvinvointi ja mielenterveys	21
3.5	Operatiivinen tieto esihenkilöille	22
4	Nuorten mielenterveys	24
4.1	Nuorten oma elämän hallinta	26
4.2	Uupumus	27
4.3	Ahdistuneisuus	28
4.4	Stressi ja työuupumus	29
4.5	Depressio eli masennus	30
4.6	Milleniaalit työpaikalla	31
4.7	Z-sukupolvi työyhteisössä	32
4.8	Nuorten mielenterveys työkykyjohtamisen näkökulmasta	33
4.9	Sisäinen materiaali yrityksen X esihenkilöille	34
5	Lähestymistapa ja tiedonhankinnan menetelmät	35
5.1	Tapaustutkimus	35
5.2	Teemahaastattelut tiedonkeruumenetelmänä asiantuntijoille	37
5.2.1	Teemahaastattelujen suunnittelu ja toteutus	38
5.2.2	Teemahaastattelujen analyysi	40
5.3	Kyselytutkimus nuorille työntekijöille	42
6	Tulokset	45
6.1	Haastatteluiden analyysi	45
6.2	Kyselyiden analyysi	50
7	Kehittämistyö yritykselle X	54
7.1	Mielen hyvinvoinnin huoneentaulu	55
7.2	Itsereflektio	58
8	Pohdinta	59
8.1	Tulokset ja johtopäätös	60
8.2	Oppimisprosessi	64
	Lähteet	67

Liitteet

- Liite 1 Tiedote teemahaastatteluun osallistuville
 Liite 2 Teemahaastattelukysymykset

Liite 3 Kyselylomake nuorille

Liite 4 Itsereflektiokaavake

1 Johdanto

1.1 Tausta

Mielenterveyden ongelmat ovat kasvaneet viime vuosina huomattavasti ja yhä useammin nuorten alle 35-vuotiaiden yleisin työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen syy on mielenterveyden sairaudet (Eläketurvakeskus 2022). Monet mielenterveyshäiriöt ilmaantuvat jo nuoruudessa ja eri tutkimusten mukaan noin 20–25 prosenttia nuorista kärsii jonkin asteisista haasteista mielenterveyden saralla. Nämä ovat nuorten aikuisten yleisin terveysongelma. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2022.) Mielenterveysperusteisten sairaslomien kasvun taustalla on Mieli ry:n lausunnon mukaan lisääntynyt kuormitus työelämässä, kasvanut tietoisuus mielenterveydestä sekä yhteiskunnalliset muutokset. Kyseessä ei ole pelkästään suomalaisesta ilmiöstä, vaan ongelma on havaittu kansainvälisestikin. (Mieli ry 2023a).

Tulevaisuudessa muutosvaateita asettaa tieto- ja viestintätekninen nopea kehittyminen. Kognitiivisen työkuormituksen lisäksi huonot työasennot ja staattinen työkuormitus rasittaa kehoamme sekä mieltämme. Fyysisen ergonomian lisäksi tulisi kiinnittää huomiota organisatoriseen ergonomiaan, joka yhteensovittaa teknisiä ja sosiaalisia järjestelmiä, kuten henkilöstön yhteistyön, monikulttuurisuuden, hybridityömallin ja työkokonaisuuksien suunnittelun. Työn psykososiaalinen ja kognitiivinen kuormitus jatkuvaan muutospaineeseen yhdistettynä tulevat vaikuttamaan siihen, että työurat muuttuvat pirstaleisemmiksi ja vapaa-ajan arvostus korostuu. Työn merkitys on muuttumassa työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden kentällä digitalisoitumisen, tekoälyn sekä muiden alustojen myötä. (Mannermaa 2022, 398.)

Työssä jaksamisen tukeminen ja henkinen hyvinvointi ovat nousseet työturvallisuustyöhön 2000-luvulla, mutta 2010-luvulla työhyvinvointi ja työturvallisuus nostettiin ensimmäistä kertaa taloudellisten tekijöiden rinnalle. Pandemia on nostanut erityisesti 2020-luvulle tultaessa työn tekemisen monimuotoistumisen ja eettisten näkökulmien sekä resilienssin käsitteet

työhyvinvoinnin keskeisiksi teemoiksi. Tehokkuusajan jälkeen vastuullisuus, eettisyys ja perusarvot ovat nousussa. (Mannermaa 2022, 396–398.)

Ihmisten ja asioiden johtaminen on kokonaisuudessaan työkykyjohtamista, ja johtamisen perustana ovat organisaation visiot, arvot ja strategia. Organisaation henkilöstön työkyvyn, työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden tavoitteet saavutetaan luomalla toimivat prosessit ja näitä arvioivat mittarit organisaatiokohtaisesti. Työkykyjohtamisen malli tulisi laatia jokaiselle organisaatiolle sopivaksi ja sen toteutumista olisi seurattava säännöllisesti. (Työterveyslaitos 2023a.) Työkykyjohtaminen mielen hyvinvointia tukevissa käytänteissä opinnäytetyönä käsittelee aihetta organisaation X näkökulmasta. Työkykyjohtamisen vaikutuksia mielen hyvinvointiin ei ole tutkittu laajasti, vaan tutkimukset ovat pääosin pintapuolisia. Tämän perusteella opinnäytetyömme aihe on ajankohtainen ja työelämälähtöinen.

Yrityksessä X työkykyjohtamista painotetaan ennaltaehkäisyssä. Avainasemassa ovat toimipisteiden arkipäivän johtaminen sekä yksilötasolla omasta työkyvystä huolehtiminen. Yritys X tekee tiivistä yhteistyötä työterveyshuollon kanssa ja tarjolla on erilaisia työkykyjohtamista tukevia digitaalisia palveluita. Digitaaliset palvelut ulottuvat esihenkilökompassista työterveysneuvotteluihin ja sähköisiin kyselyihin saakka. Yrityksessä X on laajalti käytössä varhaisen tuen malli ja keskustelut kirjataan esihenkilökompassiin. Digitaalisiin palveluihin kuuluvat työterveyden osalta myös Huoli omasta jaksamisesta -chat 24/7.

1.2 Tavoitteet ja rajaukset

Mielenterveys on voimavara sekä tärkeää yksilön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja toimintakyvyn kannalta. Työntekijöiden psykososiaalinen kuormitus on lisääntynyt yrityksen X merkittävän kasvun ja siihen liittyvien muutosten näkökulmasta. Työvireyden, työkyvyn tukemisen ja työntekijöiden jaksamisesta huolehtimisen merkitys korostuu, kun uusia työkäytäntöjä otetaan haltuun, osaamista laajennetaan ja vastuuta lisätään. Näistä syistä konsernissa

panostetaan mielenterveyden haasteiden ennakointiin ja hoitoon. Erilaisia palveluita näiden tukemiseen ovat työterveyden kanssa yhdessä suunnitellut palvelut. Yrityksessä X on mahdollista saada tukea hyvinvoinnin valmennusohjelmilla, lyhytterapialla sekä erilaisilla videovalmennuksilla. Lisäksi yrityksellä on mahdollistettu terapiavastaanottoja ilman lääkärin lähetettä, jolloin kynnys avun piiriin madaltuu.

Nuorten mielen hyvinvoinnin haasteet ovat olleet nousussa ja tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda esihenkilöille lisää työkaluja havainnointiin ja ennaltaehkäisyyn sekä madaltaa kynnystä työntekijän ohjaukseen tätä tukevien palveluiden piiriin. Eettisistä syistä olemme rajanneet tutkimukset 18–26-vuotiaisiin nuoriin. Eettinen raja perustuu aiheen henkilökohtaisuuteen sekä arkaluontoisuuteen, jossa alle 18-vuotiaiden osallistuminen olisi kyseenalaista. Lähestymme aihetta työkykyjohtamisen näkökulmasta ja kuinka saada luontevia lähestymistapoja sekä tukea työyhteisön hyvinvointiin. Haasteita tutkimukseen tuo nuorten kausiluonteinen työskentely, jolloin ongelmat eivät välttämättä tule esiin esihenkilölle työajan puitteissa. On huomioitava, että työntekijällä on vastuita ja velvollisuuksia, mutta tässä opinnäytetyössä keskitytään organisaation näkökulmaan.

Kvalitatiivinen tutkimus pohjautuu teemahaastatteluihin, jossa haastatellaan yrityksen X esihenkilöitä eri puolilta Suomea, HR-asiantuntijaa sekä työterveyden edustajaa. Tutkimuksessa haastateltavat käsitellään anonymisti, jolloin vastaajan rooli organisaatiossa ei tule esille, vaan kaikki haastateltavat ovat yhdenvertaisia. Teemahaastattelulla pyritään selvittämään, millaisia työkykyjohtamisen tukitoimia esihenkilöt kaipaavat lisää ja onko nykyiset käytänteet toimivia. Haastattelujen pohjalta tavoitteena on selvittää mielen hyvinvointia tukevien käytänteiden nykytilaa ja kehittämistarpeita. Kyselytutkimus tehdään yrityksen X nuorille työntekijöille. Kyselytutkimuksessa on tarkoitus kartoittaa nuorten tietoisuutta yrityksen X tarjoamista mielen hyvinvointia tukevissa palveluista ja niiden toimivuudesta. Kyselyt sekä teemahaastattelut toteutetaan anonyymeinä.

2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on kokonaisuus, johon kuuluvat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvoinnista huolehtiminen kuuluu sekä työnantajalle että työntekijälle. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022.)

Työhyvinvointi on yhteinen tavoite koko organisaatiolle. Henkilöstö, joka on hyvinvoiva ja työkykyinen, tekee työnsä tehokkaasti ja tuottavasti.

Työhyvinvointi pitäisi olla osana organisaation johtamista ja se tulisi liittää vahvasti organisaation strategiaan. (Kauhanen 2016, 27.)

Työhyvinvointi rakentuu tekijöistä, jotka liittyvät henkilöön itseensä ja työympäristöön kuuluvista tekijöistä. Henkilön suoriutumiseen työtehtävistä vaikuttaa fyysinen, henkinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä yksityiselämään liittyvät asiat että tapahtumat. Työympäristöön taas kuuluvat muun muassa johtaminen ja työpaikan ilmapiiri. (Viitala 2021, 43.)

Työhyvinvointi on vahvasti yhteydessä talouteen ja tuottavuuteen. Ne asiat, jotka vaikuttavat töiden sujumiseen, edesauttavat myös terveyttä ja säästävät sairauspoissaolojen sekä työkyvyttömyyseläkemaksujen kuluissa. Työhyvinvoinnista huolehtiminen on kannattavaa toimintaa ja sellaisia toimintamalleja on hyvä kehittää, jotka kehittävät työkykyä. (Ahola 2011, 119.)
Nykyisin palkka ja vakituinen työpaikka ei ole enää suurin kannustin Y-sukupolven edustajille, vaan he arvostavat niin sanotusti pehmeitä arvoja, jotka liittyvät tiivisti työhyvinvointiin (Manka & Manka 2018, 13).

Työ aiheuttaa ihmiselle kuormitusta, mutta se voi myös tuottaa samanaikaisesti hyvinvointia ja tyytyväisyyttä. Työtyytyväisyydessä arvioidaan, kuinka paljon ihmiset pitävät työstään ja sen eri puolista. Työtyytyväisyydessä arvioitavia aiheita voivat olla esimerkiksi työn luonne, työhön liittyvät ihmissuhteet, työilmapiiri, työstä saatava arvostus ja henkilökohtaisen kehityksen mahdollisuus. Sama ihminen voi pitää jostain työnsä osa-alueesta ja toisia hän voi jopa inhota, joten työtyytyväisyyden osa-alueilla ei ole juurikaan yhteyttä toisiinsa. (Peltomaa 2015, 105.)

2.1 Työturvallisuus

Työelämään kohdistuu suuria muutospaineita, sillä työn teon rakenteet ja edellytykset muuttuvat jatkuvasti. Esimerkiksi työkuulttuurin haasteena tulee olemaan tulevat sukupolvet, joille vapaa-aika on tärkeässä roolissa. Tämä sukupolvi arvostaa perheelle, vapaa-ajalle ja kavereille jäävää aikaa. Nämä muutokset ovat jo arkipäivää ja työnantajien tulisi olla tietosia sukupolvien erilaisuudesta, koska Y-sukupolvi on jo suurin työssäkäyvä ikäluokka. (Manka & Manka 2018, 13–14.) Työyhteisöjen työhyvinvoinnin perusteena on terve ja tasa-arvoinen työyhteisö, jossa toteutuu sukupuolten tasa-arvo, työn ja muun elämän yhteensovittaminen, eri-ikäisten sekä kulttuuritaustojen huomioiminen (Suonsivu 2014, 58).

Työturvallisuuden lähtökohta on, että työnantajan tulee olla tietoinen työpaikan ja harjoittamansa toiminnon haitta- ja vaaratekijöistä, niin fyysisistä, kuin henkisistä. Työnantajaa koskee yleinen velvoite huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä tarpeellisin toimenpitein. Huolehtimisvelvollisuuden keskeinen tavoite on, että työpaikalla kiinnitetään huomiota järjestelmällisesti työympäristöön, työolosuhteiden arviointiin ja parantamiseen. Laki sisältää säännöksiä, jossa työympäristöä, työyhteisöjen tiloja ja työtapojen turvallisuutta on jatkuvasti tarkkailtava. (Työterveyslaitos 2014, 9.)

Myös työntekijällä on velvollisuuksia liittyen työturvallisuuteen. Työntekijän on noudatettava annettuja määräyksiä ja ohjeita työpaikallaan, jotka työnantaja määrittää toimivaltansa mukaisesti. Työntekijän tulee pitää yllä tarvittavaa järjestystä ja siisteyttä, joilla pyritään pitämään työolosuhteet turvallisina ja terveellisinä. Lisäksi on mahdollisuuksien mukaan huolehdittava sekä omasta, että muiden työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä. Työntekijän on myös vältettävä häirintää ja epäasiallista kohtelua, joka voisi kohdistua muihin työntekijöihin. (Työterveyslaitos 2014, 9.)

Keskeisin työturvallisuuden vähimmäistasoa määrittelevä laki on työturvallisuuslaki (738/2002). Tätä lakia sovelletaan työpaikassa, jossa

työntekijä tekee työtä joko työ- tai virkasuhteessa. Työturvallisuus muodostuu useasta osa-alueesta: psykologiasta, työhygieniasta, turvallisuusjohtamisesta ja työterveydestä. Työhyvinvoinnin ja -turvallisuuden kehittäminen kuuluu linjaorganisaation vastuulle, mutta mukana on myös työturvallisuus- ja työsuojeluhenkilöstö sekä työterveyshuolto. Laki velvoittaa työnantajaa laatimaan työsuojelutoimintaohjelman työpaikalle. Toimintaohjelman avulla seurataan työturvallisuuden kehittymistä sekä terveellisyyden edistymistä. (Mannermaa 2022, 21–22, 26,42.)

Työturvallisuus on muutakin kuin lain edellyttämää minimitason toteutumista. Se on tärkeä osa työpaikan työhyvinvointisuunnitelmaa. Turvallisuuden kehittäminen ja korostaminen on osa työpaikan tehokkuutta, laatua, imagoa, kustannussäästöä ja houkuttelevuutta. Työpaikan työhyvinvointi- ja turvallisuuskulttuurin kehittämiseen tarvitaan aktiivisia toimenpiteitä sekä työnantajalta että työntekijältä. Jokaisella työntekijällä on vastuu turvata terveys ja turvallisuus työpaikalla. Esihenkilöt varmistavat työpaikalla, että työntekijöille perehdytetään toimintamallit ja annetaan ohjeet työskentelyyn. Työntekijän velvollisuus on noudattaa näitä annettuja ohjeita ja määräyksiä. Työntekijä on keskeisessä roolissa työturvallisuuden toteutumisessa. (Mannermaa 2022, 21–22, 37,40.)

Hyvä työympäristö on työturvallisuuden kannalta tärkeä elementti.

Työympäristössä tulee ottaa huomioon fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen puoli. Fyysisen työympäristön turvallisuus koostuu työtiloista, työvälineistä ja aineellisista asioista, kuten mikrobiologisista ja kemiallisista tekijöistä. Fyysisen työympäristön turvallisuuteen kuuluvat myös tapaturmavaarat ja fyysinen kuormittavuus. Psyykkisen työympäristön turvallisuuteen kuuluu henkinen kuormittavuus, kuten motivaatio ja työssä viihtyminen. Sosiaalinen turvallisuus taas kattaa esimerkiksi työn organisoinnin, esihenkilön ja alaisen vuorovaikutussuhteen sekä työilmapiiriin. (Mertanen 2015, 12–13.)

Henkinen hyvinvointi sisältyy työturvallisuuteen, vaikka tätä ei mainita suoranaisesti laissa. Hyvä ja toimiva työilmapiiri edesauttaa henkistä työhyvinvointia. Työnantaja on lain mukaan velvollinen huomioimaan työn

fyysinen ja psyykinen kuormittavuus. Esihenkilön työnjohdollisilla toimenpiteillä, tuella, perehdytyksellä sekä työolosuhteista huolehtimisella voidaan tukea työntekijöiden kokonaisvaltaista hyvinvointia. Työhyvinvoinnin kannalta on keskeistä, että työpaikalla ei esiinny työpaikkakiusaamista. Erimielisyydet kuuluvat arkeen myös työpaikoilla, koska ihmiset ovat erilaisia ja ajattelevat sekä ymmärtävät asioita eri tavalla. Ristiriidat ja niiden ratkaiseminen voivat olla työyhteisöä ja prosesseja kehittävä positiivinen tapahtumaketju. (Hyttinen & Korte 2022, 170.)

Työpaikkakiusaaminen on prosessi, joka näyttäytyy toistuvana, pitkään jatkuvana ja systemaattisena negatiivisena kohteluna, mitätöintinä sekä loukkaamisena. Työturvallisuuslaissa kielletään häirintä ja muu epäasiallinen kohtelu. Toimenpiteisiin tulee ryhtyä heti, kun epäasiallinen kohtelu tai häirintä aiheuttavat tai saattavat aiheuttaa vaaraa työntekijän terveydelle. Mikäli työnantaja ei lopeta työpaikalla ilmennyttä häirintää, voidaan työnantajaa syyttää työturvallisuuden laiminlyönnistä tai jopa työturvallisuusrikoksesta. (Mertanen 2015, 79–80.)

Turvallisuusjohtaminen on menetelmäjohtamista ja ihmisten johtamista strategisesti sekä operatiivisesti. Turvallisuusjohtamisen haasteet ovat erilaiset turvallisuuskäsitykset ja -kokemukset. Oleellista on, että johto osoittaa teoillaan sekä sanoillaan turvallisuusjohtamisen olevan tärkeää ja työntekijät saadaan osallistumaan turvallisuuskulttuurin kehittämiseen. (Mannermaa 2022, 67–69.)

Työturvallisuus on asennetta, tietämystä ja taitoa. Työntekijät suhtautuvat eri tavalla vaaroihin ja riskeihin. Työntekijän ikä, sukupuoli, henkilökohtaiset tiedot, osaaminen ja psyykkiset ominaisuudet vaikuttavat työturvallisuuteen suhtautumiseen. Myös työmotivaatiolla ja työtyytyväisyydellä on yhteys työntekijän työskentelyyn ja toimintaan työpaikalla. Esihenkilöllä on merkittävä rooli työntekijän motivoinnissa ja osallistamisessa turvallisuuskulttuurin kehittämisessä työpaikalla. (Mannermaa 2022, 70–75.)

2.2 Johdon vastuu työhyvinvoinnissa

Esihenkilö on avainasemassa, kun luodaan toimivaa työyhteisöä ja avointa ilmapiiriä. Esihenkilön rooli on merkittävä ja hänen tulee saada siihen raamit sekä toimintamallit huolehtiakseen työhyvinvoinnista työyhteisössä. Ylin johto asettaa tavoitteet hallituksen ohjeiden mukaisesti sekä strategian työhyvinvointiin ja vastaa muun muassa siitä, että resurssit ovat riittävät ja he varmistavat samalla, että esihenkilöiden pätevyys on kunnossa. (Viitala & Jylhä 2021, 268–269.)

Organisaatiossa johto ja esihenkilöt vastaavat työn tuloksellisuudesta sekä laadusta. Organisaation johto luo yrityksen hengen. Johto ja esihenkilöt edustavat yrityksen arvomaailmaa sekä toimintatapaa. (Järvinen 2014, 80–81.) Työhyvinvointi ei ole sattumaa, vaan sen on oltava keskeinen osa organisaation strategiaa ja johtamista. Keskeistä on, että johto ymmärtää sen merkityksen. Työhyvinvointi voi parhaimmillaan toimia positiivisena ja innovatiivisena työnantajakuvana, kustannusten alentajana sekä tuottavuuden aikaansaajana. Työhyvinvointi on siis todella tärkeä asia joka organisaatiossa, mihin yrityksissä kannattaisi panostaa. Henkilöstökin työskentelee mielellään hyvin johdetussa ja menestyvässä organisaatiossa. (Kauhanen 2016, 122.) Työhyvinvoinnista huolehtiminen ei saisi jäädä yksittäisten esihenkilöiden varaan, vaan on välttämätöntä, että organisaatiossa johtoryhmä ja toimitusjohtaja sitoutuvat työhyvinvoinnin edistämiseen (Ahola 2011, 125). Työhyvinvointiosaaminen on yksi tärkeimmistä johtamisen pätevyyksistä (Suonsivu 2014, 167).

Työhyvinvoinnin kehityssuunnitelmaan kannattaa ottaa mukaan kaikki organisaation tasot. Paras tuntuma työhyvinvoinnin tilaan ei ole nimittäin johdolla, vaan henkilökunnalta voi saada arvokkaita huomioita sekä tuntemuksia. (Kauhanen 2016, 104–105.) Keskusteluissa pitää nostaa esille, mikä parantaa työhyvinvointia, eikä vaan keskittyä vikoihin (Manka & Manka 2018, 96). Esihenkilön vastuulla on luoda mahdollisuuksia luottamukselliselle ilmapiirille, tunnistaa yksilöiden vahvuudet sekä viestiä selkeästi. Henkilöstön voidessa hyvin ja tunnistaessaan omat vahvuutensa, voi esihenkilö kontrolloinnin sijaan ohjata heitä tavoitteita kohti. Tiimin jokainen jäsen on vastuussa omasta hyvinvoinnistaan, muun tiimin tukiessa yksilöidensä

hyvinvointia. Kun tiimissä vallitsee luottamuksen ilmapiiri ja ihmiset hyväksyvät itsensä sellaisina kuin ovat, huomioiden vahvuudet ja puutteet, pystytään tällöin tarvittaessa turvautumaan tiimikaverin apuun. (Hukari, Louhivaara, Häppölä, Sinervä, Korppi, Sokka, Kantelus, Pennanen, Manka, Aura, Tanner-Heikkilä & Björkstam 2023, 70–71.)

2.3 Esihenkilön oma jaksaminen

Esihenkilöt ovat työpaikkansa avainresursseja. Esihenkilötkin voivat uupua samalla tavalla kuin muutkin työntekijät, mutta heidän jaksamisensa tai jaksamattomuutensa heijastuu heti koko tiimiin. Esihenkilön ajankäyttö ja osaaminen ovat keskiössä. Esihenkilön tulisi saada johdolta tukea ja apua perustehtävän, tavoitteiden, prioriteettien ja ajankäytön jatkuvassa arvioinnissa sekä päätösten tekemisessä. Hyvinä ennaltaehkäisevinä työkaluina esihenkilöille on todettu olevan coaching, työnohjaus, ja muut vastaavat ryhmät, joissa voidaan käydä luottamuksellisia keskusteluja ja tuottaa uusia näkökulmia johtamistyöhön. (Lappi 2022, 97–98.)

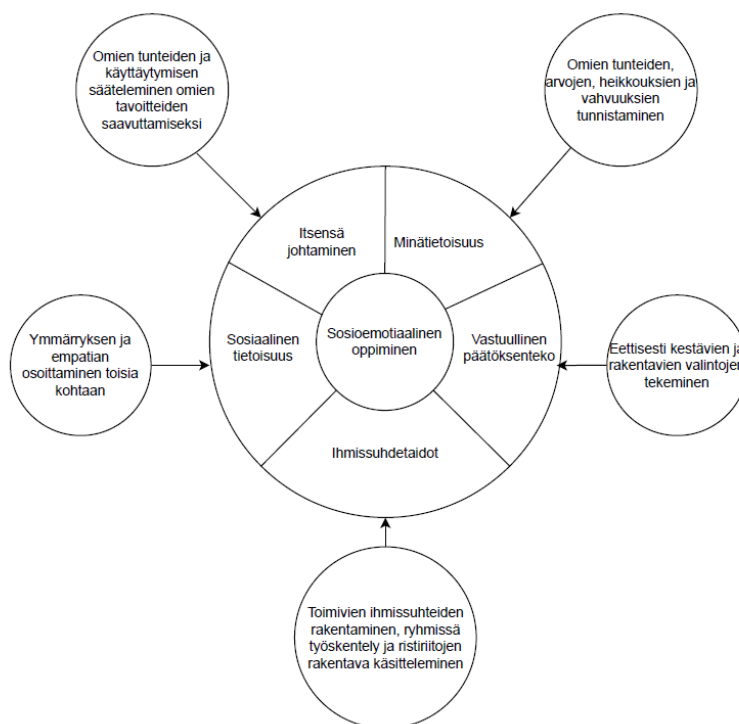
Esihenkilön rooli on toimia tiimiläisilleen esikuvana työajan hallinnassa. Laadukkaan esihenkilötyön edellytyksenä on, että hän itse jaksaa omassa työssään ja pysyy näin motivoituneena ja pystyvänä. Kuormittuneessa tilassa esihenkilö on kykenevä rutiinomaiseen toimintaan, mutta pitkittyneen stressin seurauksena luovuus, suunnittelu sekä päätöksenteko kärsivät ja vaikuttavat negatiivisesti vuorovaikutukseen. Työtehtäviä voisi aina tehdä hieman enemmän tai ne voitaisiin tehdä aina paremmin, mutta toistuvat työpäivien venyttämiset sekä tauotta työskentely ovat uhaksi psyykkiselle suorituskyvyllle. (Ahola 2011, 87.)

Esihenkilön oma jaksaminen on merkittävässä roolissa hänen itsensä sekä koko työyhteisön toiminnan kannalta. Jos esihenkilö uupuu, se heijastuu kielteisesti koko tiimiin ja uupunut esihenkilö näyttäytyy tiimiläisille poissaolevana sekä innottomana. Erilaisia puutteita ja epäselvyyksiä alkaa esiintymään, mikäli uupunut esihenkilö ei jaksaa riittävästi paneutua yksittäisten tiimiläisten tai koko työyhteisön toimintaan. Esihenkilön puutteellinen

jaksaminen tuottaa henkilöstölle ongelmia sekä heikentää myös tiimiläisten motivaatiota työhön. Esihenkilö luo omalla esimerkillään innostuneisuutta ja työmotivaatiota. Mikäli esihenkilön oma suhtautuminen työhön on välinpitämätöntä, murentaa tämä työyhteisön työmoraalia ja -tarmoa. (Järvinen 2013, 145.)

2.4 Vuorovaikutus työyhteisön voimavarana

Tunne- ja vuorovaikutusoppiminen eli sosioemotionaalinen oppiminen tarkoittaa prosessia, jossa sovelletaan ja omaksutaan tietoja ja taitoja sekä asenteita, jotka tukevat ihmisen sosiaalista ja psyykkistä hyvinvointia. Tunne- ja vuorovaikutustaidot eivät ole synnynnäisiä, vaan niitä voidaan harjoitella sekä opetella systemaattisesti. Näitä taitoja voidaan opetella suoralla vuorovaikutuksella toisten ihmisten, kuten esihenkilön tai vanhemman esimerkistä. Sosioemotionaalista oppimista tapahtuu viidellä osa-alueella, jotka on kuvattu alla olevassa kuviossa (kuvio 1.)



Kuvio 1. Sosioemotionaalisen oppimisen viisi osa-alueita ja niiden ilmeneminen vuorovaikutuksessa (Talvio & Klemola 2017, 19).

Ihminen pyrkii tunnistamaan itsessään erilaisia tunteita, tarpeita, arvoja sekä omia heikkouksiaan, että vahvuuksiaan minätietoisuutta syventäessään. Minätietoisuudessa on tärkeä pysähtyä kuuntelemaan omia tunteitaan ja tarkastella omia arvojaan. Omien tunteiden kuuntelu sekä näiden tunnistaminen on oman minän aktiivista kuuntelua. Myös vuorovaikutustilanteissa on tärkeää tunnistaa sekä kuulla omat tunteensa, jotta voi rakentaa perustaa ihmissuhteille. (Talvio & Klemola 2017, 99–102.)

Omien tunteiden ja käyttäytymisen säätely omien tavoitteiden saavuttamiseksi on ydin itsensä johtamisessa. Itsensä johtamisesta tulee monimutkaisempaa, kun omien toiveiden ja tarpeiden tyydyttämiseksi tarvitaan toisia ihmisiä ja käytännön asiat, kuten työhön sitoutuminen, rajoittavat mahdollisuuksiamme. Työt voivat aiheuttaa uupumista ja pahimmassa tapauksessa loppuun palamista, jos oman tekemisen tavoitteet itsensä johtamisessa ovat epäselvät tai ne ovat epärealistisia. Omien tunteiden ilmaiseminen ja tunteminen on todella tärkeää ja esimerkiksi esihenkilö voi tukea keskusteluissa tiimiläisiään ilmaisemaan omia tarpeitaan, pyrkimyksiään ja tavoitteitaan. (Talvio & Klemola 2017, 38–44.)

Sosiaalinen tietoisuus on vaikea määritellä, sillä tälle ei ole vakiintunutta määritelmää ja ilmiö on moniulotteinen. Sosiaalisesti tietoinen ihminen on kiinnostunut siitä, mitä hänen ympärillään tapahtuu ja ymmärtää olevansa osa tiimiä, jossa jokainen vaikuttaa toinen toisiinsa. Vuorovaikutukseen vaikuttavat esimerkiksi käsien ja pään asennot, mikroilmeet sekä kehonkieli. Vuorovaikutuksessa on tärkeää, että ihminen tulee kuulluksi ja tunteiden sanoittaminen on tällöin helpompaa. Joskus myös pinnallinen keskustelu voi päätyä syvälliseen, kuuntelua vaativaan tilanteeseen, jossa vuorovaikutuksen työkaluja tarvitaan. (Talvio & Klemola 2017, 46–58.) Ihmissuhdetaitojen kehittäminen on elämämme tärkeimpiä asioita. Näihin lukeutuu muun muassa ryhmässä työskentely sekä ristiriitojen rakentava käsittely. Kun ihmiset ovat tekemisissä toistensa kanssa, he alkavat vaikuttaa toinen toisiinsa, jolloin ihmissuhteet muodostuvat. (Talvio & Klemola 2017, 61–62.)

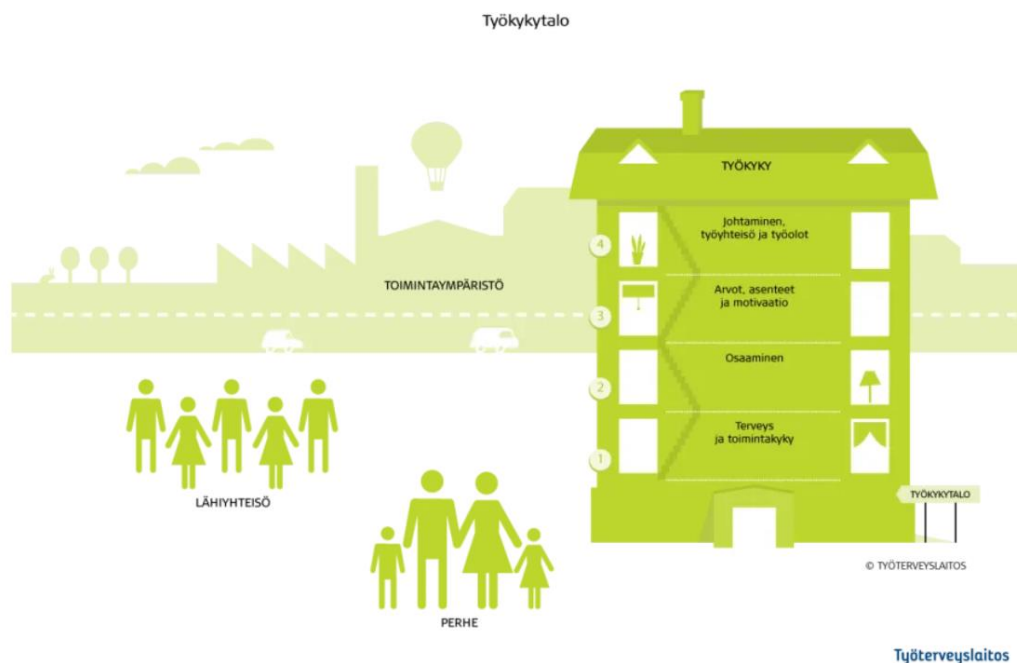
Vastuullisella päätöksenteolla tarkoitetaan eettisesti kestävien ja rakentavien valintojen tekemistä. Arjessa joudumme tekemään päivittäin päätöksiä sekä

soputumaan toisten tekemiin päätöksiin. Vastuullisessa päätöksenteossa erilaiset näkökulmat otetaan huomioon, eikä ketään jätetä kuulematta ja huomioimatta. Eriarvoisuuden kokemukset voivat peilautua passivoitumisena tai hiljaisena kapinana. Vastuullista päätöksentekoa on parhaimmillaan ihmisten sitouttaminen ja motivaation lisääminen yhteisen asioiden edistämiseksi. (Talvio & Klemola 2017, 81,90.)

Työkavereiden, asiakkaiden sekä sidosryhmien kanssa tarvitaan vuorovaikutustaitoja työyhteisössä ja jokainen voi vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin omalta osaltaan. Vuorovaikutus voi koostua esimerkiksi keskustelu- ja kohtaamistaidoista. Hyvät vuorovaikutustaidot tukevat työhyvinvointia sekä parantaa tuloksellisuutta. Vuorovaikutustaidot eivät kuitenkaan ole itsestään selviä, vaan näitä voi joutua opettelemaan. Hyvien käytöstapojen, kuten tervehtimisen lisäksi hyvä vuorovaikutus on rakentavaa ja toista arvostavaa. (Mieli ry 2024.)

3 Työkyky

Työkyvyssä on keskiössä ihmisen voimavarat ja työn välinen tasapaino sekä yhteensopivuus. Työkyky voidaan kuvata talona, jossa on neljä kerrosta (kuvio 2). Kolme alimmaista kerrosta keskittyy yksilön henkilökohtaisiin voimavaroihin ja ylin kerros kuvaa itse työtä, työoloja ja johtamista. Talon pystyssä pysymisen edellytys on, että kaikkia kerroksia kehitetään koko ajan työelämän aikana, sillä ihmiset että työ muuttuvat koko ajan. Yksilöllä on päävastuu omista voimavaroistaan, mutta työnantajan ja esihenkilön päävastuu on työstä ja sen oloista. (Työterveyslaitos 2023b.)



Kuvio 2. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2023b).

Työkykytalon pohjimmainen kerros perustuu ihmisen terveyteen ja toimintakykyyn. Työkyky koostuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä ja terveydestä. Seuraavassa kerroksessa perustana on elinikäinen oppiminen, jonka pohjana on peruskoulutus ja ammatillinen osaaminen. Työkykyvaatimusten ja osaamisen eri alueiden merkitys kasvaa koko ajan eri toimialoilla. Kolmanteen kerrokseen sijoittuvat arvot, asenteet ja motivaatio, jossa työelämä sekä vapaa-aika kohtaavat. Työn mielekkyys ja sopiva haasteellisuus vahvistaa työkykyä, näihin liittyy vahvasti myös oma asenne työntekoa kohtaan. Talon ylimmäisen kerroksen keskiössä on johtaminen, työyhteisö ja työolot. Kerroksessa kuvataan konkreettisesti työpaikkaa, itse työtä, työoloja, työyhteisöä sekä organisaatiota. Esihenkilötyö ja johtaminen ovat myös keskeisessä roolissa tässä kerroksessa. Yksilön työkyky jakaantuu yksilön, yrityksen ja yhteiskunnan kesken, sillä yhteiskunnan säännöt ja rakenteet vaikuttavat myös työkykyyn. (Työterveyslaitos 2023b.)

Yksinkertaisesti sanottuna kyseessä on yksilön kyky hankkia toimeentulonsa työtä tekemällä. Suomessa lainsäädäntö pyrkii varmistamaan työelämän turvallisuuden ja terveellisyyden, sekä ehkäisemään ennalta työkykyongelmien

syntymistä. Yrityksen toiminnalla on näin ollen tärkeä rooli työkyvyn tukemisessa sekä työkyvyttömyyden ennalta ehkäisemisessä. Ihminen on työkykyinen, kun hän suoriutuu omista työtehtävistään ja työpaikalla työkuormituksen hallinta pysyy hyvänä. Tärkeänä näkökulmana työkykyyn pidetään, että esiintyviin haasteisiin reagoidaan riittävän ajoissa. Mitä vakavammiksi haasteet kasvavat, sitä vaikeampaa on palata hyvään tilanteeseen työkyvyssä. (Forma 2023, 34–38.)

Jokaisella työntekijällä on henkilökohtainen työkyky. Työkyvyn osa-alueita on fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi sekä tähän liittyy myös sisäiset henkilökohtaiset arvot. Fyysiseen hyvinvointiin kuuluu terveys ja terveelliset elämäntavat, ravinto, lepo ja riittävä uni sekä fyysinen kunto. Psyykkiseen hyvinvointiin voidaan lukea kuuluvan tavoitteiden selkeys ja työhön sitoutuminen, riittävä näkemys, ajan tasalla oleva ammattitaito, arvostuksen tunne, työn hallinta, mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, työajan joustomahdollisuus, elämänhallinta ja henkilökohtaiset harrastukset. Sosiaalista hyvinvointia on suhteet perheeseen ja läheisiin sekä työkavereihin ja ystäviin, kuuluminen erilaisiin yhteisöihin sekä yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot. Sisäisten henkilökohtaisten arvojen osa-alue käsittää henkilön omat arvot ja ihanteet, tietoisuuden itselle tärkeistä asioista, sisäisen motivaation ja ammattitaidon. Tärkeitä työkyvyn hallintakeinoja ovat työtehtävien selkeys ja kehittämismahdollisuudet. Työsuhteen epävarmuus vaikuttaa myös työkykyyn. (Mannermaa 2022, 290–291.)

3.1 Työkykyjohtaminen

Työkykyjohtaminen on johdonmukaista ja suunnitelmallista toimintaa ja sillä pyritään hallitsemaan työkykyongelmia ja ennaltaehkäisemään niitä. Työkykyjohtaminen on laaja kokonaisuus, jota voidaan tarkastella muun muassa yrityksen tunnuslukujen ja toiminnan kehittämisen kautta. Lisäksi työkykyjohtamista voidaan tarkastella yksilötasolla, kun ratkaisuja etsitään työkyvyn tukemiseen. Onnistunut työkykyjohtaminen ilmenee organisaatiossa seuraavanlaisena lopputuloksena: henkilöstö voi hyvin, työvoima on työkykyistä ja työkyvyttömyyden kustannukset ovat hallinnassa. Työkykyjohtamisen

prosessi on moninainen. Prosessissa tulee ymmärtää tilannekuva sekä osata kehittää prosesseja ja osaamista. Mikäli yrityksen työkykyjohtaminen on alkutekijöissään, tulee tähän luoda toimintamalleja sekä prosesseja ja näitä on kehitettävä koko ajan. (Forma 2023, 46–48.)

Organisaation johdon vastuulla on aina työkykyjohtaminen ja työkykyä ylläpitävän toiminnan kehittäminen. Työkykyjohtaminen koostuu ihmisten ja asioiden johtamisessa ja siinä asetetaan tavoitteet eri organisaation tasoille. Eri organisaatiotasojen täytyy tuntea toistensa vastuut ja tehtävät. (Työterveyslaitos 2022.)

Työhyvinvoinnin edellytyksiin kuuluu hyvä johtaminen, osaaminen, työyhteisö, työolosuhteet ja työkykyinen työntekijä. Keskeisiä työkaluja työkykyjohtamisessa on varhaisen tuen malli ja puheeksi ottamisen toimintamalli. Täydentäviä toimenpiteitä työkykyjohtamisessa ovat sairaspöissaolojen, työhön paluun tukemisen ja uudelleensijoittamisen toimenpiteet. Keskeistä on vuorovaikutus työnantajan sekä työntekijän välillä. Työkykyjohtamisessa pyritään myös työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Työkykyjohtaminen alkaa työntekijän omasta aktiivisuudesta huolehtia itsestään ja se jatkuu siitä, että työnantaja tarjoaa tukitoimenpiteitä työkyvyn edistämiseen. (Mannermaa 2022, 289.)

Työhyvinvoinnin johtamisen tavoitteiden määrittelyssä on organisaation syytä ottaa mukaan työntekijöiden näkemykset. Työntekijät arvostavat joustavia työpaikkoja ja tämä tarkoittaa työhyvinvoinnin johtamisessa sitä, että esimerkiksi työtä järjestetään ikäryhmittäin joustavasti. Nuoret perheelliset työntekijät haluavat järjestää joustavasti työn ja perhe-elämän, kun taas lähellä eläkeikää olevat tarvitsevat jaksamiseen nähden sisällöllisesti sopivia tehtäviä sekä mahdollisia joustoja. (Suonsivu 2014, 166.)

3.2 Psykososiaalinen kuormitus

Kun arvioidaan työkykyä, on olennaista tarkastella fyysistä ja psykososiaalista kuormittavuutta sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Tyytyväisyys

työhön ja elämään yleensä on tärkeää henkisessä hyvinvoinnissa. Psykososiaalisia kuormitustekijöitä ja voimavaratekijöitä on aina työssä. Kuormittuneisuus on jokaisella työntekijällä yksilöllistä. Kuormittuneisuuteen vaikuttaa ikä, sukupuoli, terveys, työkyky, ammattitaito, sosiaalinen tuki, edellytykset hoitaa työtä sekä palautumisen taso. Kuormitusta lisää yksityiselämän haasteet ja stressaantuneisuus. (Mannermaa 2022, 303.)

Laki velvoittaa työnantajaa selvittämään työn fyysisiä ja psykososiaalisia kuormitustekijöitä. Jos kuormitusta todetaan olevan, tulee työnantajan vähentää sitä. Ensisijaisena selvityksen laatijana tulee käyttää työterveyshuoltoa. Epäily kuormituksesta voi tulla esihenkilöltä, työterveyshuollosta tai suoraan työntekijältä. Esihenkilö ja työntekijä käsittelevät aina ensin kuormitusepäilyn kahdestaan. Tärkeintä on, kun liikakuormitus on todettu, että selvitetään syyt ja sovitaan tarvittavat toimenpiteet. Psykkistä kuormitusta voi aiheuttaa myös alisuoriutuminen tai liian vähäinen vaatimustaso suhteessa työntekijän omiin kykyihin. Kuormituksen arvioinnissa käsitellään työntekijän fyysisten ja psyykkisten ominaisuuksien käyttöä työssä. (Mannermaa 2022, 305.)

Hanna Häppölän (2023) mukaan viime vuosikymmenien aikana työn kuormittavuus on muuttunut ja se kohdistuu enemmän työntekijän henkiseen puoleen. Työnantajan vastuulla on miettiä, kuinka henkilöstö saadaan pysymään työkykyisenä, motivoituneena ja tuottavana. Henkilöstön työhyvinvoinnin perustana on ihminen psykofyysisenä kokonaisuutena. Tutkimusten mukaan hyvin tuottavissa yrityksissä työskentelee hyvinvoivia ihmisiä, joiden hyvinvointi ja jaksaminen on suoraan yhteydessä yrityksen menestymiseen. (Hukari ym. 2023, 70.)

Vanhanaikainen johtamismalli ylhäältä alaspäin ei ole enää nykypäivää. Nopeasti muuttuvassa moniulotteisessa toimintaympäristössä esihenkilö ei enää pysty hallitsemaan kaikkea. On välttämätöntä, että työntekijät otetaan mukaan suunnitteluun. Organisaation menestyminen vaatii johdon ja työntekijöiden yhteispanoksen. On erittäin tärkeää, että työntekijät tuntevat itsensä sekä omat vahvuutensa. Tällöin he luottavat itseensä ja uskaltavat ottaa esihenkilön valtuutuksen vastaan. Luottamuksen syntyminen vaatii kuuntelemisen taitoa ja antaa ryhmän jäsenille avoimesti mahdollisuuden

vaikuttaa. Tiimin jäsenten välillä luottamuksen syntyminen edellyttää itsensä tuntemista. On erittäin tärkeää, että palautetta, mentorointia, ohjausta ja valmennusta on saatavilla silloin, kun sitä tarvitaan. Vasta itseään ymmärtämällä voi ymmärtää muita, mikä avaa mahdollisuudet avoimeen ilmapiiriin, kuunteluun, luottamukseen ja menestykseen. (Hukari ym. 2023, 79–80.)

3.3 Psykologinen pääoma

Työelämän nopeat muutokset aiheuttavat sen, että työntekijöiltä edellytetään sopeutumiskykyä ja itseohjautuvuutta. Tämä on jokaisen työntekijän mahdollisuus, sillä hän voi vaikuttaa itse kokemaansa. Työntekijä ei ole tällöin ulkopuolinen objekti, jolle tapahtuu ainoastaan iloisia asioita. Psykologisella pääomalla on merkitystä työpaikalla käyttäytymisessä ja on suoraan yhteydessä työtyytyväisyyteen sekä organisaatioon sitoutumiseen. Psykologisessa pääomassa ei ole kyse siitä millainen olet, vaan siitä millaiseksi voit tulla. Tämä ei ole perimän ja kasvatuksen tulosta, vaan tähän voi jokainen vaikuttaa oman elämänsä matkalla. Psykologinen pääoma muodostuu sitkeydestä, itseluottamuksesta, toiveikkuudesta sekä optimismista (kuvio 3). (Manka & Manka 2018, 158–159.)



Kuvio 3. Psykologisen pääoman ulottuvuudet ja sen muodostumiseen vaikuttavat tekijät (Manka & Manka 2018, 159).

Itseluottamus on ihmisen usko omiin kykyihin ja resursseihinsa. Hyvän itseluottamuksen omaava ihminen asettaa itselleen korkeita tavoitteita, ottaa

vastaan haasteita sekä omaa sisäisen motivaatiokyvyn. Hyvällä itseluottamuksella varustettu ihminen pystyy jatkamaan eteenpäin, vaikka matkalle osuisi haasteita. Itseluottamusta voi jokainen kehittää. Kehitykseen tarvitaan reflektiota, mutta yhtä tärkeää on palaute työkavereilta ja esihenkilöiltä. Itseluottamus kehittyy ennen kaikkea harjoittelemalla: mitä vankempi osaaminen on, sitä enemmän ihminen luottaa omiin kykyihinsä. (Manka & Manka 2018, 161–162.)

Toiveikkaus on halua asettaa ja saavuttaa tavoitteita sekä tarpeen mukaan etsiä vaihtoehtoisia reittejä tuloksiin pääsemiseksi. Toiveikas ihminen on sisältäpäin ohjautuva ja itsenäinen, joka ei kaipaa ulkoista ohjaamista tai rajoittamista. Työpaikoilla toiveikkautta lisää tavoitteiden laatu, pientenkin välietappien palkitseminen, sopivat resurssit sekä tiimien yksimielisyys tavoitteista. (Manka & Manka 2018, 162–163.)

Optimistinen ihminen ajattelee tulevaisuutta positiivisesti ja hänellä on tunne, että elämässä on enemmän hyviä, kuin huonoja asioita. Optimistisuutta voidaan kehittää esimerkiksi kirjaamalla ylös myönteisiä tunteita sekä etsimällä asioita, jotka ovat menneet hyvin tai joista voi olla kiitollinen. Lisäksi elämästä ja työstä voi etsiä hyvin menneitä tilanteita sekä tähtihetkiä. Optimistisuutta voidaan tukea työyhteisössä siten, että huomio kiinnitetään onnistumisiin. Toisin sanoen, se mihin huomiota kiinnitetään, se vahvistuu. (Manka & Manka 2018, 164–166.)

Sitkeys on ihmisen lannistamattomuutta ja joustavuutta. Epäonnistumisista huolimatta sitkeä ihminen pystyy aloittamaan tarvittaessa alusta uudelleen. Puhutaan myös resilienssistä, mikä tarkoittaa ihmisen kykyä palautua psyykkisesti. Ei tarvitse olla vahvin eikä älykkäin, vaan sopeutumiskyky muutoksissa ratkaisee. Sitkeyttä voi vahvistaa työyhteisössä avoimuudella, läpinäkyvyydellä sekä luottamuksella. Läsnäolotaidon kehittäminen ja itsereflektointi edistää vastoinkäymisiin varautumista. (Manka & Manka 2018, 167.)

3.4 Mielen hyvinvointi ja mielenterveys

Mielen hyvinvointi tarkoittaa joustavaa toimintakykyä, joka käsittää elämän muuttuvat tilanteet. Hyvässä mielenterveydessä tasapainoillaan ihmisen persoonan erityspiirteiden ja ympäröivän maailman välillä. Kun mielenterveys on kunnossa, silloin ihminen hyväksyy itsensä riittävässä määrin, sosiaaliset suhteet ovat kunnossa ja hän omaa kyvyn tehdä työtä sekä opiskella. (Peltomaa 2015, 113.)

Mielenterveys on monitahoinen ja laaja käsite. Ihmisen katsotaan olevan mieleltään terve, kun hän selviytyy itsenäisesti päivittäisistä toiminnoista ja hän toimii yleisesti hyväksytyjen mallien sekä normien mukaisesti. Mielenterveyttä on vaikea määritellä, koska se on elämän mittaan muuttuva tila ja siihen vaikuttavat monet eri tekijät. Myönteisenä käsitteenä mielenterveys viittaa ihmisen hyvinvointiin ja henkiseen toimintakykyyn. (Hietaharju & Nuutila 2016, 9.)

Ympäristön vuorovaikutuksesta mielenterveys kehittyy ja muuttuu, mutta siitä voidaan pitää huolta sekä sitä voidaan edistää omilla valinnoilla. Tasapaino suoritusten ja levon välillä on tärkeää. Aktiiviset toiminnot, kuten liikunta ja sosiaaliset tapahtumat, sisältyvät lepoon. Hyvinvointia lisää monella tapaa toimiva sosiaalinen verkosto, jossa voidaan jakaa surut sekä ilot.

Mielenterveystaitoihin kuuluu valmiuksia, elämäntapoja ja asenteita, joiden kautta ihminen voi itse vaikuttaa omaan mielen hyvinvointiin. (Peltomaa 2015, 113.) Mielenterveys ei ole pysyvä tila, vaan sen osatekijät ovat keskenään koko ajan jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Näin ollen mielenterveys vaihtelee elämäntilanteen ja olosuhteiden mukaan. (Hietaharju & Nuutila 2016, 10.)

Tämän päivän organisaatioissa psykologiset teemat, kuten itsensä johtaminen, stressin hoitotaidot, ihmisen voimavarat ja vuorovaikutustaidot jäävät usein yleiselle tasolle. Nämä mainitaan strategiasuunnitelmissa ja juhlapuheissa, mutta näiden näkyminen arjessa ja kiireen keskellä jää vaillinaiseksi. Nykyajan suomalaisissa työhyvinvointitutkimuksissa- ja selvityksissä painotetaan kokonaisuutta, jossa huomioidaan fyysinen, sosiaalinen ja psyykkinen hyvinvointi. (Dunderfelt 2022, 9–15.)

Aiemmin työelämässä ja ammattikoulutuksissa psykologiaa ja ihmissuhdetaitoja on pidetty toisarvoisena ja ensisijaiset arvot on asetettu talouden, tekniikan, matematiikan ja juridiikan lainalaisuuksien esittäminen. On ajateltu, että ihmisten hyvinvointi on seurausta taloudellisesta ja teknisestä menestymisestä.

Nykypäivänä kuitenkin ymmärretään, että myös mielenhyvinvointiin ja ihmisten itsetuntemukseen on panostettava. (Dunderfelt 2022, 142.)

Nykyisin myös työelämässä puhutaan muun muassa luovuudesta, tunteista ja ihmissuhteiden rakentamisesta. Työhyvinvoinnin keskeisissä teeseissä on jatkuva oppiminen, psykologinen tiedostaminen ja ihmisten väliset vuorovaikutussuhteet. Organisaatioiden johdossa ymmärretään, että nämä ovat tekijöitä, jotka kannattelevat yritystä ja saavat aikaan tuottavuuden. Näihin ihmisläheisiin ja tasa-arvoa painottaviin näkökulmiin sisältyy hienoja arvoja sekä ihanteita. Valitettavasti nämä kuitenkin jäävät usein juhlapuheiden tasolle ja asioita käsitellään pitäisi-näkökulman kautta teoreettisesti. Asiaan paneudutaan harvoin käytännön läheisesti, eikä ole vielä oivallettu, miten tärkeää olisi kehittää ja harjoittaa hyviä vuorovaikutustaitoja sekä itsetuntemusta. Uudet sukupolvet ovat jo kehittyneet itsetuntemuksessa ja vuorovaikutustaidoissa, toisin kuin vanhemmat sukupolvet. (Dunderfelt 2022, 148–149.)

3.5 Operatiivinen tieto esihenkilöille

Esihenkilöillä on vastuu työntekijöiden hyvinvoinnista ja roolista katsoen erityinen mahdollisuus havainnoida työhyvinvointia. Työhyvinvointiin sisältyy tietynlaisia riskejä, joiden tunnistamisessa voi hyödyntää erilaisia työkaluja. Nämä työkalut voivat olla muun muassa lakisääteinen riskien arviointi, henkilöstökyselyitä ja työterveyden tekemiä työpaikkaselvityksiä.

Työterveyshuolto auttaa organisaatioita sairauspoissaolojen kehityksen seurannassa ja sieltä saatava tieto riskien tunnistamisessa. (Työterveyslaitos 2023c.)

Mittaukset ja seuranta ovat tärkeitä, jotta epäkohtiin voidaan puuttua.

Työhyvinvointi vaikuttaa suoraan organisaation operatiiviseen toimintaan.

Reaaliaikaista faktatietoa on saatava, eikä siihen riitä pelkästään johdon ja esihenkilöiden näkemykset työn ja -ympäristön tilasta. Erilaiset mittaukset ovat tärkeitä ennaltaehkäisevän työhyvinvoinnin kannalta. (Suonsivu 2014, 97.)

Työstä ilmeneviä psykososiaalisia kuormitustekijöitä, jotka vaikuttavat kielteisesti työntekijän mielen hyvinvointiin voivat olla työjärjestelyt, työn sisältö tai työyhteisön sosiaalinen toimivuus. Mikäli työnkuva muuttuu, voi myös riskitekijät muuttua, sillä työnmurrokseen liittyy epävarmuustekijöitä ja erilaisia osaamis- ja tehokkuusvaatimuksia. Työntekijä voi myös itse ilmoittaa työkuormituksesta esihenkilölle tekemällä ilmoituksen tai selvityspyynnön työsuojelun kautta, esimerkiksi työsuojeluhallinnon lomakkeella. Työntekijä voi tämän lisäksi pyytää työterveydestä arviota työkuormituksestaan tai ongelma voidaan havaita työterveysneuvotteluissa. (Työterveyslaitos 2023c.)

Työterveyshuollon suorittama työpaikkaselvitys on esihenkilöille yksi keino saada tietoa työyhteisön psykososiaalisesta kuormituksesta. Selvityksessä arvioidaan työtä ja koko työympäristöä. Selvityksen välineinä käytetään työpaikkakäyntejä, kyselyitä ja keskusteluita työstä ja työoloista sekä näiden voimavara- ja kuormitustekijöistä. Työpaikkaselvitys on työterveyshuollon ja organisaation yhteistyötä, jossa työterveys antaa kirjallisen raportin tehdyistä havainnoista ja terveydellisen merkityksen arvioista. Työterveyshuolto antaa tarvittaessa toimenpide-ehdotuksia. (Työterveyslaitos 2023c.)

Työpaikalla tulee suorittaa lakisääteinen riskinarviointi, joka on määritelty työturvallisuuslaissa (työturvallisuuslaki 738/2002). Työnantajan on selvitettävä ja tunnistettava haitta- ja vaaratekijät, jotka aiheutuvat työolosuhteista, kuten esimerkiksi työtilasta sekä muusta työympäristöstä. Mikäli haitta- ja vaaratekijöitä ei voida poistaa, on työnantajan arvioitava näiden merkitys turvallisuudelle ja terveydelle. Esihenkilöillä ja organisaatioilla on mahdollisuus saada tietoa henkilöstön hyvinvoinnista erilaisten kyselyiden ja tutkimusten kautta. Henkilöstötutkimukset ovat systemaattisesti kerättyä luotettavaa tietoa, jonka avulla on mahdollista tunnistaa toiminnan ja työhyvinvoinnin vahvuuksia sekä ongelmakohtia. (Työterveyslaitos 2023c.)

4 Nuorten mielenterveys

Tutkimusten mukaan nuorten mielenterveyshäiriöiden diagnoosien määrä on noussut viime vuosina noin 25 prosenttia ja valtaosalla ne puhkeavat ennen 24:tä ikävuotta (Mieli ry 2023b). Erityisesti on lisääntynyt vuonna 2018 Tilastokeskuksen teettämässä työolotutkimuksessa nuorten ja naisten osalta uupumus, ahdistuneisuus ja stressi. Työn luonne on muuttunut ja se aiheuttaa yhä enemmän kognitiivista kuormitusta. Informaatiotulva on lisääntynyt, avokonttorien hälinä ja työn sekä vapaa-ajan raja on hämärtynyt. Mielen hyvinvoinnin vahvistamiseksi ja työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden hallitsemiseksi tulisi olla työpaikoilla tarjolla erilaista tukea. Työpaikoilla tulisi olla tarjolla varhaista apua mielenterveysoireisiin ja selkeät hoitopolut tulisi olla kunnossa, jos terveydenhuollon arviointia tarvitaan. (Mieli ry 2023a.)

Nuorten mielenterveyteen on kiinnitetty aiempaa enemmän huomiota viime aikoina. Huolenaiheiksi on nousseet enenevässä määrin lisääntyneet työkyvyttömyyseläkkeet sekä kyselytutkimusten tulokset. Nuorilla on edessä pitkät työurat, joiden vuoksi tarvitaan hyvää ja kestävästä työkykyä. Nuorten työkykyyn liittyvät ongelmat ovat usein osa pidempiaikaista prosessia, johon vaikuttaa lapsuusajan tapahtumat. Työelämävalmiuksia olisi hyvä kehittää jo opintojen alusta alkaen, sillä työelämä muuttuu jatkuvasti. Tämä vaikuttaa etenkin vaikeamman taipaleen kulkijoille, sillä niin kutsuttuja helppoja töitä ei ole enää saatavilla. Korkeasti koulutetuilla nuorilla työelämähaasteet ilmenevät eri tavalla. Korkeat vaatimukset, työelämän epävarmuus ja työn kuormitustekijät voivat johtaa mielenterveysongelmiin. Kaikille nuorille on kuitenkin yhteistä se, että työelämäään vaikuttaa, kuinka työstä puhutaan ja kuinka tämä mielletään. Mikäli kotiloissa työstä puhutaan negatiivisesti, voi tämä vaikuttaa nuoren työelämäasenteeseen saman suuntaisesti. (Forma 2023, 235–236.)

Useat nuoret kohtaavat mielenterveysongelmia, jotka vaikuttavat heidän työllistymismahdollisuuksiinsa negatiivisesti. Nuoruudessa diagnosoidut mielenterveydenhaasteet lisäävät nuorten riskiä jäädä opintojen ja työelämän ulkopuolelle. Tärkeää on varhainen puuttuminen ja tuki, joilla saadaan ehkäistyä

mielenterveyteen liittyviä ongelmia. Ensimmäisen työpaikan hakeminen voi olla nuorilla vaikeaa ja tätä vaikeuttaa lisää mahdolliset epävarmuustekijät. Ammatillinen koulutus ei välttämättä takaa riittävää ammatillista osaamista ja työelämän taitoja, vaan nuori tarvitsee mentorin kokeneesta työntekijästä, joka kertoo, kuinka töitä tehdään. Tästä syystä nuorille työelämästä viestimisen pitäisi olla positiivista, jotta nuoret kokisivat työn merkityksellisenä osana elämäänsä. (Työterveyslaitos 2024.)

Ongelmat mielenterveydessä voivat ilmetä monella eri tavalla ja kaikille yhteistä oiretta ei pysty määrittelemään. Monet psyykkiset oireet, kuten suru, kuuluu ihmisen elämään. Jos vaikeudet alkavat olla jokapäiväisiä, silloin ne uhkaavat henkistä hyvinvointia. Psyykkiset vaikeudet kasaantuessaan voivat peittyä psykosomaattisiin tuntemuksiin, jolloin ne voivat ilmetä fyysisenä kipuna esimerkiksi päänsärkynä tai pahoinvointina. Mielenterveyden häiriössä oireet aiheuttavat henkilölle jokapäiväisessä elämässä kärsimystä tai psyykkisen tasapainon heilahtelua, rajoittavat hänen toiminta- ja työkykyään tai osallistumis- ja selviytymismahdollisuuksiaan. (Hietaharju & Nuutila 2016, 30–31.)

Nuorilla yleisimpinä koettuja stressin aiheuttajia voivat olla kiire, menestys- ja suorituspainet, epävarmuus sekä taloudellinen tilanne. Ilmiönä stressi on monisyinen ja tälle ei ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää olemassa. Kyseessä on rasiustila, jossa ristiriidassa ovat yksilön tarpeet ja päämäärät suhteessa ympäristön antamien mahdollisuuksien kanssa. Nuorten osalta lyhyeen ajanjaksoon sisältyvät monet elämänmuutokset voi olla seurauksena altistuminen psyykkiselle sairaudelle. Nuoruusiässä riski on suurempi, kuin muissa elämän ikävaiheissa. Tähän kuitenkin vaikuttaa lisäksi geeniperimä sekä kyky hallita stressiä. Yhteiskunnan sekä perherakenteiden muutokset voivat lisätä nuorten stressiä. Tähän vaikuttavat muun muassa liian varhainen itsenäistyminen, sillä nuoren psykososiaalinen kehitys ei ole vielä aikuisen tasolla. Tämä aiheuttaa epävarmuutta ja ahdistuneisuutta, jotka purkautuvat esimerkiksi vuorovaikutuksen häiriöinä myöhemmin elämässä. (Karvonen 2009, 121–124.)

4.1 Nuorten oma elämän hallinta

Nuoret voivat kokea yhteiskunnassa erilaisia haasteita sekä ongelmia, jotka vaikuttavat nuoren sen hetkiseen kehitykseen. Haasteisiin ja ongelmiin voi liittyä esimerkiksi perheolosuhteet, yksinäisyys, kiusaaminen, opiskelupaineet ja arjen pirstaloituneisuus. Keskeinen merkitys kehitykselle on lapsuuden kodin olosuhteet. Psykkisesti ja fyysisesti turvallisessa sekä tasapainoisessa ympäristössä kasvaneita lapsia on suurin osa suomalaisista. Kaikilla nuorilla ei kuitenkaan ole huolehtivia aikuisia ympärillään. Kuormittavat tapahtumat lapsuudessa voivat aiheuttaa aikuisena alempaan koulutustasoon ja elämän yleiseen tyytymättömyyteen. Vanhempien mielenterveysongelmat ja työttömyys voivat olla yhteydessä heidän lastensa mielen hyvinvointiin. (Hämäläinen 2019.)

Keskeisiä elämäntilanteiden resursseja ovat sosiaaliset suhteet. Niiden rakentaminen ja ylläpitäminen voi olla monelle nuorelle kompleksinen haaste, eikä virtuaaliset verkostot korvaa henkilökohtaisia tapaamisia. Yksinäisyys muuttaa nuoren havaintoja sosiaalisista tilanteista ja voi johtaa myöhemmin tunne- ja käyttäytymisongelmiin, kuten psyykkisiin sairauksiin sekä koulutus- ja työuran häiriöihin. Nuorten hyvinvointia voi heikentää kiusaaminen ja esimerkiksi koulunkäynnin ongelmat, kuten uupuminen ja luvattomat poissaolot. Lisäksi kiusaaminen voi lisätä elämään tyytymättömyyttä ja heikentää elämän hallintaa. Myös opiskelupaineet voivat aiheuttaa nuorille stressiä ja suorituspainetta. (Hämäläinen 2019.)

Elämme kilpailuyhteiskunnassa, jossa vertailu ja kilpailu paremmuudesta alkaa jo päiväkodissa. Päiväkoteja, kouluja ja oppilaitoksia leimaa resurssipula ja suuret ryhmäkoot, jolloin osaaminen ja oppimisen mahdollisuudet heikentyvät. Kiusaaminen kouluissa on yleistä ja väkivaltaisuus näyttää lisääntyvän oppilaitoksissa. Suurin osa kiusaamisesta tapahtuu somessa, anonyyminä ilkeilynä ja haukkumisena. Nuorten hyvinvoinnin keskeiset haasteet liittyvät osallisuuden puutteisiin, mielenterveyteen, häirinnän ja väkivallankokemuksiin sekä elintapoihin. (Suonsivu 2023, 32–33.)

Nuorten elämä on usein kiireistä, jolloin arjen rytmistä ja tasapainosta huolehtiminen voi jäädä taka-alalle. Riittävä uni, lepo, ravinto, liikunta ja säännöllinen ruokarytmi vaikuttavat oleellisesti ihmisen hyvinvointiin. Nuorten kanssa on hyvä keskustella näistä päivän rytmeistä ja rutiineista. Nuoret vaativat helposti itseltään liikaa ja jopa pelkäävät epäonnistumista. Tunteet ja ihmissuhteet ovat tärkeä osa hyvinvointia. Nuorta voi kannustaa puhumaan tunteistaan ja ajatuksistaan, sillä nuorikin voi uupua. (Erkko & Hannukkala 2018, 33–34.)

4.2 Uupumus

Työuupumus on fyysinen, emotionaalinen ja henkinen väsymystila, jonka kehittymiseen vaikuttaa yksilölliset tekijät, elämäntilanne ja työolosuhteet (Suonsivu 2023, 40). Työuupumuksen pohjana on usein pitkäaikainen ylikuormitus töissä. Tällainen tilanne syntyy, kun työtilanne on haastava ja työntekijän voimavarat alkavat hiipumaan. Kuormitustilanteet tulisi tunnistaa ajoissa ja näihin ongelmatilanteisiin pitäisi pystyä puuttumaan keventämällä työkuormaa. Uupumuksen taustalla voi olla liiallinen työkuorma sekä tavoitteiden ja organisoinnin epäselvyys. Uupuminen herättää työntekijässä negatiivisia tunteita ja ajatuksia, aiheuttaa uniongelmia sekä heikentää fyysistä terveyttä. Uupumisen oireita ovat ammatillisen itsetunnon heikkeneminen, joka aiheuttaa ihmisessä huonommuuden tunnetta ja tästä toipuminen voi viedä pitkän ajan. Pelkkä yksittäinen vapaa, viikonloppu tai edes loma ei välttämättä auta uupumisen kokenutta henkilöä palautumaan, joten toipuminen vaatii usein muutoksia työhön. (Mieli ry 2023c.)

Työuupumus ei ole diagnostiikan mukaan sairaus, mutta tämä altistaa erilaisille sairauksille, kuten uni- ja päihdehäiriöille, masennukselle ja muille stressiperäisille somaattisille sairauksille. Työuupumuksen tilastointia ja kehityksen seuraamista vaikeuttaa se, että työuupumukseen ei myönnetä palkallista sairauslomaa, vaan diagnosoidaan jokin toinen sairaus tai häiriö, kuten masennus. Työuupumukseen liittyvät syyt voidaan jakaa neljään eri kategoriaan, jotka ovat työn määrä ja ominaispiirteet, työn sisältö, työyhteisö

sekä yksilön henkilökohtaiset piirteet. Työn määrään ja ominaispiirteisiin sisältyvät muun muassa työtehtävien suuri määrä ja laajuus, tiukat aikataulut, heikot ja epäselvät prosessit sekä jatkuvat muutokset. Työn sisällön alle kuuluvat esimerkiksi työn mielekkyys, merkityksellisyys sekä ristiriidat työnantajan ja omien arvojen kesken. Työyhteisössä epäluottamus, arvostuksen puuttuminen sekä heikko suhde tiimiin ja omaan esihenkilöön voivat vaikuttaa työuupumuksen syntyyn. Yksilön omat piirteet, kuten tunnollisuus, vahva itsekritiikki ja tunnetaitojen puuttuminen lisäävät riskiä työuupumukselle. (Mellanen & Mellanen 2020, 95–100.)

4.3 Ahdistuneisuus

Ahdistus on normaali tunnetila, jota jokainen meistä joskus kokee. Ahdistuksen perimmäinen tehtävä on varoittaa meitä uhkaavasta tilanteesta tai vaarasta. Ahdistus alkaa usein huolesta, että jotain pahaa voi tapahtua. Joskus ahdistus muuttuu niin voimakkaaksi, että tämä vaikeuttaa normaalia elämää sekä heikentää kykyä toimia. Tällöin normaalista ahdistuksesta muuttuu ahdistuneisuushäiriö, joka on yleistynyt huomattavasti. Ahdistuneisuus voi tuntua kehossa fyysisinä ja psyykkisinä oireina, kuten sydämen tykytyksinä, uniongelmina, jännittämisenä tai rintakipuina. (Mielenterveystalo.fi 2023.) Lievä ahdistuneisuus on normaali tunnekokemus, joka kuuluu elämään. Kun ahdistuneisuus on voimakasta, pitkäkestoista ja se rajoittaa psyykkistä sekä sosiaalista toimintakykyä, voidaan puhua jo ahdistuneisuushäiriöstä. (Hietaharju & Nuutila 2016, 32.)

Yleiseen ahdistuneisuuteen liittyy fyysisiä ja psyykkisiä oireita, jotka ovat usein jatkuvan tai kohtuuttoman huolen aiheuttamia. Oireita voi olla esimerkiksi palan tunne kurkussa, päänsärkyä tai vatsakipua. Näiden somaattisten oireiden myötä ihminen hakeutuu myös lääkärin vastaanotolle, sillä oireista kärsivä ei välttämättä yhdistä oireita ahdistukseen. Perimmäiset syyt voivatkin olla oireista kärsivälle vaikeasti tunnistettavia tai jopa epämääräisiä. (Mieli ry 2023d.)

Jos nuoren aikuisen ahdistuneisuus laajentuu ja pahentuu, voi se johtaa jopa itsemurhaan. Itsemurhien osuus kaikista kuolemansyistä oli nuorilla 15–24-vuotiailla 26 prosenttia. Muita ikäryhmiä suurempi itsemurheiden osuus johtuu osittain siitä, nuorten kuolleisuus on vähäistä. Kuitenkin Suomessa nuorten itsemurhakuolleisuus on eurooppalaisittain verrattuna korkeaa. (Suonsivu 2023, 34–35.)

4.4 Stressi ja työuupumus

Stressi jaetaan psyykkiseen ja fyysiseen stressiin eli se koetaan sekä mielen tasolla, että fyysisinä reaktioina ja oireina. Psyykinen stressi vaikuttaa mielentilaan ja käyttäytymiseen, ja pitkään jatkuessa se voi aiheuttaa psyykkisen uupumuksen. Leiter & Maslach (2005) mukaan negatiivisen kokemuksen ja työuupumuksen sekä sitoutumisen ja positiivisen kokemuksen välillä on ajateltu olevan jatkumo. Jatkumo käsittää ihmisen psykologisen suhteen työhönsä ja tähän kuuluu kolme eri ulottuvuutta. Ulottuvuudet ovat toistensa vastakohtia kuten esimerkiksi uupumus - energia, kynnisyys – sitoutuminen sekä tehottomuus - tehokkuus. (Maslach & Leiter 2008, 498.)

Työuupumus eli burnout-tila on psyykinen uupumus, joka aiheutuu työstä (Peltomaa 2015, 49). Ulkoisten stressitekijöiden ja työhön liittyvien sairauspoissaolojen tai sairauksien oletetaan olevan välillisessä roolissa työntekijän kokemuksesta sisäisestä rasituksesta. Burnout on toimintahäiriöinen ja epämiellyttävä tila, jota työnantaja sekä työntekijä haluavat välttää. Työuupumus ei johdu yksilöstä, vaan siinä on kyseessä aina työpaikkatason ongelmasta. Työuupumus vaikuttaa työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen. Työuupunut ihminen on väsynyt, voimaton ja epätoivoinen sekä hän on kynnistynyt. Usein henkilöllä on voinut olla fyysisiä oireita, joihin ei ole löydetty juurisyytä. Yleistäen voidaan todeta, että työuupumus on työssään hyvin suoriutuvien ja pätevien työntekijöiden oireyhtymä sekä usein he ovat avainhenkilöitä työyhteisössään. Työuupumukseen vaikuttavat eniten työ ja työolot, mutta on myös havaittu, että henkilökohtaisilla voimavaroilla ja persoonallisuudella voi olla yhteys. (Lappi 2022, 24–29.)

Stressi on läsnä jokaisen elämässä ja stressin tehtävä ei ole ainoastaan sellaista, josta pitäisi päästä eroon. Stressin kokeminen on yksilöllistä, sillä toiselle henkilölle stressiä tuottavat asiat voivat aiheuttaa innostusta ja toiselle kuormitusta. Stressiä on kahdenlaista, eustressia ja distressia. Myönteisen eustressin tehtävänä on kannustaa yrittämään ja ponnistelemaan tavoitteita kohti, johon liittyy työn imu, energia ja tehokkuus. Näiden tukemiseksi tarvitaan palautumista sekä taukoja. Eustressin tunnuspiirteitä ovat esimerkiksi innokkuus, aktiivisuus, toiminnan tuloksellisuus sekä avoimuus. Eustressi vahvistaa voimavaroja ja hyvä itsetuntemus auttaa mielekkäimpien asioiden tärkeysjärjestyksen jäsentelyssä. (Mieli ry 2023e.)

Yksilöllisillä mielenterveys- ja sen riskitekijöillä on vaikutusta stressikokemukseen sekä kuormitukseen. Alhainen stressinsietokyky on seurausta kasaantuneista riskitekijöistä, jotka johtuvat mielenterveyden riskitekijöistä. Ihmisten mielentilat toimivat reflektoiden, jolloin mielentila virittyy tarttumalla niin positiivisessa, kuin negatiivisessakin mielessä. Myönteiset ja kielteiset tunteet sekä tunnetilat tarttuvat ihmisestä toiseen muun muassa kollegoiden kesken, jopa tiedostamatta. Kuormittava stressi voi aiheuttaa vakavia fyysisiä ja psyykkisiä terveyshaittoja ja altistaa erilaisille sairauksille. Kuormittuminen voi olla kokonaisvaltaista, jota tapahtuu niin työ- kuin yksityiselämässäkin. Distressin oireita on esimerkiksi ahdistuneisuus, univaikeudet, kivut ja säryt sekä mielialan vaihtelut ja aloitekyvyttömyys. Stressikierteen katkaiseminen ja tunnistaminen on keskeisiä hyvinvoinnin huolehtimisen taitoja. Erilaisista elimistön sekä mielen reaktioista voidaan oppia tunnistamaan, milloin stressi on kääntynyt kuormittavaksi. (Mieli ry 2023e.)

4.5 Depressio eli masennus

Nuorten ihmisten mielenterveydessä on havaittu heikkenemistä. Kymmenessä vuodessa ahdistuneisuus- ja masennusoireilut ovat lisääntyneet voimakkaasti. Esimerkiksi vuonna 2023 miltei joka viides poika ja joka kolmas tyttö koki masennusta. Tämä on vaikuttanut merkittävästi heidän toimintakykyynsä. (Työterveyslaitos 2024.)

Masennusta voidaan pitää merkittävänä suomalaisena kansantautina, joka on yleisin diagnoosi työkyvyttömyyseläkkeelle siirryttäessä. Masennus voi johtua monesta eri seikasta. Masentunut ihminen näyttää alakuloiselta ja hänen masentunut mieliala, tunnevire, voi kestää viikkoja tai kuukausia. Hänen ajatusmaailmansa on toivoton ja avuton. Depression voi laukaista esimerkiksi stressi, univaje, työttömyys, sairaudet tai päihteet. Myös yhteiskunnan liian suuret odotukset tai heikko sosiaalinen tuki voivat edesauttaa depression syntymistä. Joskus depression tunnistaminen voi olla vaikeaa, jos hallitsevana oireena ovat fyysiset tuntemukset. (Hietaharju & Nuutila 2016, 39–42.)

Masennus on ihmismielen perusreaktio, joka on usein ohimenevä tunnetila esimerkiksi menetyksen yhteydessä. Elämän erilaisissa vaiheissa alavireisyys tai surullisuus on normaalia eikä vaadi hoitoa. Masennus ei oireena viittaa pelkästään masennustilaan, vaan oire voi olla yleinen erilaisissa sairauksissa, kuten mielenterveyshäiriöissä. Pitkään kestävät mielialan muutokset, toimintakyvyn heikkeneminen tai voimakkaat mielialan vaihtelut voivat olla merkki kliinisestä häiriöstä. (Marttunen & Haravuori 2023, 28–29.)

4.6 Milleniaalit työpaikalla

Milleniaalit ovat vuosien 1981–1994 välillä syntyneitä, joita kutsutaan myös nimellä Y-sukupolvi. Milleniaalit ovat työntekijöitä, joilla on erilaisia odotuksia työtä ja johtamista kohtaan verrattuna varttuneempiin työntekijöihin. Milleniaaleille työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on tärkeää ja heidän työelämänsä odotuksiin kuuluvat muun muassa joustava työaika, kehittävän palautteen saaminen sekä mieluisa työyhteisö. Esihenkilön ja muiden työkavereiden tuki nähdään tärkeänä elementtinä. Tulevaisuuden työelämältä Y-sukupolvi toivoo lisää yksityisyyden ja joustavuuden mahdollistamista sekä monipuolisia työtehtäviä. Tästä syystä työnantajan olisi hyvä pystyä huolehtimaan, että muutosta tapahtuu työtehtävien osalta säännöllisin väliajoin. (Laaksonen & Ollila 2022, 48–49.)

Milleniaalit ovat digisukupolvi, joka oppinut ajattelemaan ja kommunikoimaan teknologian kautta. Heille työ on minän ja unelmien toteuttamisen jatke ja sitä vaihdetaan herkästi, jos työ ei vastaa tavoitteita. Työtä ei ajatella velvollisuutena, vaan se on kehittämisen väline. Milleniaalit haluavat tehdä töitä silloin ja siellä, missä se heille parhaiten sopii. (Mellanen&Mellanen 2020, 38–42.)

Milleniaalit ovat mestareita multitaskaamaan ja käyttämään tehokkaasti erilaisia sähköisiä alustoja kommunikointiin. Tämä näkyy negatiivisesti sukupolven keskittymiskyvyssä ja pitkäjänteisyydessä. Milleniaalien sukupolvi on itsevarma, kunnianhimoinen ja tavoitekeskeinen. Työ on unelmien toteuttamisen ja omakuvan jatke milleniaaleille. Tämä tarkoittaa, että työn tulee olla mielekästä, kehittävää, merkityksellistä ja motivoivaa. (Mellanen & Mellanen 2020, 40–41.)

Milleniaalit vaativat työltään enemmän, kuin aikaisempi sukupolvi. Heille työpaikka on enemmänkin yhteisö, jossa vietetään aikaa samanhenkisten henkilöiden kanssa ja saadaan toteuttaa itseään. Näin ollen työelämän odotukset asettavat omat vaatimuksensa koko organisaatiolle. (HRviesti 2024.)

4.7 Z-sukupolvi työyhteisössä

Zetat ovat vuosina 1995–2013 syntyneitä, jotka edustavat diginatiiveja. Internet ja sosiaalinen media ovat olleet heidän elämässään alusta alkaen, jonka vuoksi nämä ovat heille tärkeitä viestinnän ja vuorovaikutuksen työkaluja. Z-sukupolven työelämässä korostuu omat arvot sekä oikeudenmukaisuus ja työn merkityksellisyys. Esihenkilöiltä Z-sukupolvi odottaa hyviä vuorovaikutustaitoja, välittämistä ja vastuullisuutta. Esihenkilön on hyvä tuntea tiimiläisensä ja tiedostaa mistä työntekijä motivoituu ja voi tällöin ottaa tämän huomioon palautteen antamisessa sekä tavoitteiden asettamisessa. Työyhteisön arjessa näkyvä välittäminen ja myötätunto ovat nuorille työntekijöille tärkeitä kannattimia. (Laaksonen & Ollila 2022, 49–50)

Nettisukupolvi eli diginatiivit työskentelevät sujuvasti aikaan tai paikkaan katsomatta. Työajan käsitys on täysin erilainen, kuin aiemmilla sukupolvilla.

Huolimatta siitä, että diginatiivi työskentelee sujuvasti etätöissä ja osallistuu etänä kahvitauoille, ei työyhteisön tuki ole kadonnut taustalta. Diginatiivi haluaa saada työstään välitöntä palautetta, eikä halua jäädä odottamaan palautteen antamista kehityskeskusteluun. Hän on myös valmis antamaan itse palautetta kollegoille. Nettisukupolvi on motivoinut kehittämään itseään ammatillisesti ja perehtymään muutoksiin ympärillään myös työajan ulkopuolella. (Leivo, Mutanen, Nieminen-Sundell 2009, 13–14.)

4.8 Nuorten mielenterveys työkykyjohtamisen näkökulmasta

Psyykinen kuormittuneisuus ja masennusoireet ovat lisääntyneet väestön terveyttä luotsaavissa tutkimuksissa. Erityisesti naisten ja nuorten keskuudessa on kyselyiden mukaan lisääntyneet henkinen kuormittuneisuus, ahdistuneisuus ja stressi. Nuorten kohdalla mielenterveyssyiden lisääntymiseen on liitetty muun muassa maailman turvallisuuspoliittisen tilanteen heikkeneminen, korona-aika, valinnanvapauden lisääntyminen ja sosiaalisen median paine. (Forma 2023, 213–214.)

Henkiseen työkykyyn vaikuttaa tutkimusten mukaan työelämätekijöistä esimerkiksi kiire, epävarmuus ja epäoikeudenmukainen johtaminen. Työpaikalla voidaan tehdä toimenpiteitä, jotka auttavat hallitsemaan henkistä kuormitusta. Varhaisessa vaiheessa, ennekuin työkykyongelmat alkavat, esihenkilöillä tulisi olla osaamista tunnistaa mielenterveyteen liittyvät haasteet. Mielenterveyden näkökulmasta työelämän olosuhteiden osalta perusasioiden kunnossa pitäminen tukee työssä jaksamista ja pysymistä. Esimerkiksi mahdollisuus osallistua työvuorosuunnitteluun ja työuravalmennukseen vähentää masennusoireita. Työntekijä, jolla on alentunut työkyky mielenterveyssyistä, tarvitsee hoitoa ja työkyvyn palautumista. Jos työn vaatimus ja työntekijän voimavarat ovat epätasapainossa, ei hoito ratkaise asiaa, koska ydinongelma on muualla. (Forma 2023, 214–215.)

Nuoret aikuiset etsivät omaa rooliaan ja vahvuuksiaan työelämässä. Työkyvyn heikentyminen nuorten aikuisten osalta on huolestuttavaa. Yhteiskunnassa

vaikutukset näkyvät menetettyinä työuran jaksoina, kun taas yrityksissä vaikutukset kohdistuvat suoraan työn tuottavuuteen. Virheiden pelko nuorilla aikuisilla voi olla syy ahdistuneisuuden ja masennuksen taustalla, siksi virheet pitäisi pystyä näkemään luonnollisena osana työtä ja kehittymismahdollisuutena. Työn mielekkyys, ymmärrettävyys ja hallittavuus auttavat nuoria selviytymään paremmin vastoinkäymisistä ja löytämään oman tasapainon tunteensa työelämässä. Avoin vuorovaikutus ja hyvä keskusteluyhteys nuorten kanssa lisää psykologisen turvallisuuden tunnetta työpaikalla. Terveessä työkuultuurissa luottamus työntekijän ja esihenkilön välillä on kunnossa. Keskustelu mielenterveyden haasteista on aiheena herkkä ja vaikea lähestyä, jolloin työpaikoilla ei osata näistä keskustella. (Varma 2023.)

Mielenterveyden haasteiden taustalla on usein työn, työpaikan ja työelämän ulkopuolisia syitä. Oleellista on varmistaa, että työpaikan olosuhteet tukevat työhön osallistumista, koska sillä on merkittävä kuntouttava vaikutus.

Työpaikoilla tulisi varmistaa, että työpaikka on turvallinen myös niille, joilla on työkyky mielenterveyden näkökulmasta haavoittuvainen. (Forma 2023, 216.)

4.9 Sisäinen materiaali yrityksen X esihenkilöille

Työkyvyn perustaan kuuluvat vahvasti oikeudenmukainen johtaminen, työn sujuvuus, työmäärän kohtuullisuus, riittävä osaaminen sekä työnkuvan selkeys. Esihenkilön tehtävä on suoda nämä edellytykset jokaiselle tiimiläiselleen.

Yrityksessä X pyritään minimoimaan sairauspoissaolot ja työkyvyttömyyseläkkeet sekä panostamaan kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja työkyvyn ylläpitämiseen. Varhaisen välittämisen mallilla pyritään tunnistamaan työkykyä uhkaavia tekijöitä ja etsimään niihin ratkaisuja. Varhaisia merkkejä työkykyä uhkaavista tilanteista voivat olla toistuvat myöhästelyt ja poissaolot, heikentynyt työmotivaatio sekä selkeä käytöksen muuttuminen. Esihenkilön velvollisuus on tällöin ottaa asia puheeksi tiimiläisen kanssa. (Yritys X 2023.)

Avoin vuorovaikutus esihenkilön ja tiimiläisen välillä on tärkeää varhaisen tukemisen kannalta. Varhaisen tuen piiriin kuuluu sairauspoissaolojen

selvittäminen työkykykompassin avulla. Työkykykompassi on esihenkilön työväline seurata työntekijän sairauspoissaolojen määrää. Työterveyshuollosta tulee esihenkilölle ilmoitus, kun sairauspoissaoloja on kertynyt tietty määrä henkilöä kohden. Ilmoituksen jälkeen työntekijän kanssa pidetään työkykykeskustelu sairauspoissaolojen syistä sekä sovitaan jatkotoimenpiteistä. (Yritys X 2023.)

Sairauspoissaolojen seuranta auttaa esihenkilöitä havaitsemaan varhaisen välittämisen tarpeita, ennen kuin työkykyä uhkaavat ongelmat menevät liian pitkälle. Pitkien sairauspoissaolojen ajalla on tärkeää, että esihenkilö ja työterveyshuolto pitävät työntekijään yhteyttä. Tämä auttaa työntekijää tuntemaan kuuluvuutta työyhteisöön ja pitämään keskusteluyhteyden yllä esihenkilön kanssa. Työhön paluu pitkän poissaolojakson jälkeen tulee suunnitella yhdessä työntekijän kanssa sekä käydä keskustelua, onko työntekijän työkyky palannut tai tarvitaanko hyödyntää tilapäisiä työjärjestelyitä. (Yritys X 2023.)

Yritys X on panostanut mielen hyvinvointiin laajasti. Sisäisen materiaalin tukena yrityksessä X on käytettävissä laajasti työterveyden palveluita, joihin työntekijöitä voidaan ohjata tarvittaessa. Työterveyshuollon palveluihin kuuluvat esimerkiksi yksilölliset mielialavalmennukset, sparrit, työterveyspsykologin hoidolliset digivalmennukset sekä lyhytterapia. (Yritys X 2023.)

5 Lähestymistapa ja tiedonhankinnan menetelmät

5.1 Tapaustutkimus

Olemme valinneet opinnäytetyömme kehittämistyön lähestymistavaksi tapaustutkimuksen. Tapaustutkimus on joustava ja muuntautumiskykyinen laadullinen tutkimusmenetelmä, joka sopii erinomaisesti sekä aloittelevalle että kokeneelle tutkijalle (Piekkari & Welch 2020, 209, 215). Tapaustutkimus on

tutkimusstrategian muoto, jossa tutkitaan syvällisesti vain yhtä, muutamaa kohdetta tai ilmiökokonaisuutta. Usein tutkittava tapaus on rajautunut oma kokonaisuus tai yksikkö, sillä tapaustutkimuksessa pyritään tuottamaan yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa. (Koppa 2015.)

Tapaustutkimuksen tehtävänä on tuottaa kehittämisehdotuksia ja -ideoita. Usein tutkimuksen kohde on yrityksen tuote, palvelu, toiminta tai prosessi ja tapaustutkimuksen tarkoituksena on tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvassa ilmiöstä todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tämän tarkoituksena on tuottaa syvällistä ja identifioitua tietoa tutkittavasta kehittämistyöstä. Tapaustutkimuksessa huomioidaan paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet sekä yhteydet. Kehittämistyön tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 52–53.)

Tapaustutkimus perustuu vastaajien harkittuihin vastauksiin, kuitenkin suuri osa ihmisten ajatuksista on tiedostamattomia ja yksilöllä on rajallinen tietoisuus omasta ajatusprosessistaan. Tapaustutkimuksen sanotaankin olevan hyvä muun muassa kuvailemaan, ennustamaan ja selittämään erilaisia prosesseja, jotka liittyvät erilaisiin ilmiöihin yksilön, ryhmän ja organisaation tasolla. Tapaustutkimuksessa käsitellään esimerkiksi organisaatiota yhtenä kokonaisuutena. (Gagnon 2009, 1–16.)

Tapaustutkimuksessa pyritään tutustumaan aiheeseen mahdollisimman laajasti ja kokonaisvaltaisesti. Tästä syystä tapaustutkimukseen yhdistellään erilaisia aineistoja, kuten haastatteluja, havainnointia ja tilastoja. (Vuori 2023). Tapaustutkimusta tehdään usein laadullisin ja määrällisin menetelmin tai käyttämällä näiden yhdistelmiä. Yleensä aineistoa kerätään luonnollisissa tilanteissa havainnoinnin tai analysoinnin avulla. Tapaustutkimuksessa käytetään tyypillisesti erilaisia haastatteluja tiedonkeruumenetelmänä. (Ojasalo ym. 2015, 55.) Tapaustutkimuksen lähtökohta ei ole yleinen teoria, vaan tutkijalla on aiempaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Kehittymiskohde voi muuttua prosessin edetessä, mikä ei ole väärin vaan luonnollinen osa prosessia. (Ojasalo ym. 2015, 54.)

Tapaustutkimus todettiin joustavaksi tutkimusmenetelmäksi opinnäytetyöhömme, sillä käytimme useampaa tutkimusmenetelmää ja tarkoituksenamme on tehdä kehitystyö yritykselle X. Tutkimuksessa on käytetty sekä laadullisia, että määrällisiä menetelmiä ja tutkimuksen lähtökohta ei ole teoreettinen. Pelkkä haastattelututkimus ei toisi riittävästi tietoa tutkittavasta aiheesta, ottaen huomioon eettisen ja arkaluontoisen näkökulman.

Tapaustutkimus on mielestämme paras tutkimusstrategia, jonka avulla saamme monipuolisen, luotettavan ja kattavan tutkimusaineiston. Teemahaastattelut sekä kyselytutkimus täydentävät sekä tukevat tutkimuksen luotettavuutta.

5.2 Teemahaastattelut tiedonkeruumenetelmänä asiantuntijoille

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan aineistoa kerätä usealla eri tavalla. Kokemukset kerätään aineistoksi usein puheen muodossa, jolloin materiaali kerätään haastatteluna. Haastattelu onkin yksi aineiston keräämisen muodoista laadullisessa tutkimuksessa, joista teemahaastattelun muoto on yleisin. Tässä haastattelumuodossa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset teemat tai aiheet, joita on välttämätön käsitellä tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Teemahaastattelua käytetään kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän lisäksi kvantitatiivisin tutkimusmenetelmin toteutettavissa tutkimuksissa. (Vilkkä 2015, 122–124.)

Tutkimushaastattelussa perussääntönä voidaan pitää, että yhdessä kysymyksessä kysytään vain yhtä asiaa. Teemahaastattelussa olisi hyvä suorittaa koehaastattelu, jossa voidaan varmistua kysymysten yksiselitteisyydestä ja ymmärrettävyydestä. Tämän voi varmistaa avaamalla ja määrittelemällä haastattelun avainsanat. Tällä tavoin tutkijan on mahdollista saada taustaa tulkintaansa. Tärkeää on, että tutkija tuntee kohderyhmänsä, sillä kokemukset ovat kulttuurisidonnaisia ja tilannekohtaisia. Tulkintaan voi jäädä aukkoja tai vääristää tulkinnan kuvausta, mikäli tutkijan tuntemus on heikko tai hän ei tunne kohderyhmää, kulttuuria tai tilannetta. Teemahaastattelun yksi ongelmakohdista myös on se, että haastatteluissa mennään suoraan asiaan, jolloin ei varmisteta millaisia kokemuksia ja käsityksiä haastateltavalla on tutkittavasta asiasta. Taustatiedot auttavat tutkijaa hahmottamaan

haastateltavan maailmaa ja sitä kautta ymmärtämään haastateltavan näkökulmaa. Teemahaastatteluissa tutkija voi pyytää avaamaan laajemmin haastateltavan taustoja, kuten työhistoriaa tai urakehitystä. Haastateltavien valintaa tehdessä on hyvä muistaa, mitä ollaan tutkimassa. Asiantuntijuudella on iso rooli haastateltavien valinnassa, sillä heillä on omakohtainen kokemus tutkittavasta aiheesta. (Vilkkä 2015, 129–136.)

Teemahaastattelu valittiin yhdeksi tutkimusmenetelmäksi, sillä mielestämme teemahaastattelu on sopivin haastattelumuoto tähän työhön. Haastatteluista saadaan kokemuksiin pohjautuvaa sekä asiantuntevaa tietoa, joka on tutkimuksen kannalta tärkeää. Esimerkiksi yksilöhaastattelut valittiin ryhmähaastattelujen sijaan, sillä aihe on arkaluontoinen. Teemahaastatteluihin osallistuvat henkilöt olivat maantieteellisesti eri puolilla Suomea, joten teams-haastattelu oli valintana edullinen ja nopea toteuttaa. Haastattelurunkoa muokattiin huolellisesti. Halusimme haastattelurungosta ytimekkään, jolloin siihen valikoitui kolme eri teemaa. Haastattelun runkoa testattiin kahdella henkilöllä ennen virallisia haastatteluja. Haastattelurunko todettiin käytännölliseksi sekä sujuvasti eteneväksi. Haastattelurunkoa kootessa pidimme tärkeänä, että haastattelut eivät tulisi venymään liian pitkiksi, vaan aikajänne sijoittuisi noin tunnin mittaiseksi. Haastateltaville lähetettiin haastattelukysymykset sekä tiedote etukäteen, jotta haastateltavat pystyivät valmistautumaan haastatteluun. Haastattelutilanteet olivat luontevia keskusteluita tutkijoiden ja haastateltavien välillä.

5.2.1 Teemahaastattelujen suunnittelu ja totetus

Teemahaastattelut ovat soveltuvia monien erilaisten ilmiöiden tutkimiseen. Teemahaastattelun oletuksena on, että haastateltavat henkilöt ovat jonkin asian tai prosessin läpikäyneitä ja kokeneita. Tutkijan roolissa olevan henkilön on selvitettävä tutkimuskohteen olennaiset tekijät ja tutustuttava aiheen aikaisempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Tutkijan täytyy hahmottaa tutkittava aihe kokonaisuutena. Teemahaastattelu on joustava sekä vapaamuotoinen haastattelumenetelmä, joka etenee etukäteen valittujen teemojen ja kysymysten

pohjalta. Tutkittavaa kuitenkin kannustetaan puhumaan aihepiiristä avoimesti. (Puusa 2020, 112.)

Teemahaastattelun onnistumisen edellytys on, että tutkijalla on riittävä ymmärrys tutkittavan ilmiön kokonaisuudesta ja sen keskeisistä elementeistä. Kirjallisuuskatsaus ja tutkijan esiymmärrys tuottavat rakennusaineet teemarungolle. Tutkimusprosessin yksi tärkeimmistä vaiheista on teemojen suunnittelu. Etukäteen ajateltu haastattelurunko auttaa varmistamaan, että tutkija saa tutkimukseen tarkoituksen ja tutkimusongelman näkökulmasta merkityksellistä tietoa. Lähtökohtaisesti teemahaastattelu on vapaamuotoinen ja joustava haastattelumenetelmä, jossa tutkittavaa kannustetaan puhumaan aihepiiristä varsin vapaasti. Teemahaastattelun oletus on, että tutkittavat ovat läpikäyneet tai kokeneet tietyn asian tai prosessin. (Puusa 2020, 112–113.)

Teemahaastatteluita pidettiin viidelle eri henkilölle teamsin välityksellä ja haastattelut pohjautuvat henkilöiden omiin kokemuksiin. Haastateltavat työskentelevät organisaatiossa tai organisaation sidosryhmissä erilaisissa työtehtävissä eri puolilla Suomea. Haastateltaville lähetettiin kutsut haastatteluihin ja heillä oli mahdollisuus vaikuttaa haastatteluiden ajankohtaan. Haastateltavien esihenkilöiltä pyydettiin lupa henkilöiden osallistumisesta haastatteluihin. Mahdollisimman luontevan haastattelutilanteen luomiseksi kamerat ja mikrofonit olivat koko ajan päällä. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Kokonaisuutena kaikki haastateltavat olivat havainneet mielen hyvinvoinnissa romahtamista viimeisten vuosien aikana. Mielen hyvinvoinnin haasteet ovat näkyvissä haastatteluiden mukaan paikkakunnasta riippumatta ympäri Suomen. Haastateltavat olivat innostuneita aiheesta ja totesivat aiheen tärkeäksi sekä ajankohtaiseksi.

Haastattelut järjestettiin osittain 2023 loppuvuodesta sekä loput haastattelut 2024 alkuvuodesta. Molemmat tutkijaroolissa olevat opinnäytetyön tekijät osallistuivat kaikkiin haastatteluihin. Mahdollisimman kattavan aineiston keräämiseksi henkilöitä valittiin eri puolelta Suomea, jotka toimivat erilaisissa organisaation rooleissa tai sidosryhmissä. Teemahaastattelukysymykset jaettiin

kolmeen eri aihealueeseen ja kysymykset valittiin niin, että haastatteluista saataisiin kerättyä sellaista tutkimustietoa, jota voidaan hyödyntää mielen hyvinvointia tukevien työkalujen rakentamiseen. Haastatteluilla kartoitettiin nykytilannetta, sekä toiveita siitä, millaiselle kehittämistyölle organisaatiossa olisi tarvetta.

Haastattelut toteutettiin eettisistä syistä anonyymeina, että yrityksen X työntekijät tai sidosryhmissä toimivat henkilöt eivät ole tunnistettavissa haastatteluista. Teemahaastattelut ovat olleet vapaaehtoisia haastateltaville ja heille on ilmoitettu saatekirjeessä (liite 1.), että nauhoitetut haastattelut tuhoataan asianmukaisesti opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Haastateltaville on tuotu myös tietoon opinnäytetyön aihe ja se, mihin haastatteluaineistoa tullaan käyttämään. Haastatteluita pidettiin yhteensä viisi kappaletta, jotka olivat kestoiltaan 45–60 minuuttia. Haastateltavien vastaukset olivat selkeitä ja haastateltavat olivat valmistautuneet hyvin haastattelutilanteisiin. Haastattelurunko oli rakennettu niin, että lisäkysymyksille oli jätetty tilaa.

5.2.2 Teemahaastattelujen analyysi

Laadulliselle tutkimukselle tyypillisesti aineistoa kerätään monessa vaiheessa ja rinnakkain eri menetelmin. Laadullinen aineisto on usein monimuotoista, kuten muistiinpanoja, videointeja tai äänitteitä. Tutkijan rooli on koko prosessin ajan aktiivinen, sillä hän tulkitsee ja havainnoi. Havainnoiteja tarkastellaan kriittisesti osissa ja tutkija pyrkii hahmottamaan sekä tulkitsemaan kokonaisuutta. Tutkijan rooliin kuuluu myös yhdistää ja eritellä. Analysoitaessa laadullista tutkimusta yhdistyy siinä analyysi ja synteesi. Tämä tarkoittaa, että aineisto pilkotaan osiin valitun menetelmän mukaisesti, jonka jälkeen aineiston pohjalta tehdään synteesejä sekä kasataan aineisto uudelleen. Kootusta aineistosta tutkija tekee johtopäätöksiä, jotka esitetään tutkimuksen lopputulemina. (Puusa 2020, 146.)

Haastattelut tulee muuttaa tutkittavaan muotoon aineiston keräämisen jälkeen, joka haastattelutapauksissa on ääni tekstimuotoon. Kvalitatiivisella

tutkimusmenetelmällä toteutetussa tutkimuksessa analysoitava aineisto on aina oltava joko kuva- tai tekstimuodossa. Nauhoituksen muuttamista tekstimuotoon kutsutaan litteroinniksi. Litterointi helpottaa aineiston analysointia, järjestelmällistä läpikäyntiä sekä aineiston luokittelua. Litterointi on työläs prosessi, mutta tämä lisää tutkijan ymmärrystä analysoitavaan tekstiin. Litteroidun tekstin tulee vastata haastateltavien henkilöiden lausumia ja merkityksiä, jotka haastateltavat ovat teemoille antaneet. Toisin sanoen, heidän puheitaan ei saa muokata tai muuttaa. Tutkijan tulee esittää luottamuslause tutkimustekstissään, kuinka tarkasti haastateltavien puhetta on seurattu. (Vilkkä 2015, 137–138.)

Haastattelun sisältö voidaan jakaa ymmärrettäviin kokonaisuuksiin, joista saadaan muodostettua haastattelun teemat. Teemoittelu helpottaa substanssin hallintaa sekä käsikirjoituksen rakentamista. Näin ollen kokonaisuus muodostuu haastattelun pääteemojen ja alateemojen varaan. Teemoittelu on hyvä työkalu asiasisällön käsittelemiseen ja näkökulman löytymiseen. Teemoittelusta voidaan listata keskeisiä avainsanoja, joista kootaan sanapilvi tai miellekartta. Miellekartan tai sanapilven rakentamisen tuloksena nähdään helposti kokonaisuus sekä siihen liittyvät kytkökset. Miellekartta auttaa hahmottamaan haastattelun teemat ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. (Seuri 2020, 133.)

Teemahaastattelu on tiedonkeruumenetelmä, jossa ollaan suorassa vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa. Haastatteluun liittyy tämän vuoksi etuja ja haittoja. Joustavuus on haastattelun eduista suurin, mutta muitakin etuja kyseisestä menetelmästä löytyy. Haastattelun aihejärjestystä ja etenemistä on mahdollisuus säädellä sekä tarvittaessa esittää lisäkysymyksiä yksilöllisesti. Syy, miksi haastattelu valitaan menetelmäksi voi olla filosofisiin lähtökohtiin sekä konkreettisiin seikkoihin perustuva. Haastateltavalla tulee olla mahdollisuus tuoda esille omia mielipiteitä ja ajatuksia mahdollisimman vapaasti sekä perusteluja vastauksille. Lisäksi haastattelun etuna on nähdä haastateltavan eleet ja ilmeet sekä aistia ilmapiiriä. Haastattelun huonoina puolina voidaan pitää, että se on aikaa vievä tutkimusmuoto sekä siinä voidaan antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205–206.)

5.3 Kyselytutkimus nuorille työntekijöille

Kyselytutkimusta pidetään tärkeänä tapana tarkastella ja kerätä tietoa esimerkiksi yhteiskunnan ilmiöistä ja mielipiteistä. Tutkimuksessa tutkija esittää kysymyksiä kyselylomakkeen välityksellä, jota käytetään mittausvälineenä. Haastattelututkimukseen verrattuna kyselylomakkeen on toimittava itsenäisenä välineenä ilman haastattelijan paikallaoloa. Kyselytutkimuksessa sovelletaan tilastollisia menetelmiä, sillä kyselyluvut koostuvat pääosin numeerisesti. Joidenkin asioiden esittäminen numeerisesti on epäkäytännöllistä ja tällöin käytetään sanallisia vastauksia kysymyksiin. Samassa tutkimuksessa saatetaan hyödyntää sekä määrällisiä että laadullisia lähestymistapoja. Sanallisten vastausten analysointi voi olla mielekkäämpää laadullisilla menetelmillä, mutta tuloksia voidaan tiivistäen tuoda esiin määrällisin menetelmin. Työvaiheita kannattaa automatisoida, vaikkakin menetelmien soveltaminen ja tulkinta vaatii käsityötä. Tämän edellytyksenä on ohjelmistojen ja järkevien työskentelytapojen omaksuminen. (Vehkalahti 2014, 11–13.)

Mittaus kyselytutkimukseen tapahtuu lomakkeen avulla. Lomake tulee suunnitella huolellisesti, sillä vastaajan täyttäessä lomaketta tälle ei voi tehdä enää muutoksia. Tutkimuksen onnistuminen riippuukin pitkälti lomakkeesta. Ratkaisevassa asemassa voidaan pitää sitä, kysytäänkö lomakkeella sisällöllisesti oikeita kysymyksiä tilastollisesti mielekkäällä tavalla. Hyvä lomake on kokonaisuus, jossa toteutuu niin sisällölliset, kuin tilastollisetkin näkökulmat. (Vehkalahti 2014, 20–22.)

Kyselytutkimuksen etuina pidetään yleisesti laajaa tutkimusaineistoa sekä sen tehokkuutta, sillä tutkimuksessa voidaan kysyä montaa eri asiaa suurelta massalta. Aikataulu ja tutkimuksen kustannukset pystytään arvioimaan suhteellisen tarkasti tarvittaessa. Lomakkeen huolellinen suunnittelu helpottaa analysointia ja tietojen käsittelyä. Kyselytutkimuksen etuina ovat myös valmiiksi kehitellyt tilastolliset analyysitavat ja raportointimuodot. Kyselytutkimuksessa on myös heikkouksia, sillä näistä saa usein pinnallisen sekä teoreettisesti vaatimattoman tuloksen. Varmuutta ei voi olla siitä, kuinka vastaajat ovat

suhtautuneet kyselyn vakavuuteen eikä väärinymmärryksiä voida kontrolloida. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Avoimiin kysymyksiin tulleita vastauksia voidaan analysoida tilastollisin menetelmin, mutta ne tulee luokitella ryhmiin. Luokittelussa tulee miettiä ja tarkastella ennakkoon vastauksia, jotta selviää millaisiin luokkiin niitä voidaan jakaa. Avointen vastauksien etuna on, että joukosta voi löytyä hyviä kehitysideoita sekä vastaajan todellinen mielipide. Avointen vastauksien haittapuoli on, että niihin on helppoa jättää vastaamatta tai vastaukset ovat epätarkkoja. Analysointi avoimien vastausten osalta on työlästä, sillä niiden luokittelu ja tulosten yhteenvedon tekeminen on aikaa vievää. (Valli 2018, 114.)

Kyselylomakkeella käytetään usein Likertin asteikkoa, jonka avulla selvitetään asenteita tai mielipiteitä mittaavia asioita. Vastausvaihtoehtoja voidaan nimetä erilaisin vaihtoehdoin kyselyn mittaamisen mukaan (kuvio 4). Likertin asteikossa vastausvaihtoehtojen parittoman määrän idea pohjautuu siihen, että vastaajalla on mahdollisuus olla ottamatta kantaa asioihin. Järjestysasteikkoisella mittarilla mitataan kysymyksiä erilaisten arvojen perusteella, esimerkiksi käyttämällä arvoasteikkoa 1–5. Tärkeää on, että kaikki arvot on selitetty analysoinnin helpottamista varten. Mikäli kaikkia arvoja ei ole selitetty, vähentää tämä tutkimustuloksen luotettavuutta. Tällaisen mittariston heikkoutena voidaan pitää keskimmäisen vaihtoehdon (3) valintaa, joka usein tarkoittaa ”en osaa sanoa”. Kyseinen valinta voi kertoa siitä, että vastaaja ei mielellään ota kantaa asioihin. (Valli 2018, 106.)

1	2	3	4	5
Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä

Kuvio 4. Vaihtoehto Likertin asteikolla vastausvaihtoehtojen nimeämiseen.

Kysely toteutettiin yrityksen X intrassa 18–26-vuotiaille nuorille anonyymina Webropol-kyselynä huhtikuussa 2024. Kaikki kysymykset oli määritetty niin, että

näihin oli pakko vastata. Kyselyn ensimmäisellä väittämällä määritettiin iän perusteella, kuuluuko kohderyhmään vai ei. Vastatessa ”ei”, kyselyyn tuli suoraan kiitos -viesti. Kyselyn kysymykset olivat kuitenkin nähtävillä myös kohderyhmään kuulumattomille. Kysely julkaistiin organisaation intran etusivulla, josta kyselyyn pääsi helposti vastaamaan. Maanantaisin ilmestyvään viikkotiedotteeseen laitettiin muistutusviesti avoimena olevasta mielen hyvinvoinnin kyselystä. Esihenkilöitä kehoitettiin myös muistuttamaan nuoria työntekijöitä kyselyyn vastaamisesta.

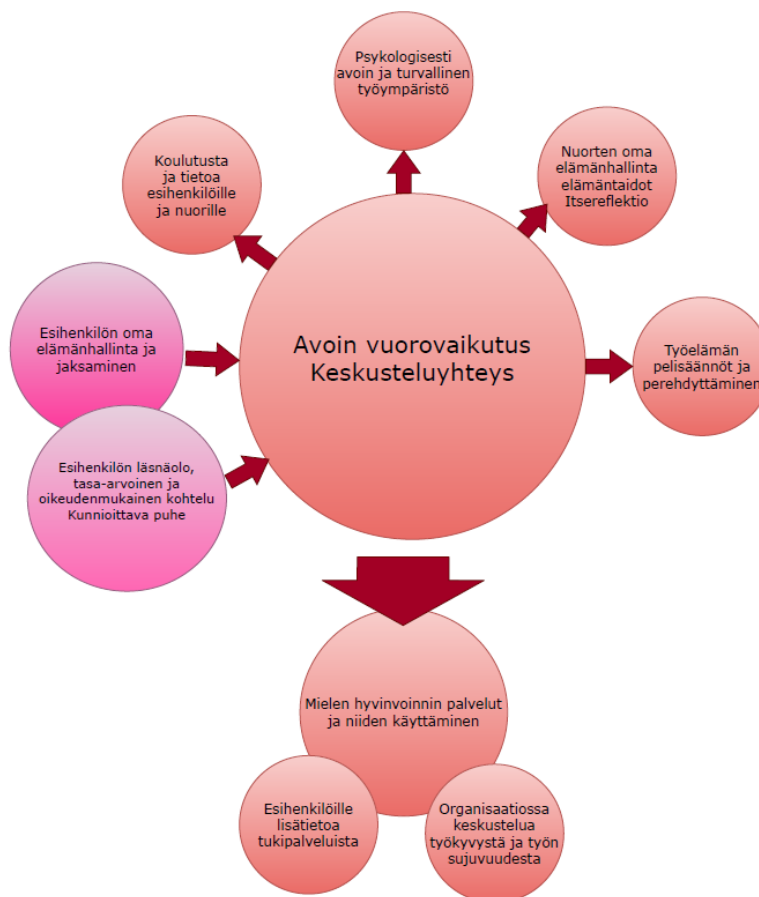
Kysymykset laadittiin niin, että näissä olisi mahdollisimman vähän samoja kysymyksiä, kuin yrityksen X henkilöstötutkimuksessa. Näin ollen kyselyn tuloksista saataisiin uutta informatiivista tietoa yrityksessä X työskentelevien nuorten mielen hyvinvoinnin tilasta. Kyselyn kysymykset laadittiin osaltaan pohjautuen teemahaastatteluissa esiin tulleisiin aiheisiin. Kysymysten laatua ja lomakkeen toimivuutta testattiin muutamalla organisaatiossa työskentelevällä nuorella. Testivastausten perusteella lomaketta muokattiin lyhyemmäksi ja kuvaavammaksi. Muokkausten jälkeen lomaketta testattiin uudelleen ja todettiin toimivaksi sekä kysely sopivan mittaiseksi. Kyselyn vastauksilla haluttiin kartoittaa, millaisella tasolla mielen hyvinvoinnin tukeminen on yksiköissä ja mitä toivottaisiin lisää, jotta mielen hyvinvointia voitaisiin tukea enemmän työpaikalla. Monivalintakysymyksessä vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme tärkeintä asiaa, jotka vaikuttavat mielen hyvinvointiin työssä.

Kyselytutkimuksen anonymiteettiä puoltaa kasvottomuus ja se, että webropol-kyselyyn pystyy osallistumaan itselleen sopivana aikana. Myöskään opinnäytetyön tutkimuksen tuloksien kannalta ei ole merkittävää, että vastaajien ikä, nimi tai asema yrityksessä tulisi julki. Kyselytutkimuksen haaste on, että vastaukset voivat osaltaan olla epäluotettavia, sillä meillä ei ole tietoa, kuinka rehellisesti ja millaisella intensiteetillä kysymyksiin on vastattu. Webropol-alustalta saa kyselyn lisäksi ulos kyselyn raportoitavan aineiston. Kyselyaineiston raportti muodostuu kysymysten tyylien mukaan. Monivalintakysymyksissä raportti antaa suoraan prosentuaaliset vastaukset selkeästi analysoinnin avuksi.

6 Tulokset

6.1 Haastatteluiden analyysi

Haastattelut pidettiin teamsilla viidelle eri asiantuntijalle, jotka työskentelevät eri puolella Suomea. Kaikki haastattelut analysoitiin ensin erikseen, koska jokaisella asiantuntijalla on omaan kokemukseen perustuva näkemys, kuinka mielen hyvinvoinnin haasteet ovat näkyvillä työyhteisössä. Haastattelut tiivistettiin aluksi alkuperäisestä litteroinnista, jonka jälkeen nämä teemoitettiin esille nousseiden asioiden perusteella. Teemoiksi nousivat työkykyjohtaminen, koulutus, itsereflektio ja nuorten elämän hallinta, työelämän pelisäännöt ja perehdyttäminen sekä mielen hyvinvoinnin palvelut ja niiden käyttäminen (kuvio 5).



Kuvio 5. Miellekartta teemahaastatteluiden yhteenvedosta.

Työkykyjohtamisen teeman osalta haastatteluissa kävi ilmi, että avoin vuorovaikutus ja keskusteluyhteys työyhteisössä ovat peruspilareita. Oikeudenmukaisuus, tasa-arvoisuus, kunnioittava puhe, aitous sekä läsnä oleva esihenkilö luo pohjaa työkykyjohtamiselle.

Mielenterveyttä tukeva johtaminen on, että ihmisillä on mielenterveys. Pidetään se mielessä. Ihmisillä on tunteet, niitä ei voi sivuuttaa. Asioita keskittyvä johtaminen harvoin tukee mielenterveyttä. Huomioidaan ihminen kokonaisuutena. Ihminen näkee, että hänestä välitetään. Esihenkilö ei ole terapeutti. Hänen tulee havainnoida, ottaa asioita puheeksi, kuuluu keskustella ja olla kiinnostunut. (Haastateltava 1, 2023.)

Lisäksi haastatteluissa tuli ilmi, että esihenkilön oma elämän hallinta ja jaksaminen ovat tärkeässä roolissa, jotta esihenkilö pystyy luomaan avoimen ja luottamuksellisen yhteyden tiimiläisiinsä. Psykologisesti turvallinen työympäristö nousi terminä esille miltei jokaisessa haastattelussa.

Ajattelen sillä lailla, että semmoinen johtaminen, joka tukee mielen hyvinvointia ja mielenterveyttä niin se edistää kaikkea tavoitteellista tekemistä, että sillä tehdään tulosta, sillä tehdään laatua. Ihmisillä on mukava olla. (Haastateltava 5, 2024.)

Avoin ja turvallinen ympäristö on mielen hyvinvoinnin perusjohtamista. Mielenterveydestä tulisi puhua ääneen työyhteisössä, tässä asiayhteydessä avoimuus ja välittäminen ovat avainsanoja. Työkykyjohtamisen haasteena voi olla työrauhan puuttuminen ja jatkuvan ohjeistuksien muuttuminen. Arjen rauhoittaminen perusasioiden äärelle auttaa ylläpitämään työkykyjohtamista. Ne asiat, jotka vaikuttavat työkykyyn ja näkyy työyhteisössä, tulisi kertoa esihenkilölle tai lähimmälle työkaverille. Varhaisen tuen ja välittämisen ideologiana on, että mielen hyvinvointiin liittyvistä asioista keskustellaan työpaikalla. Suoriutuminen ja hyvinvointi kulkevat käsi kädessä ja edistävät toinen toisiaan. Hyvinvoiva henkilöstö tekee tulosta. Myös esihenkilön oma hyvinvointi ja työkyky on tärkeää, että hänellä on mahdollisuus tukea tiimiläisiään ja luoda työyhteisöön psykologista turvallisuutta. Edellytyksenä on, että esihenkilö ei ole pelkästään fyysisesti paikalla, vaan aidosti läsnä.

Esihenkilöille esitetään kolme näkökulmaa mielen hyvinvoinnissa johtamiseen. Esihenkilön ei tarvitse olla mielen hyvinvoinnin ammattilainen, mutta hänen tulisi olla kartalla arjessa tarkastellen ja havainnoiden tilanteita, jolloin osaisi tarpeen

mukaan tukea työssäjaksamista. Esihenkilö tarvitsee rohkeutta ottaa asioita esille ja tähän tarvitaan tietotaitoa sekä osaamista vuorovaikutus- ja keskustelutaidoissa. Heidän pitää saada myös tukea organisaatiolta tai omalta esihenkilöltä, kun sitä tarvitsee. Pääpointti on tiedon saamisessa, jotta heillä olisi tietoa millaisia työkaluja on tarjolla.

Nuorille ja esihenkilöille tulisi järjestää koulutus, joka auttaa ymmärtämään omia vahvuuksia. Haastatteluissa tuli esille myös kehitysideoita, esimerkiksi uusille kokemattomille esihenkilöille olisi hyvä kehittää huoneentaulu.

Huoneentaulussa käytäisiin tiivistetysti polut organisaatiossa käytössä olevista työkaluista ja ohjeista sekä keskustelun aloituksista, kun mielen hyvinvoinnin haasteita havaitaan. Esihenkilöillä pitäisi olla enemmän psykologista osaamista, kuten kuinka kohdata asioita ja tunnistaa ihmisissä käyttäytymisen muutoksia.

”Esihenkilö näkee muuttuvat signaalit, käyttäytymisen muutos suuntaan tai toiseen ovat signaali.” (Haastateltava 3, 2023.)

Lisäksi pitäisi olla tietoa, missä kohtaa käytetään mitään kanavaa mielen hyvinvoinnin tukemiseksi. Esihenkilöille tulisi olla lisää opastamista, valmentamista ja kouluttamista eikä pelkästään rasti ruutuun koulutusta. Koulutuksille pitäisi järjestyä aikaa, samoin kuin esihenkilötyöhönkin.

Kaikissa haastatteluissa oltiin huolissaan nuorten elämän hallinnasta. Kun muusta elämästä pitää hyvää huolta, niin tällöin työyhteisössäkin on hyvä olla. Nuoret ovat positiivinen lisä työyhteisöön tuomalla energiaa ja innokkuutta. Nuoret ovat ennakkoluulottomia ja heillä on erinomainen oppimiskyky. Haastateltavat ovat huomanneet muutoksen, aiemmin nuoret olivat huolettomampia ja tulevaisuuteen uskottiin positiivisesti. Nuorten verkostot ovat nykypäivänä laajoja sosiaalisen median ansiosta, sillä yhteenkuuluvuuden tunne on tärkeää. Nuorten ihmisten tulee olla vahvoja ja he tarvitsevat itsereflektion taitoja.

Elämäntalouteen liittyvät asiat nostavat arvoaan, kuten uni, terveellinen ravinto ja liikunta. Nuoret haluavat ottaa paljon vastuuta, mutta tässä voi piillä ristiriita. Nuori ei välttämättä olekaan valmis vastuuseen, vaan uupuu. Työhön sitoutuminen ei ole enää samanlaista ja vapaa-ajan merkitys on kasvanut.

Tämä näkyy muun muassa siten, että töihin ei enää mielellään tulla, mikäli vapaatoiveita ei pystytä toteuttamaan. Osalle nuorista työelämän pelisäännöt eivät ole tuttuja ja perehdytyksen läpikäynti on tästä syystä erittäin tärkeää.

Haastatteluissa ilmeni ajatuksia, että elämä on monenlaista, ei aina helppoa eikä vaivatonta. Siihen kuuluvat myös vastoinkäymiset, kuten suru ja ahdistus. Tämä ajatus tulisi normalisoida, että elämä on tällaista, johon kuuluu ylä- ja alamäet. Elämätaitoja tulisi vahvistaa sekä miettiä itse keinoja, joilla voi auttaa itseään, kun henkilöllä on surua tai lohduttomuutta. Täytyy muistaa, että näihin on myös olemassa saatavilla palveluita, jotka tukevat tällaisissa tilanteissa. Kaikkien elämäntarinat ovat erilaisia keskenään eikä elämä ei ole täydellistä, vaan arki on tosi monenlaista ja epätäydellistä. Ei ole aina helppoa ja on hyvä miettiä myös armollisuuden ja epätäydellisyyden sietämisen näkökulmaa.

Työelämän pelisäännöt ja perehdyttäminen nousivat monessa haastattelussa keskiöön. Sukupolvien välinen näkemusero ja muuttunut arvomaailma on nähtävillä työelämässä. Näkemuserot ilmenevät muun muassa työhön sitoutumisena ja vapaa-ajan arvostamisena. Työelämävalmiudet eivät ole kaikilla nuorilla kunnossa, sillä työelämä aloitetaan aikaisempaa myöhemmällä iällä. Tähän tarvitaan perehdytykseltä paljon. Perehdytys ei ole kertaluontoinen tapahtuma, vaan se on jatkuvaa palautteen antamista, huolehtimista ja välittämistä. Palautteen antaminen on ensisijaisen tärkeää, sillä tämä vahvistaa nuorten itsetuntoa.

”Pelisääntöjä on kerrattava, se on maraton.” (Haastateltava 1, 2023.)

Kehityskeskustelut pidetään pääsääntöisesti kerran vuodessa organisaatiossa. Kehityskeskusteluun pitäisi molempien osapuolien valmistautua hyvin. Myös hyvästä ja toimivasta keskusteluyhteydestä on hyötyä, että kehityskeskustelusta saadaan tarvittava hyöty irti. Esihenkilöillä ei ole kuitenkaan välttämättä tarpeeksi koulutusta eikä aikaa toteuttaa laadukkaita kehityskeskusteluita.

Itse työn tekeminen on muuttunut verkkaisemmaksi. Työhön sitoutuminen ei ole enää samanlaista ja vapaa-ajan merkitys on kasvanut. Tämä näkyy muun muassa siten, että töihin ei enää mielellään tulla, mikäli vapaatoiveita ei pystytä

toteuttamaan. Osalle nuorista työelämän pelisäännöt eivät ole tuttuja ja perehdytyksen läpikäynti on tästä syystä erittäin tärkeää. Esimerkiksi töissä taukokäytännöt ontuvat ja omaa puhelinta käytetään myös työajalla.

”Mieli on hankala kääntää siloitellusta kotiympäristöstä vastuuseen työssä.” (Haastateltava 4, 2024.)

Työntekijän oman roolin tunnistaminen työyhteisössä on tärkeää, jotta hän tietää mitä häneltä vaaditaan. Tällöin motivaatio työntekoon pysyy ylhäällä. Ohjeistukset työntekoon pitäisi olla kunnossa, että roolin tunnistamista voidaan vahvistaa. Nuoret koettelevat rajoja ja pelisääntöjä eri tavalla, esimerkiksi puhelimen käyttö työajalla tai liian pitkiksi venyvät tauot aiheuttavat keskusteluita. Työmoraali ja suhtautuminen työntekoon on muuttunut viimeisten vuosien aikana. Nykynuorilla pettymysten sietokyky on alentunut viime vuosina, joka ilmenee työyhteisössä negatiivisena.

Mielen hyvinvoinnin palveluissa ja niiden käyttämisessä oli hajontaa paikkakuntaakohtaisesti. Palveluiden olemassaolo tunnistettiin, mutta niitä ei ollut käytetty käytännössä. Haastateltavat totesivat, että lähiesihenkilöille tulisi antaa enemmän resursseja, jotta he osaisivat paremmin tukea työelämässä olevia nuoria. Tukipalveluita on hyvin saatavilla, mutta niitä käytetään liian vähän eikä esihenkilöillä ole itselläänkään välttämättä tietoa niistä tai niiden tärkeydestä. Näiden käyttö ennaltaehkäisisi sairauslomien syntymistä.

Mielen hyvinvoinnin asiat, että ne on yhteisiä asioita, että me tarvitaan tosi monen tahon tahtoa, motivaatiota, resursseja yksi ja erikseen. (Haastateltava 5, 2024.)

Työterveyshuollon digipalvelut koetaan erinomaisiksi ja tarpeellisiksi, joihin on helppo olla yhteydessä matalalla kynnyksellä. Mielen hyvinvoinnista keskusteleminen ja työpaikan erilaisten työkalujen käyttäminen tulisi normalisoida. Esimerkiksi varhaisen tuen keskustelun ei pitäisi tuntua asioihin puuttumiselta, vaan välittämisen mallina. Se ei myöskään tarkoita, että asiat olisivat todella huonosti. Näille keskusteluille tulisi pitää seurantaa ja sopia seuraavat keskusteluaikat, että voidaan huomioida henkilön kokonaiskuormitusta ja lisätä tarvittaessa tukitoimia. Myös työterveysneuvotteluiden uudelleen leimaamisessa olisi tehtävää, että näitä käytäisiin jo huomattavasti aikaisemmin ennen kuin tilanne on eskaloitunut. Toimipisteillä tulisi olla mahdollisuus käydä

keskustelua työkykyyn ja työn sujuvuuteen vaikuttavista asioista asianosaisten kesken mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Kaiken kaikkiaan haastatteluissa tuli ilmi, että työtä mielen hyvinvoinnin ja sen tukemisen eteen on tehtävä, että haasteita saataisiin taklattia jo ennakoivasti. Nuorten osalta työelämän pelisääntöihin ja perehdytykseen tulisi käyttää aikaa ja sitä pitäisi myös organisaatiotasolta resursoida, että aikaa sen toteuttamiseen ja seurantaan järjestyisi. Esihenkilöille toivottaisiin lisää psykologista osaamista, että tukitoimia ja ennakointia olisi helpompaa tehdä. Tätä edesauttaa tiimiläisten tunteminen sekä hyvät vuorovaikutussuhteet. Signaalien tunnistamisen kautta ennakoivaa tukea osataan antaa ja ohjata tarvittaessa työterveyden piiriin. Myös mielen hyvinvoinnin asiat tulisi normalisoida, jotta näistä puhuminen olisi helpompaa.

Huoneentaulusta ajateltiin olevan apua sekä esihenkilöille että muille organisaatiossa työskenteleville. Huoneentaulussa kerrotaan selkeästi, millaisia mielen hyvinvoinnin palveluita organisaatiolla on tarjota yhteistyössä työterveyden kanssa. Haastatteluissa kävi ilmi, että osa ei koe saavansa organisaatiolta tarpeeksi tukea mielen hyvinvointiin liittyvissä asioissa eikä heidän rooleissansa toimivilla henkilöillä ole tarpeeksi keskeytyksetöntä työaikaa. Omien esihenkilöiden tuki tuntui sen sijaan olevan hyvällä tasolla. Haastateltavilta kysyttiin, kuinka he itse ylläpitävät mielen hyvinvointia ja tähän liittyvät vastaukset olivat monitahoisia. Päällimmäisenä työn ja vapaa-ajan erottaminen oli osalla haasteellista, mutta mielen hyvinvointia tukee psykologisesti turvallinen työyhteisö sekä työn mielekkyys.

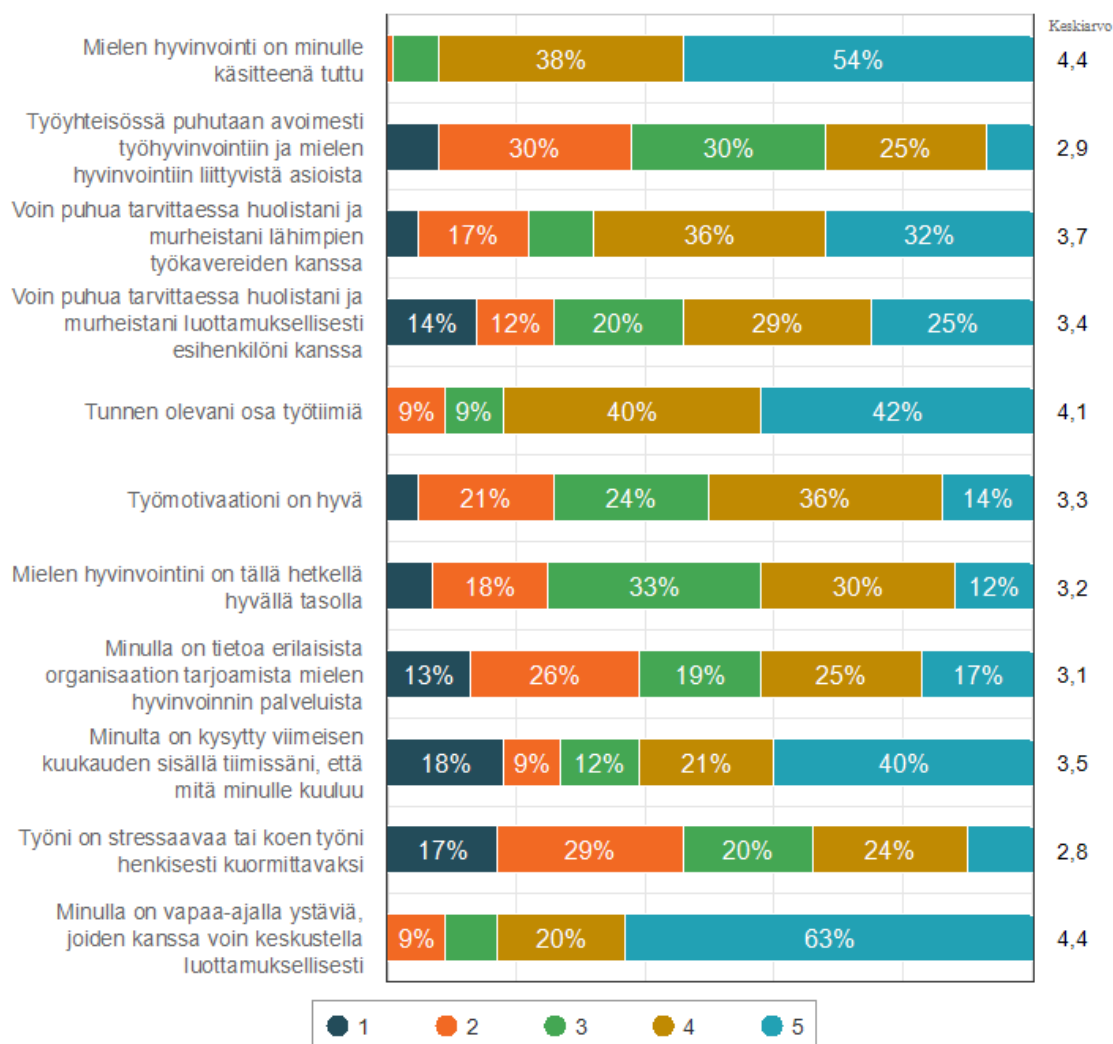
6.2 Kyselyiden analyysi

Yrityksessä X työskentelee kyseiseen ikäryhmään kuuluvia nuoria noin 770 ja kyselyyn vastasi 76 henkilöä, vastausprosentti oli noin 10 %. Vastausprosenttiin olimme tyytyväisiä, sillä aihe voi herättää monenlaisia tunteita. Voimme todeta, että kyselyn tiedottaminen onnistui hyvin. Suurin osa kysymyksistä oli väittämiä, joihin tuli vastata arvoasteikolla 1–5, joista 1 tarkoitti täysin eri mieltä, 2 eri

mieltä, 3 en osaa sanoa, 4 samaa mieltä ja 5 täysin samaa mieltä. Valitsimme vastausvaihtoehtoon perustuvan vastausmallin, sillä halusimme saada tietoa laajemmalta, kuin että olisimme käyttäneet ”kyllä” tai ”ei” -vastauksia. Mielestämme kyselyyn oli mielekkäämpää ja vapaampaa vastata, kun vastausvaihtoehtoja oli enemmän, kuin kaksi. Mikäli vastausvaihtoehtoja olisi ollut vain kaksi, olisi tutkimuksen luotettavuus heikompaa.

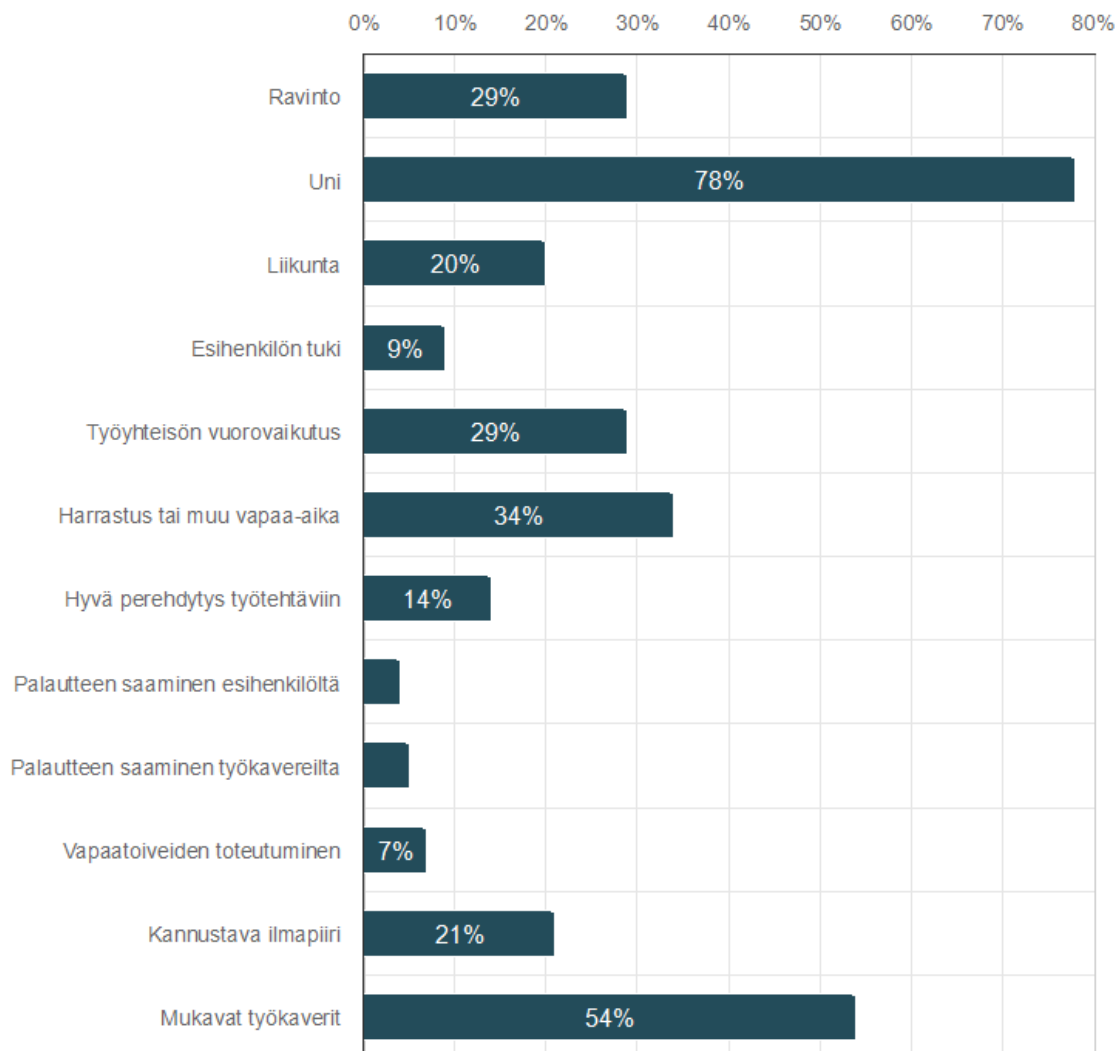
Kuviossa 6 esitetään väittämien prosentuaaliset vastaukset ensimmäiseen osioon, jossa kartoitetaan mielen hyvinvoinnin tietoutta organisaatiossa. Mielen hyvinvointi on käsitteenä tuttu suurimmalle osalle vastaajista, mutta vastaajista löytyy myös henkilöitä, joille käsite ei ole tuttu. Väittämään kaksi on saatu paljon hajontaa. Tämän perusteella voidaan havaita, että toimipistekohtaisia eroja on avoimuuden ja keskustelun osalta. Huolista ja murheista puhutaan kyselyn vastauksien mukaan enemmän läheisen työkaverin, kuin esihenkilön kanssa. Suurin osa kyselyyn vastanneista tunsi olevansa osa työporukkaa, vain pieni prosentti oli eri mieltä tai ei osannut ottaa kantaa.

Työmotivaatio sai paljon eriarvoisia vastauksia, mutta suuri osa vastaajista (36 %) tunsi työmotivaation olevan hyvällä tasolla. Myös mielen hyvinvoinnin koettiin olevan pääsääntöisesti hyvä, sillä 18 % vastaajista koki, että mielen hyvinvoinnissa olisi parantamisen varaa. Organisaation tarjoamista mielen hyvinvoinnin palveluista vastaajilla oli vaihtelevasti tietoa. Vastaukset kertovat, että tiedottamiselle olisi enemmän tilaa. Suurimmalta osaa vastaajista oli kysytty kuulumisia viimeisen kuukauden aikana. Osa (12 %) ei osannut sanoa tai ottaa kantaa oliko kuulumisia kysytty ja 18 % oli asiasta täysin eri mieltä. Työn stressaavuus tai henkinen kuormittuminen työssä jakoi niin ikään mielipiteitä. Vapaa-ajan ystävyyssuhteet olivat suurimmalla osalla (83 %) hyvällä tolalla.



Kuvio 6. Mielen hyvinvoinnin tietous organisaatiossa

Lisäksi kyselyssä pyydettiin vastaamaan kolme tärkeintä asiaa, jotka auttavat mielenhyvinvointiin työyhteisössä (kuvio 7.) joista eniten vastauksia keräsi unen määrä 78 %. Mukavien työkavereiden vaikutus mielen hyvinvointiin töissä on vahva tekijä (54 %) sekä harrastuksien ja vapaa-ajan merkitys (34 %) vastaajien keskuudessa. Palautteen saaminen joko esihenkilöltä tai työkaverilta ei mielletty niinkään tärkeäksi mielen hyvinvoinnin kannalta. Sen sijaan ravinto, työyhteisön vuorovaikutus, liikunta ja kannustava ilmapiiri lisäävät monen mielestä hyvinvointia työyhteisössä. Vapaatoiveiden toteutuminen ei ollut monelle tärkeässä asemassa eikä esihenkilön tukea pidetty merkittävässä roolissa.



Kuvio 7. Mielen hyvinvointiin vaikuttavat tekijät työssä.

Kyselyssä oli viimeisenä avoin kysymys, jossa pyydettiin kehitysideaa, kuinka tiimissä voitaisiin tukea mielen hyvinvointia. Vastauksia saatiin runsaasti ja vastaukset olivat rehellisiä sekä osittain mielen hyvinvoinnin haasteita ilmentäviä (kuvio 8). Avoimista kehitysideoista nousi esille etenkin esihenkilöiden kouluttaminen, esihenkilötyön parantaminen, yhteisen tekemisen merkitys sekä positiivisen palautteen antaminen ja avoimen keskustelun lisääminen.



Kuvio 8. Sanapilvi kehitysideoista.

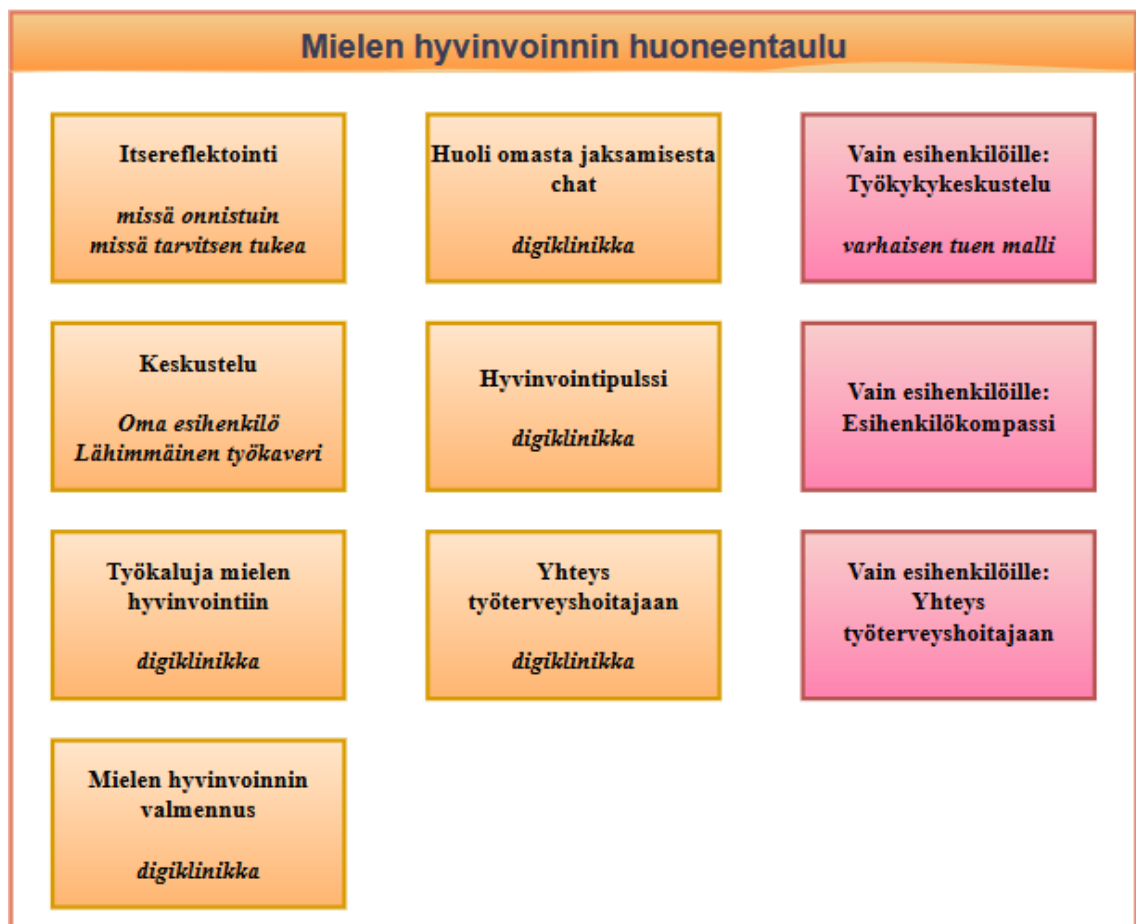
Kyselytutkimuksessa sekä teemahaastattelussa tuli esille, että esikokouksille mielen hyvinvointia tukevia koulutuksia ja tietoa kaivattaisiin enemmän. Lisäksi esikokouksilta kaivataan läsnäoloa sekä palautteen antamista. Arjen kiire ilmenee sekä teemahaastattelussa, että kyselytutkimuksessa. Yhteisille, arkipäiväisille työyhteisöissä tarvittaisiin aikaa, esimerkiksi yhteisten kahvitaukojen tai virkistystapahtumien muodossa.

7 Kehittämistyö yritykselle X

Teemahaastatteluiden ja kyselyiden tuloksiin vedoten mielen hyvinvoinnin työkaluille on tarvetta ja niistä tulisi olla enemmän tietotaitoa. Työkalujen käytössä havaittiin suuria alueellisia eroja ja tasalaatuisuuden takaamiseksi kehitimme organisaatiolle huoneentaulun sekä avasimme palvelupolkuja asioiden yksinkertaistamiseksi. Huoneentaulun lisäksi suunnitelimme organisaation käyttöön kaavakkeen itsereflektiolle, jota voidaan hyödyntää keskustelun aloituksena. Huoneentaulu sekä itsereflektiokaavake on suunniteltu niin, että näitä voidaan hyödyntää eri organisaatioissa sekä yhteiskunnallisesti.

7.1 Mielen hyvinvoinnin huoneentaulu

Organisaatioon kuvaamassamme huoneentaulussa (kuvio 9) on esitetty erilaisia käytännön vinkkejä sekä käytössä olevia mielen hyvinvointiin tarkoitettuja palveluita. Tarve kartoitettiin teemahaastatteluiden ja kyselytutkimuksen analysoinnin avulla. Huoneentaulussa on jaoteltu kaikille avoimena olevat organisaation tarjoamat mielen hyvinvoinnin työkalut sekä esihenkilöiden avuksi tarkoitettut palvelut.



Kuvio 9. Mielen hyvinvoinnin huoneentaulu.

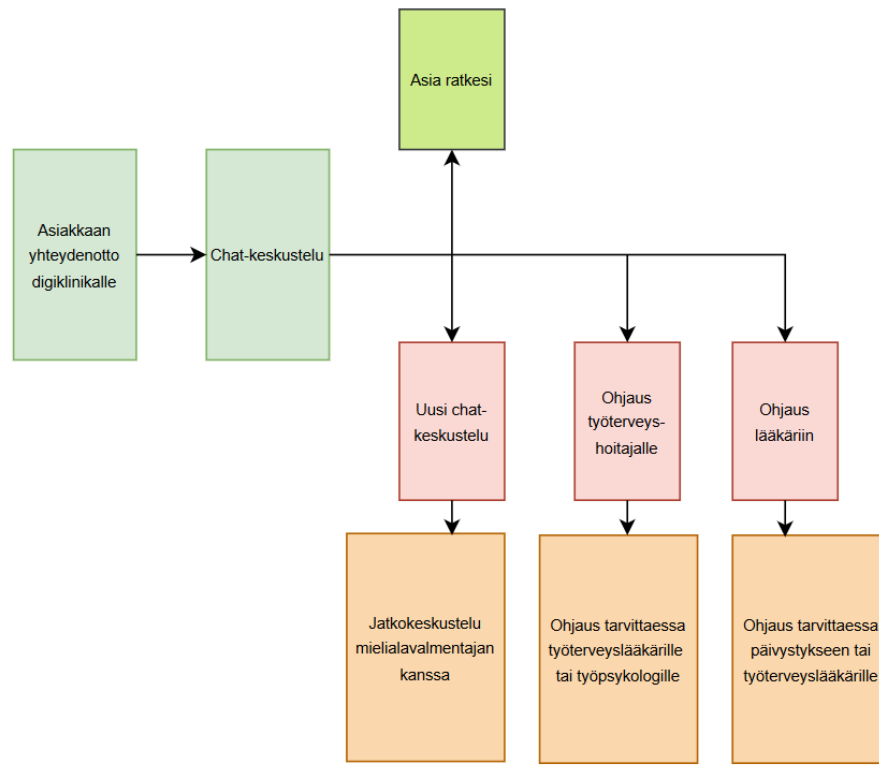
Avoin keskustelu työyhteisössä luotettavan henkilön kanssa tukee mielen hyvinvointia sekä luo psykologista turvallisuutta. Hyvä vuorovaikutussuhde oman esihenkilön kanssa edesauttaa työyhteisön hyvinvointia kokonaisvaltaisesti. Mikäli omalle esihenkilölle tuntuu olevan vaikea puhua, kannattaa katse suunnata läheiseen työkaveriin. Pääasia, että työyhteisöstä löytyy joku, jolle voi puhua avoimesti ja luottamuksellisesti. Jos tilanne on

kuitenkin niin harmillinen, että ei ole ketään kenelle jutella, aina voi olla yhteydessä työterveyshuoltoon, muun muassa digipalveluiden kautta. Digipalveluiden vahvuus on kasvottomuudessa, sillä keskustelu käydään sanallisesti chat-kanavan kautta.

Työterveydessä on paljon palveluita, joita voi hyödyntää mielen hyvinvointiin, sen arviointiin ja tukemiseen. Digiklinikalla on tarjolla valmennusta ja työkaluja mielen hyvinvointiin. Lisäksi voidaan ottaa yhteyttä chat-palvelun kautta, mikäli koetaan huolta omasta jaksamisesta. Hyvinvointipulssin kautta on mahdollista tehdä testejä, missä tilassa oma mielen hyvinvointi on. Testin voi tehdä useita kertoja, mikäli haluaa seurata mielen hyvinvoinnin kehittymistä sekä auttaa pohtimaan, että seuraamaan omaa hyvinvointia. Hyvinvointipulssi sisältää 16 monivalintakysymystä ja tuloksen saa muutamassa minuutissa sovelluksen etusivulle. Kyselyn tulokset ovat nähtävissä työterveyshuollon mobiilisovelluksessa. Tulokset tallentuvat potilastietojärjestelmään, mutta yksilöitäviä tietoja ei luovuteta missään vaiheessa yritykselle. Oma työterveyshuollon henkilökunta pääsee tarvittaessa katsomaan tuloksia yksilötasolla ja laatimaan yrityskohtaisia yhteenvetoja. Omaan työterveyshoitajaan on myös mahdollista olla yhteydessä kokiessaan mielen hyvinvoinnin haasteita. Työterveyshoitajan kautta voi varata aikaa työterveyslääkärille, työpsykologille tai tarvittaessa työkykyneuvotteluun. (Yritys X 2022.)

Mielen hyvinvoinnin valmennuksia löytyy työterveyshuollon mobiilisovelluksesta. Mikäli työntekijä on huomannut mielen hyvinvoinnissaan muutoksia ja on kiinnostunut edistämään mielen hyvinvointiaan, esimerkiksi stressin, unen, ajattelun ja työssäjaksamisen tueksi, voi tällöin osallistua neljä viikkoa kestävään valmennukseen. Valmennuksessa saa viikoittain käytännönläheisiä vinkkejä arkeen sovellettavaksi. Kuviossa 10 on esitetty huoli omasta jaksamisesta -chat työkalun prosessi, jolla voidaan olla mobiilisovelluksen kautta yhteydessä työterveyshuoltoon. Työterveyshuollon ammattilaiseen on mahdollista olla yhteydessä mihin aikaan vuorokaudesta tahansa. Chat-kanavan kautta voidaan esittää huolenaihe ja terveydenhuollon ammattilainen

ohjaa tarvittaessa eteenpäin mielen hyvinvoinnin ammattilaisille. (Yritys X 2022.)



Kuvio 10. Huoli omasta jaksamisesta -chatin prosessi. (Yritys X 2022.)

Esihenkilöille on olemassa organisaation puolesta tukitoimia, joita voi noudattaa, jos havaitsee tiimiläisessä huolestuttavia signaaleja. Varhaisen tuen keskustelut, työterveyshuollon tarjoama esihenkilökompassi ja yhteistyö työterveyden kautta tukevat esihenkilöitä, kun työntekijöiden mielen hyvinvoinnin haasteita kohdataan. Esihenkilöille on olemassa oma, työyhteisön hyvinvointiin keskittyvä työterveyshuollon tarjoama valmennus, joka kestää neljä viikkoa. Esihenkilö saa joka viikko uutta tietoa ja käytännönläheisiä vinkkejä työyhteisön arjen tueksi. Esihenkilökompassi seuraa tiimiläisten poissaoloja ja ilmoittaa esihenkilöille, millaisia toimenpiteitä kompassiin tulee kirjata. Poissaolojen ylittyessä x päivää / vuosi, tulee tiimiläisen kanssa käydä keskustelua mistä poissaolot johtuvat. Näille tulisi aina kirjata seuranta, jos havaitsee että fyysisten poissaolojen takana voisi olla mielen hyvinvoinnin haasteita.

7.2 Itsereflektio

Haastatteluissa ilmeni toiveita, kuinka saataisiin helpotusta arkaluontoisten asioiden keskusteluiden aloituksiin. Haastateltavien ajatuksista sekä tutkitusta kirjallisuudesta oivalsimme itsereflektion tärkeyden ja sen, että siihen kannattaa panostaa. Näin lähdimme luomaan itsereflektioon kaavakkeen, joka auttaisi työntekijää sekä esihenkilöä käymään avointa keskustelua. Kaavake on pyritty tekemään mahdollisimman selkeäksi ja nopeasti vastattavaksi, jotta prosessi ei olisi kokonaisuudessaan liian kankea ja pitkäkestoinen.

Mielen hyvinvoinnin työkaluissa kannustetaan itsereflektioon, joka on itsensä ja oman toimintansa arvioimista sekä antaa mahdollisuuden muuttaa itseään (Martikainen, 2020). Itsereflektiolle olisi hyvä ottaa aikaa esimerkiksi kerran kuukaudessa ja kirjata ylös omia positiivisia onnistumisia sekä asioita, joissa tuntee tarvitsevansa vielä apua. Säännönmukaiseen itsereflektioon pitäisi järjestää työviikon kalenterista aika, jotta itsereflektio tulee varmasti suoritettua. Itsereflektioon varattuna aikana onnistumiset sekä kehityskohteet tulee prosessoitua huolellisesti. Ilman kalenterointia on uhkana, että itsereflektio jää kiireen jalkoihin. Säännöllinen itsereflektio helpottaa keskustelua ja sen aloittamista oman esihenkilön kanssa. Esihenkilön vastuu on tässä kohtaa tärkeässä asemassa. Esihenkilön tulee ohjeistaa sekä valvoa, että itsereflektio suoritetaan säännöllisesti ja tälle järjestetään aikaa.

Itsereflektiokaavake täytettäisiin organisaation sisäisessä verkossa, jonne kaavakkeet tallennettaisiin ja näin itsereflektiota pystytään seuraamaan. Lomakkeen olisi hyvä olla interaktiivinen, jossa interaktiivista vuorovaikutusta voitaisiin jopa käydä lomakkeella esihenkilön ja työntekijän välillä. Tämä laskee rimaa keskustelun aloituksissa sekä soveltuu myös eri toimipisteillä toimivien työntekijöiden ja esihenkilön välillä. Näin ollen tällä voitaisiin saavuttaa keskustelun aloittamisen helpottamista ja pystyttäisiin ennakoimaan mahdollisia haasteita sekä antamaan välitöntä palautetta, jota erityisesti nuoret toivovat. Esihenkilöille tulisi myös järjestää aika työntekijöiden itsereflektioiden läpikäymiseen.

Ehdotuksemme on, että organisaatio ottaisi käyttöön huoneentaulun sekä itsereflektiota vahvistavat toimenpiteet (liite 4). Esihenkilöille tarvitaan koulutusta sekä resurssien ohjausta, jotta kaikilla työntekijöillä on samat mahdollisuudet kirjata ylös itsereflektiossa ilmenneitä asioita. Itsereflektion seuranta ja sen tuomat johtopäätökset tulisi käsitellä yhdessä oman esihenkilön kanssa, jotta itsereflektiosta saataisiin kaikki hyöty irti. Kyseessä ei olisi kerran vuodessa käytävä kehityskeskustelu, vaan ennemminkin tavoitekeskustelu, jossa voidaan käydä läpi, onko itsereflektiossa havaittuihin haasteisiin saatu ratkaisua. Tavoitekeskusteluja voi olla useamman kerran vuodessa tai kun sille ilmenee tarvetta.

8 Pohdinta

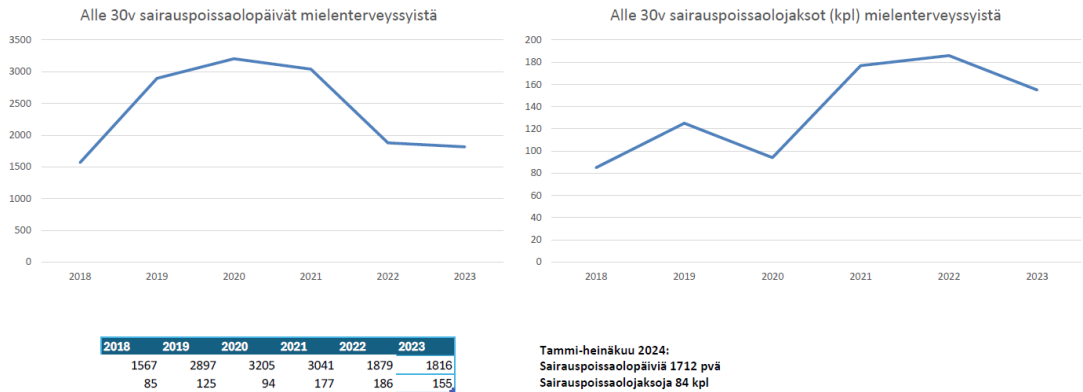
Saimme hankkeen yritykseltä X, kun aloimme opiskella Karelia-ammattikorkeakoulussa YAMK-tutkintoa. Opinnäytetyöprosessi alkoi tammikuussa 2023 ja saimme jo ensimmäisessä opinnäytetyöseminaarissa esiteltä aiheen ja aikataulut opinnäytetyön valmistumiselle. Teimme opinnäytetyötä samalla, kun suoritimme muita kursseja, joten opinnäytetyö ei edennyt ihan suunnitelmiamme mukaisesti. Halusimme tehdä opinnäytetyön huolellisesti sekä laadukkaasti, joten päätimme yhdessä joustaa alkuperäisestä aikataulusta. Tämä oli hyvä päätös oman hyvinvoinnin ja jaksamisen, mutta myös opinnäytetyön lopputuloksen kannalta. Muiden kurssien suorittamisen jälkeen pystyimme keskittymään ainoastaan opinnäytetyön tekemiseen ja viimeistelyyn. Teoriaosuuden saimme valmiiksi keväällä 2024, jolloin olimme saaneet tehtyä myös teemahaastattelut sekä mielen hyvinvoinnin kyselyn nuorille. Teoriaosuuden valmistumisen jälkeen aloimme työstää haastatteluiden litterointeja analysointineen sekä kyselytutkimuksen tulosten analysointeja.

8.1 Tulokset ja johtopäätös

Mielen hyvinvointi on käsitteenä hyvin laaja-alainen ja tätä ei pystytä lokeroimaan tietyinä yksiselitteisenä kokonaisuutena. Teemahaastatteluiden pohjalta voidaan tiivistää työkykyjohtamisen tärkeät avainsanat kuten arkijohtaminen, tilannetaju, tiimin psykologinen turvallisuus, luottamuksen ilmapiiri sekä tiimihenki. On selkeästi havaittavissa, että esihenkilöt tarvitsevat tietoa, tukea ja työkaluja ylläpitämään sekä kehittämään mielen hyvinvointia arjessa. Vuorovaikutuksen ja avoimen keskustelun tärkeyttä ei voida väheksyä. Arkijohtamisen suurimpana uhkana kuitenkin koetaan aika sekä muuttuvat ohjeistukset organisaatiossa. Kävi ilmi, että esihenkilöt haluaisivat enemmän panostaa koko tiimin mielen hyvinvointiin. Tämä näyttäytyy meille opinnäytetyön tekijöinä merkityksellisenä sekä innostavana voimavarana.

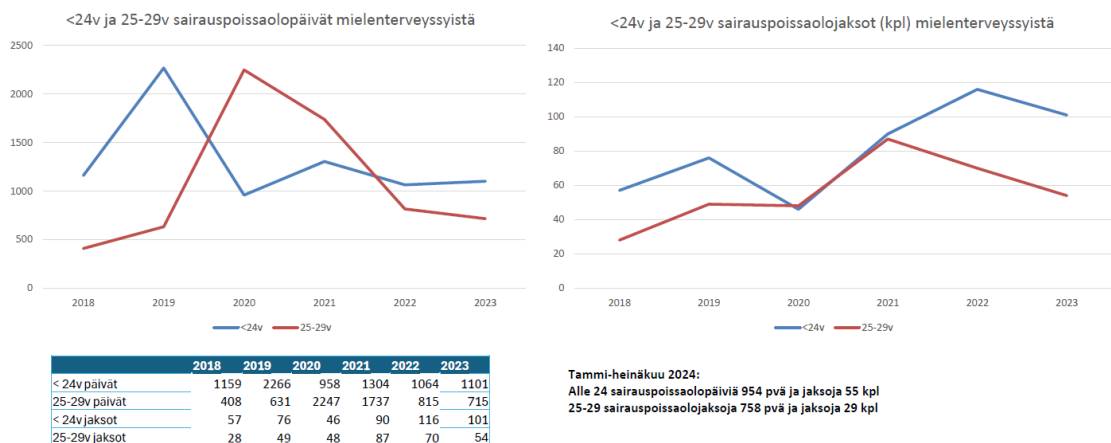
Opinnäytetyön eettisyys on varmistettu haastatteluihin osallistujien anonymiteetillä sekä haastatteluaineistojen tuhoamisella opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Tutkimusten tuloksia on arvioitu huolellisesti eikä tietoja ole vääristetty. Pohjatieto on hankittu laajoista lähdetiedoista käyttäen monipuolisia ja luotettavia lähteitä. Lähdeaineistojen viittaukset on tehty asianmukaisesti ja käytetyt tutkimusmenetelmät ovat olleet soveltuvia tutkittavaan aiheeseen. Monipuolisten lähdetietojen lisäksi tutkimuksessa on hyödynnetty asiantuntijoiden haastatteluja, jotka työskentelevät organisaatiossa X sekä kyselytutkimusta, joka on suunnattu organisaatiossa X työskenteleville nuorille.

Yrityksessä X nuorten mielen hyvinvoinnin turvaamiseksi on tehty paljon työtä, joilla mielenterveyteen liittyvien poissaolojen kasvu on saatu hidastumaan (kuvio 11.) Alle 30-vuotiaiden mielenterveyssyihin liittyvät poissaolot ovat kasvaneet vuonna 2024, sillä vuonna 2023 poissaolopäiviä oli yhteensä 1879 kpl ja vuonna 2024 ajalla tammi-heinäkuu poissaolopäiviä on kertynyt jo 1712 kpl. Alle 30-vuotiaiden poissaolojaksot ovat sen sijaan pienentyneet, joka tarkoittaa, että pitkät sairauslomat pitkittyvät entisestään.



Kuvio 11. Yrityksen X mielen-terveysyihin perustuvat sairauspoissaolot alle 30-vuotiailla vuosina 2018–2023 (Yritys X 2024).

Yrityksessä X on ollut alle 24-vuotiaiden sekä 25–29-vuotiaiden osalta mielen-terveysyiden sairauslomapäiviä selkeät nousut vuosina 2019 ja 2020 (Kuvio 12). Voimme tulkita, että vuoden 2023 verraten poissaolopäivien määrä on lisääntynyt vuonna 2024 ja tämä tulee selkeästi ylittämään vuoden 2023 poissaolopäivät. Alle 24-vuotiaiden osalta poissaolopäivien määrä on lievästi noususuhdanteinen, kun taas 25–29-vuotiailla havaittavissa on pientä laskua. Poissaolojaksojen tilanne alle 24-vuotiaiden osalta on myös huomattavasti korkeammalla, kuin 25–29-vuotiailla. Näiden kuvioden pohjalta on todettavissa, että mielen hyvinvoinnin työkaluille on tarvetta organisaatiossa.



Kuvio 12. Yrityksen X alle 24-vuotiaiden sekä 25–29-vuotiaiden sairauspoissaolot vertailu vuosina 2018–2023 (Yritys X 2024).

Tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, vaikka tutkimuksessa pyritään virheettömmään tulokseen. Kaikissa tutkimuksissa tulisi pohtia luotettavuutta ja sen arvioinnissa on mahdollista käyttää erilaisia tutkimus- ja mittaustapoja. Tarkka selvitys tutkimuksen vaiheista ja toteuttamisesta kohentaa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. Tarkkuus tulee huomioida tutkimuksen kaikissa eri vaiheissa ja se olisi kerrottava totuudenmukaisesti ja selkeästi. Haastatteluissa tulisi huomioida virhetulkintojen mahdollisuus. Tulosten tulkinnassa on kerrottava perusteita tutkijan esittämille tulkinnoille ja tutkija ei saa unohtaa itsearviointia analyysia kootessa. Tutkimusaineiston tuloksien esitystapaa voidaan rikastuttaa suorilla haastatteluotteilla. Sekä määrällisen, että laadullisen tutkimuksen validiutta voidaan tarkentaa käyttäen erilaisia tutkimusmenetelmiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–233.)

Valitsimme opinnäytetyöhömmme kaksi erilaista tutkimusmenetelmää. Mielestämme teemahaastattelut sekä kyselytutkimus tukevat toisiaan ja näiden avulla saatiin aikaan laadukas sekä monipuolinen tutkimustulos. Kahden eri tutkimusmenetelmän valitseminen todettiin toimivaksi kokonaisuudeksi. Työn aihe on arkaluonteinen ja varsinkin tutkimuskohteena olevien nuorten mielen hyvinvointi aihepiirinä on herkkä. Yksilön suojaaminen on ehdottoman tärkeää käsiteltäessä yksilön hyvinvointiin ja terveyteen liittyviä asioita.

Teemahaastatteluissa pyrittiin saamaan vastauksia asiantuntijoilta, jotka työskentelevät yrityksessä X työkykyjohtamisen parissa. Myös asiantuntijoille haluttiin taata yksilön suoja, jotta heillä olisi mahdollisuus avata kokemiaan asioita ja näkemyksiä avoimesti sekä luottamuksellisesti. Haastatteluiden aikataulutukset sekä teemoitus onnistuivat erittäin hyvin. Haastatteluissa keskustelu siirtyi sujuvasti teemasta toiseen eikä vaivaannuttavia hiljaisia hetkiä esiintynyt. Haastateltavat ottivat meidät sekä haastattelun teemat avoimin mielin sekä innostuneesti vastaan. Heistä huokui kiinnostus valittuun aiheeseen ja he olivat selvästi valmistautuneet haastattelutilanteisiin hyvin. Haastateltavat kokivat aiheen tärkeäksi ja kertoivat odottaen mielenkiinnolla opinnäytetyön valmistumista ja sitä, millaisia ajatuksia sekä kehitysideoita he voivat saada omaan työhönsä.

Kyselytutkimukseen osallistuneiden nuorten vastaukset kielivät osaltaan epätietoisuutta mielen hyvinvoinnin asioista organisaatiossa. Johtopäätöksenä nuoria tulisi kannustaa enemmän säännölliseen itsearviointiin ja omien vahvuuksien sekä kehityskohteiden kirjaamiseen. Tällä tavoin työntekijän omaa osaamista pystytään paremmin vahvistamaan sekä kehittämään tarvittavia osa-alueita. Itse-reflektio-kaavake antaa esihenkilölle loistavan kanavan palautteen antamiseen. Tämä valmistaa työntekijää kehityskeskusteluun, jonka valmistautumiseen tarvitaan itse-reflektoinnin taitoja. Kehityskeskusteluun liittyvä tavoite saadaan näin toteutettua.

Mielen hyvinvoinnista tulisi keskustella enemmän kahvitauoilla sekä palaverissa, jotta tämä ei olisi tabu. Aihe tulee pitää pinnalla koko ajan ja asioista puhumisen tulee olla jatkuvaa. Organisaatiolla ja esihenkilöillä on vastuu, mutta ei tule unohtaa jokaisen henkilön omaa vastuuta hyvinvoinnistaan. Järjestimme organisaation nuorille työntekijöille (18–26-vuotiaille) kyselyn, jonka vastauksien perusteella ehdotamme, että tällainen kysely järjestettäisiin henkilöstöhallinnon toimesta avoimena kaikille organisaation työntekijöille.

Mielen hyvinvoinnin haasteet eivät ole ainoastaan nuorten ongelma. Tekoälyn avulla kyselystä voitaisiin poimia vastauksia, joilla saataisiin kartoitettua ennusteita mielen hyvinvoinnin haasteisiin ja kehitettyä lisää työkaluja ennaltaehkäisemiseen. Mielen hyvinvoinnin palveluita voitaisiin kehittää myös tekoälyn avulla, jotta oikeanlaista dataa saataisiin kohdennettua aiempaa herkemmin henkilöille, jotka kokevat haasteita mielen hyvinvoinnin saralla. Jatkokehityksenä tästä voi saada uuden opinnäytetyön, gradun tai vaikkapa väitöskirjan aiheen, kuinka tekoälyä voidaan hyödyntää työkykyjohtamisessa.

Kuten jo aiemmin on todettu, mielenterveyden haasteista johtuu merkittävä osa sairauspoissaoloista työelämässä. Tämä on tällä hetkellä myös suurin syy työkyvyttömyyseläköitymiseen. Haasteiden varhainen tunnistaminen ja niiden ennaltaehkäiseminen ovat tärkeitä työelämänäkökulmasta katsottuna. Esihenkilöt ovat avainasemassa ja heidän tulisi havaita ennaltaehkäistä haitallista kuormitusta. Työterveyden prosesseja voidaan jatkossa kehittää

enemmän tekoälyn avulla, sillä tekoäly voi löytää työterveyskyselyn vastauksista mielen hyvinvoinnin haasteisiin ennustavia tekijöitä. (Terveystalo 2023.)

8.2 Oppimisprosessi

Oma oppimisprosessimme eteni opinnäytetyötä tehdessä ja tutkittava aihe kehitti omaa ymmärrystä mielen hyvinvoinnin haasteista sekä organisaation työkykyjohtamisen tarpeista. Yhdessä työskentely sujui vaivattomasti, sillä meillä molemmilla on kiinnostus työkykyjohtamiseen sekä mielen hyvinvoinnin tukemiseen työyhteisössä. Omaamme samankaltaisia kokemuksia, joka vahvisti yhdessä työskentelyä. Työn aikatauluttaminen ei onnistunut alkuperäisen suunnitelmamme mukaan, mutta työ eteni kuitenkin koko ajan sopivassa suhteessa.

Työn alkuvaihe eteni ripeästi tutkien kirjallisuutta ja lähteitä opinnäytetyöhön. Alkuun lähdekirjallisuudesta referoiminen tuntui hieman hankalalta ja oman tekstin tuottaminen helpommalta. Loppua kohti osat vaihtuivat ja referoinnista tuli mielekäästä, kun taas oman tekstin tuottaminen alkoi tuntua haasteellisemmältä. Aihealueen rajaaminen oli suhteellisen helppoa, vaikka jossakin vaiheessa tuntui, että aihe alkoi siirtymään liikaa aiheen viereen. Lähteiden etsiminen oli helppoa, mutta myös yllättävistä kirjoista löytyi hyvää materiaalia tutkimusta varten. Lähteiden tarkastelua tehtiin kriittisesti ja turhat lähteet pyrittiin karsimaan mahdollisimman vähäisiksi. Tutkimustiedon ja -menetelmien selvittäminen oli välillä haasteellista rajata, ettei kirjoituksesta tule liian syvällistä menetelmiin porautumista.

Haimme kauan oikeanlaista työkalua, mille organisaatiossa olisi oikeasti tarvetta. Vasta opinnäytetyön loppumetreillä meille hahmottui, millaista työkalua organisaatioon tarvitaan. Tämä selvisi teemahaastatteluiden ja kyselytutkimuksen analysointien tuloksena. Mielen hyvinvoinnin työkalujen käyttöönottoon ja hyödyntämiseen todettiin huoneentaulun olevan oikea valinta. Huoneentaulu ja itsereflektion kaavake rakennettiin Drawlo-työkalulla.

Yksinkertaisen huoneentaulun ideana on, että jokaisella on mahdollisuus nähdä suoraan, millaisia työkaluja organisaatiolla on tarjottavana mielen hyvinvointiin, eikä tietoa tarvitse etsiä monesta eri paikasta. Huoneentaulu madaltaa myös kynnystä erilaisten työkalujen käyttöönottoon. Itsereflektio vahvistaa työntekijöiden itseluottamusta sekä auttaa näkemään omat vahvuutensa. Kaavakkeen avulla esihenkilön palautteen antaminen helpottuu ja parhaimmillaan onnistutaan parantamaan vuorovaikutusta.

Työ onnistui mielestämme oikein hyvin, sillä saimme aikaan sen mitä lähdimme etsimään. Tarkoituksena ei ollutkaan niin sanotusti keksiä polkupyörää uudelleen, vaan jatkokehittää organisaation jo olemassa olevien tukitoimien tietoisuutta. Mielen hyvinvoinnin työkaluille on tarvetta niin organisaatio- kuin yhteiskunnallisellakin tasolla. Matalan kynnyksen palvelut ja niihin ohjaaminen keventävät kynnystä hakeutua avun piiriin kohdattaessa mielen hyvinvointiin liittyviä haasteita. Saimme aikaan työkalun organisaatiolle, jossa toteutuu selkeä ohjeistus organisaation tarjoamiin mielen hyvinvoinnin palveluihin. Oppimisprosessin ympyrä sulkeutui, kun palasimme takaisin perusasioiden äärelle ja haimme tietoa jo aikaisemmin käytetystä kirjallisuudesta. Teimme huomioita, että emme olleet aluksi löytäneet kaikkea tietoa, mitä kirjoissa olisi ollut tarjolla. Tämä pohjautuu siihen, että ajatus organisaatiolle tarjottavasta kehitysideasta ei ollut vielä valmis. Oma oppimisprosessia havainnoi myös se, että muuta kirjallisuutta luettaessa alkoi löytämään tutkimuksen aiheeseen liittyviä teorioita sekä yhteneväisyyksiä. Esimerkiksi Jenni Kirves kirjoittaa teoksessaan He selvisivät sodasta, kuinka sodan jälkeisen Suomen nuorilla oli pääasiassa positiivinen usko tulevaisuuteen. Tunnelma nykynuorten keskuudessa tuntuu olevan tulevaisuuden osalta lohduton ja he kokevat tunteita, että maailmalla ei ole tarjota heille elämänarvoisia tai hyviä asioita. (Kirves 2024, 262.)

”Kun nykynuoret kipuilevat yksinäisyyden ja masennuksen kanssa, sodan jälkeen nuorilla ei juurikaan sellaista ongelmaa ollut. Muita ihmisiä oli aina lähellä, sillä silloin asuttiin ahtaasti ja ikäluokat olivat suuria. Maaseudullakin nuorten sosiaalinen elämä oli vilkasta. Syvien ystävyysuhteiden olemassaolohan korreloi suoraan onnellisuuden kanssa. Ihmisillä oli tukea toisistaan ja he kannattelivat toisiaan. Ihmisen, joka ei koe itseään yksinäiseksi, on helppo olla optimistinen.” (Kirves 2024, 262.)

Voimme todeta, että mielen hyvinvointi koskettaa meitä kaikkia iästä riippumatta ja on jokapäiväisessä arjessa läsnä. Nykynuoret eivät ole kokeneet sotaa eikä heillä kulje taakkana ylisukupolvinen trauma. Korona-aika sekä sosiaalisen median luomat paineet ja yhteisöllisyyden puute ovat vaikuttaneet nuorten tulevaisuuden kuvaan. Mielen hyvinvoinnin haasteiden juurisyy tulee useasti muualta kuin työpaikalta. Tästä huolimatta organisaatioiden tulisi järjestää nuorille tukea ja oppia ymmärtämään nuoren mieltä. Arvomaailman muutos työn tekemiseen sekä työhön sitoutumiseen on nähtävillä. Organisaation täytyy pystyä kulkemaan muutoksen mukana, sillä nuorissa on meidän tulevaisuutemme.

Lähteet

- Ahola, K. 2011. Tue työkykyä. Tampere: Tammerprint Oy.
- Dunderfelt, T. 2022. Hyvä fiilis, mielen hyvinvoinnin kehittäminen. EU: Basam Books Oy.
- Eläketurvakeskus. 2022. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyi ennätysellisen vähän ihmisiä. <https://www.etk.fi/ajankohtaista/tyokyvyttomyyselakkeelle-siirtyi-ennatysellisen-vahan-ihmisia/> 19.7.2023.
- Erkko, A. & Hannukkala, M. 2018. Mielenterveys Voimaksi. Lahti: Painotalo Plus Digital Oy.
- Gagnon, Y-C. 2009. The Case Study as Research Method. Québec, Canada. Presses de l'Universite du Quebec. <https://www.finna.fi/Record/samk.991500069005968> 2.9.2023.
- Forma, P. 2023. Johtajan työkykykirja. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hietaharju, P. & Nuutila, M. 2016. Käytännön mielenterveystyö. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- HRviesti. 2024. Johtaminen. Hyvä johtaminen milleniaalien perspektiivistä. <https://www.hrviesti.fi/natiivi/2645/hyva-johtaminen-milleniaalien-perspektiivistä> 1.3.2024.
- Hukari, A., Louhivaara, B., Häppölä, H., Sinervä, H-P., Korppi, N., Sokka, L., Kantelus, L., Pennanen, L., Manka, M-L., Aura, O., Tanner-Heikkilä, T. & Björkstam, U. 2023. Work goes happy: paremman työelämän voimavarat. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hyttinen, M. & Korte, A. 2022. Työoikeuden perusteet oppikirja. Helsinki. BoD – Books on Demand.
- Hämäläinen, T. 2019. Juurisyyanalyysi: Nuorten elämänhallinta ja mielenterveys. Sitra. <https://www.sitra.fi/julkaisut/juurisyyanalyysi-nuorten-elamanhallinta-ja-mielenterveys/#haasteiden-ja-voimavarojen-tasapaino> 22.3.2024.
- Järvinen, P. 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Helsinki: Talentum.
- Järvinen, P. 2013. Onnistu esimiehenä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Viro: Princeton.
- Karvonen, R. 2009. Nuoret ja stressi. Teoksessa Lämsä, A-L. (toim.). Mun on paha olla. Näkökulmia lasten ja nuorten psyykkiseen hyvinvointiin. Juva: WS Bookwell Oy, 121–125.
- Kirves, J. 2024. He selvisivät sodasta. Helsinki: WSOY.
- Koppa. 2015. Jyväskylän yliopisto. Tapaustutkimus. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/utkimusstrategiat/tapaustutkimus> 1.9.2023.
- Laaksonen, H. & Ollila, S. 2022. Henkilöstöjohtamisen moninaisuus. Helsinki: Oppian.
- Lappi, T. 2022. Eron työuupumuksesta: jaksamisen johtaminen työpaikoilla. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Leivo, T., Mutanen, M. & Nieminen-Sundell, R. 2009. Diginatiivit, työ, kansalaisuus. Helsinki: Sitra. <https://media.sitra.fi/app/uploads/2017/02/Diginatiivit-2.pdf> 1.3.2024.

- Manka, M-L. & Manka, M. 2018. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent.
- Mannermaa, K. 2022. Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin käsikirja. Helsinki: Alma Talent.
- Martikainen, J. 2020. Hälsa. Johtaja: osaatko ja ehditkö reflektoida? <https://halsa.fi/blog/johtaja-osaatko-ja-ehditko-reflektoida/> 1.9.2024.
- Marttunen, M. & Haravuori, H. 2023 Nuorten masennus. Teoksessa Ranta, K., Kontunen, J. & Marttunen, M. (toim.). Nuorten masennus ja interpersonaalinen terapia. Duodecim. Tallinna: Printon, 27–50.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. 2008. Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.498> 1.3.2024.
- Mellanen, A. & Mellanen, K. 2020. Hyvät, pahat ja millenniaalit. Miten meitä tulisi johtaa. EU: Atena Kustannus Oy.
- Mertanen, V. 2015. Työturvallisuuden perusteet. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Mielenterveystalo.fi. 2023. Perustietoa ahdistuksesta. <https://www.mielenterveystalo.fi/fi/ahdistus/perustietoa-ahdistuksesta> 13.11.2023.
- Mieli ry. 2023a. Mielenterveysperustaiset sairauslomamat lisääntyneet työelämän muutosten takia. <https://mieli.fi/lausunnot-ja-kannanotot/lausunnot/mieli-ry-sairauspoissaolot-mielenterveyssyista-lisaantyneet-tyoelaman-takia/> 3.11.2023.
- Mieli ry. 2023b. Mielenterveyspooli: Nuoren kuntoutusrahan heikennys uhkaa syventää mielenterveyskriisiä. <https://mieli.fi/lausunnot-ja-kannanotot/kannanotot/mielenterveyspooli-nuoren-kuntoutusrahan-heikennys-uhkaa-syventaa-mielenterveyskriisia/> 3.11.2023.
- Mieli ry. 2023c. Työuupumus. <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveyden-vahvistamisesta-tyoelamanmielenterveys/tyopaikan-kriisit-ja-muutokset2/tyouupumus/> 13.11.2023.
- Mieli ry. 2023d. Yleistynyt ahdistuneisuus. <https://mieli.fi/mielenterveys-koetuksella/yleistynyt-ahdistuneisuus/> 13.11.2023.
- Mieli ry. 2023e. Vahvista eustressiä, vähennä distressiä. <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/mielenterveys-ja-arjen-taidot/vahvista-eustressia-vahenna-distressia/> 1.12.2023
- Mieli ry. 2024. Vuorovaikutus työyhteisössä. <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveyden-vahvistamisesta-tyoelamanmielenterveys/mielenterveys-tyopaikalla/vuorovaikutus-tyoyhteisossa/> 14.3.2024.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki. Sanoma Pro Oy. 25.8.2023.
- Peltomaa, H. 2015. Stressi, palautuminen ja hyvinvointi. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Piekkari, R. & Welch, C. 2020. Oodi yksittäistapaustutkimukselle ja vertailun moninaiset mahdollisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus Oy, 209, 215.
- Puusa, A. 2020. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus Oy, 112–113.

- Puusa, A. 2020. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus Oy, 146–148.
- Seuri, O. 2020. Avoin kysymys. Haastattelun käsikirja. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.
- Sisäinen intra. Yritys X. 2022. Vain sisäiseen käyttöön. 1.9.2024.
- Sisäinen intra. Yritys X. 2023. Vain sisäiseen käyttöön. 11.11.2023.
- Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. 2022. Työhyvinvointi. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. 29.5.2023.
- Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. EU: UNIpress.
- Suonsivu, K. 2023. Uupumus mielen hyvinvoinnin ongelmana. Helsinki: Books on Demand.
- Talvio, M. & Klemola, U. 2017. Toimiva vuorovaikutus. Juva: PS-Kustannus.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2022. Nuorten mielenterveyshäiriöt. <https://thl.fi/fi/web/mielenterveys/mielenterveyshairiot/nuorten-mielenterveyshairiot> 19.7.2023.
- Terveystalo. 2024. <https://www.terveystalo.com/fi/artikkelit/tekoaly-oppimustamaan-mielenterveyden-diagnooseja-tuloksia-voihyodyntaa-ennaltaehkaisyyn> 20.8.2024.
- Työterveyslaitos. 2023a. Työkykyjohtaminen - mitä ja miksi? <https://www.ttl.fi/op-pimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/tyokykyjohtaminen-mita-ja-miksi> 8.6.2023.
- Työterveyslaitos. 2023b. Työkyky. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky> 3.11.2023.
- Työterveyslaitos. 2023c. Hyvän mielen työpaikka. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/hyvan-mielen-tyopaikka/3-miten-tunnistan-mielenterveyden-riskeja> 29.9.2023.
- Työterveyslaitos. 2024. Miten rakennamme nuorille polun hyvään työelämään?. <https://www.ttl.fi/miten-rakennamme-nuorille-polun-hyvaan-tyoelamaan> 2.2.2024.
- Työterveyslaitos. 2012. Työturvallisuuslaki. Soveltamisopas. Tampere: Tammerprint Oy.
- Työterveyslaitos. 2014. Työturvallisuuslaki: Soveltamisopas. Tammerprint Oy.
- Työturvallisuuslaki 738/2002.
- Valli, R. 2018. Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 92-116.
- Varma. 2023. Nuorten mielenterveys koetuksella – miten työnantaja voi tukea työelämän ensiaskeleita?. www.varma.fi/ajankohtaista/uutiset-ja-artikkelit/artikkelit/2023-q3/nuorten-mielenterveys-on-koetuksella-miten-tyonantaja-voi-tukea-tyoelaman-ensiaskeleita/ 2.2.2024.
- Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Oy Finn Lectura Ab.
- Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. & Jylhä E. 2021. Johtaminen. Helsinki: Edita.
- Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. Juva: PS-kustannus.
- Vuori, J. Tapaustutkimus. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusasetelma/tapaustutkimus/> 25.8.2023.
- Yritys X asiantuntija haastateltava 1. 2023. Yritys X. Nauhoitettu haastattelu 8.11.2023

Yritys X asiantuntija haastateltava 2. 2023. Yritys X. Nauhoitettu haastattelu
24.11.2023

Yritys X asiantuntija haastateltava 3. 2023. Yritys X. Nauhoitettu haastattelu
1.12.2023

Yritys X asiantuntija haastateltava 4. 2024. Yritys X. Nauhoitettu haastattelu
5.1.2024

Yritys X asiantuntija haastateltava 5. 2024. Yritys X. Nauhoitettu haastattelu
9.2.2024

Liitteet

Liite 1 Tiedote temahaastatteluun osallistuville

Hei! Olemme Karelia-ammattikorkeakoulun YAMK-opiskelijoita. Opiskelemme johtamisen ja liiketoimintaosaamisen ylempää ammattikorkeakoulututkintoa ja teemme opinnäytetyötä Yritys X:lle. Opinnäytetyömme aihe on työkykyjohtaminen mielen hyvinvointia tukevissa käytänteissä ja opinnäytetyössä yritystä käsitellään anonymisti.

Tarkoituksenamme on kerätä tietoa sekä tutkimusaineistoa työssäkäyvien 18–26-vuotiaiden nuorten mielen hyvinvointia tukevista työkaluista. Mielen terveys on voimavara ja tärkeää yksilön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin toimintakyvyn kannalta. Aihe on ajankohtainen, sillä nuorten mielen terveysongelmat ovat kasvaneet viimeisten vuosien aikana. Mielen hyvinvointia edistävä työkuultuuri ehkäisee mielen terveysongelmia ja opinnäytetyössä halutaan etsiä työkaluja työntekijöiden henkisen hyvinvoinnin huolehtimiseksi. Työntekijöiden mielen hyvinvoinnin tavoite on kaikille yhteinen ja tähän aiheeseen temahaastattelussa haluamme kuulla teidän kokemuksianne ja asiantuntijuutta.

Haastattelun kesto on noin 45 minuuttia ja haastattelussa käytyä keskustelua ja muuta aineistoa käytetään opinnäytön tekemiseen. Haastatteluaineisto tallennetaan, litteroidaan ja analysoidaan opinnäytetyötä varten. Haastateltavien nimeä, ikää tai muita henkilötietoja ei tuoda opinnäytetyössä esille.

Haastateltaville ilmoitetaan haastattelun alussa numerokoodi, jotta haastateltavan henkilötiedot jäävät vain haastateltavan ja haastattelijoiden tietoon. Haastattelutallenteita ei missään vaiheessa esitetä julkisesti ja tallenteet haastatteluista poistetaan asianmukaisesti käsittelyn jälkeen. Osallistumalla haastatteluun annat luvan opinnäytön tekijöille käyttää antamiasi tietoja opinnäytetyössä.

Opinnäytetyön tekijöiden yhteystiedot: saija.jerkku@edu.karelia.fi
tanja.rouhiainen@edu.karelia.fi

Yhteistyöterveisin, Saija Jerkku ja Tanja Rouhiainen

Liite 2 Teemahaastattelukysymykset:

Teema: Mielen hyvinvoinnin tilanteen kartoitus organisaatiossa

1. Kuinka kauan olet työskennellyt organisaatiossa kyseisessä roolissa?
2. Onko tiimissäsi (nuoret 18–26) esiintynyt haasteita mielen hyvinvoinnin saralla?
3. Kuinka nuorten mielen hyvinvointi näkyy työyhteisön arjessa?
4. Oletko huomannut muutosta viimeisten vuosien aikana?
5. Oletteko saaneet signaaleja nuorten mielen hyvinvoinnin haasteet lisääntymisestä?
6. Onko keskustelu työyhteisössä avointa mielenterveyteen liittyvissä asioissa?
7. Kuinka yleistä on mielenterveyteen liittyvät sairauspoissaoloja, esim. uupuminen, ahdistushäiriöt, masennus työyhteisössä on esiintynyt nuorten kohdalla?
8. Onko sinulla esihenkilönä herännyt epäilyksiä, että fyysisten sairauspoissaolojen takana onkin mielenterveyteen liittyvä poissaolo?
9. Mikäli epäily on herännyt, oletko saanut tosiasiallisen poissaolon syyn selvitettyä?
10. Onko nuorilla työelämän pelisäännöt tuttuja ja kunnossa?
11. Kuinka paljon näiden kanssa joudutaan tekemisiin? Huomioidaanko tämä jo perehdytysvaiheessa?

Teema: Mielen hyvinvoinnin johtaminen

12. Millaista mielestäsi on mielenterveyttä tukeva johtaminen?
13. Onko sinulla esihenkilönä tietoa, millaisia työkaluja organisaatiolla on tarjota mielen hyvinvoinnin tukemiseksi?
14. Koetko nämä työkalut tarpeellisiksi?
15. Jos olet käyttänyt näitä työkaluja, ovatko nämä olleet toimivia?
16. Kaipaanko lisätietoa tai lisää työkaluja, joilla tukea nuorten työntekijöiden mielen hyvinvointia? Kerro yksi kehitysidea.
17. Kaipaanko mielen hyvinvointiin kohdistuvaa valmista pohjaa, jota voisi käyttää ennakoivasti keskustelussa työntekijän kanssa? Millainen pohja tähän olisi mielestäsi sopiva?
18. Koetko, että sinulla on tarpeeksi osaamista tukea mielen hyvinvointia työyhteisössä? Millaisia kehitysideoita sinulla olisi tarjota?
19. Kuinka monesti vuodessa pidät kehityskeskusteluita tiimillesi?
20. Koetko kehityskeskustelun hyödylliseksi työkaluksi?
21. Onko kehityskeskustelun malli toimiva organisaatiossa, saako sen kautta aikaan syvällisiä keskusteluja?
22. Kuinka haluaisit kehittää kehityskeskustelun mallia, jotta tästä saataisiin aikaan syvällistä keskustelua?

Teema: Mielen hyvinvoinnin kehittäminen osana työkykyjohtamista organisaatiossa

23. Olisiko sinulla esihenkilönä kehitysideoita, kuinka työkykyjohtamista voitaisiin kehittää toimipisteellä ja koko organisaatiossa?
24. Onko mielestäsi henkilöstöhallinnon, työterveyshuollon ja työsuojelun yhteistyö organisaatiossa joustavaa?
25. Onko tässä jotain parannettavaa? Kerro yksi kehitysidea.
26. Kuinka itse ylläpidät omaa mielen hyvinvointiasi työyhteisössä ja saatko siihen mielestäsi tarpeeksi tukea organisaatiolta?

Liite 3 Kyselylomake nuorille

1. Kuulun ikäryhmään 18–26-vuotias K/E

asteikko 1–5 (täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä (ympyröi mielestäsi parhaiten sopiva vaihtoehto)

2. Mielen hyvinvointi on minulle käsitteenä tuttu.

1 2 3 4 5

3. Työyhteisössä puhutaan avoimesti työhyvinvointiin ja mielen hyvinvointiin liittyvistä asioista.

1 2 3 4 5

4. Voin puhua tarvittaessa huolistani ja murheistani lähimpien työkavereiden kanssa.

1 2 3 4 5

5. Voin puhua tarvittaessa huolistani ja murheistani luottamuksellisesti esihenkilöni kanssa.

1 2 3 4 5

6. Tunnen olevani osa työtiimiä.

1 2 3 4 5

7. Työmotivaationi on hyvä.

1 2 3 4 5

8. Mielen hyvinvointini on tällä hetkellä hyvällä tasolla.

1 2 3 4 5

9. Minulla on tietoa erilaisista organisaation tarjoamista mielen hyvinvoinnin palveluista.

1 2 3 4 5

10. Minulta on kysytty viimeisen kuukauden sisällä tiimissäni, että mitä minulle kuuluu.

1 2 3 4 5

11. Työni on stressaavaa tai koen työni henkisesti kuormittavaksi.

1 2 3 4 5

12. Mitkä ovat mielestäsi kolme tärkeintä asiaa, jotka auttavat sinua jaksamaan töissä ja vaikuttavat sinun mielen hyvinvointiisi (valitse 3 kohtaa):

- Ravinto
- Uni
- Liikunta
- Esihenkilön tuki
- Työyhteisön vuorovaikutus
- Harrastus tai muu vapaa-aika
- Hyvä perehdytys työtehtäviin
- Palautteen saaminen esihenkilöltä

- Palautteen saaminen työkavereilta
- Vapaatoiveiden toteutuminen
- Kannustava ilmapiiri
- Mukavat työkaverit

13. Kerro jokin kehitysidea, kuinka mielen hyvinvointia voitaisiin tukea lisää tiimissäsi?

Liite 4

Työntekijä	Esihenkilön kommentit
<p>Tässä olen onnistunut</p>	
<p>Tästä olen kiitollinen</p>	
<p>Minua harmittaa, koska</p>	
<p>Tässä koen tarvitsevani tukea</p>	
<p>Fiilis nyt</p>	