



Opas neurodiversiteetin huomi- oimiseen teknologia-alalla

Ella Sjögren

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2024

Liiketalouden tutkinto-ohjelma
HR- ja esihenkilötyö

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
HR- ja esihenkilötyö

SJÖGREN, ELLA:

Opas neurodiversiteetin huomioimiseen teknologia-alalla

Opinnäytetyö 48 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Marraskuu 2024

Opinnäytetyön tavoitteena oli rikkoa neurodiversiteettiin liittyviä ennakkoluuloja, tuoda esiin neuroepätyypillisten työntekijöiden vahvuuksia ja heidän kohtaamiinsa haasteita työelämässä, kehittää ratkaisuja tukemaan heidän menestystään sekä osoittaa, miten neuroepätyypilliset yksilöt voivat parantaa yritysten kilpailukykyä ja innovatiivisuutta. Työn tarkoituksena oli luoda käytännönläheinen opas teknologia-alan yrityksille neurodiversiteetin huomioimiseen ja tehokkaan johtamiseen tukemiseen. Koska opinnäytetyö toteutettiin ilman toimeksiantajaa, opas on suunniteltu hyödynnettäväksi kaikissa organisaatioissa, joita aihe kiinnostaa.

Teoreettinen viitekehys muodostui neurodiversiteetistä, neurodiversiteetin vahvuuksista teknologia-alalla, neuromoninaisten työntekijöiden kohtaamista haasteista, koulutuksen tarpeesta työntekijöille ja johtajille sekä toimivista ratkaisuista, jotka tukevat neuroepätyypillisiä työntekijöitä. Suurin osa viitekehyksessä käytetystä tieteellisestä kirjallisuudesta oli kansainvälistä, mikä korostaa aiheen ajan kohtaisuutta suomalaisessa työelämässä.

Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Empiirinen aineisto kerättiin puolistrukturoitujen haastatteluiden eli teemahaastatteluiden kautta. Haastatteluun osallistui teknologia-alan ammattilaisia eri rooleista, mikä mahdollisti monipuolisen näkökulman.

Tutkimustulokset osoittavat, miten neurodiversiteetti huomioidaan tällä hetkellä suomalaisissa yrityksissä ja millaisia valmiuksia suomalaisilla yrityksillä nähdään neurodiversiteetin huomioimiseen tulevaisuudessa. Tulokset osoittavat, että neurodiversiteettiä ei tällä hetkellä huomioida aktiivisesti yrityksissä, mutta yrityksillä on tarjota joustavia työkäytänteitä, jotka tukevat myös neuromoninaisia yksilöitä. Yrityksillä nähdään olevan valmiuksia edistää neurodiversiteetin huomioimista, mikäli koulutusta ja tietoa aiheesta lisätään.

Opinnäytetyöprosessin lopputuloksena syntyi käytännönläheinen opas, joka tarjoaa yrityksille konkreettisia keinoja neurodiversiteetin huomioimiseen ja sen hyödyntämiseen organisaatioissa. Oppaan avulla organisaatiot voivat kehittää toimintamallejaan. Jatkotutkimukset voivat keskittyä neurodiversiteetin vaikutuksiin tiimeissä ja neuromoninaisten rekrytointiohjelmien kehittämiseen.

Asiasanat: neurodiversiteetti, neuromoninaisuus, monimuotoisuus, teknologia-ala, johtaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Human Resources and Supervisory Work

SJÖGREN, ELLA:

A guide to Supporting Neurodiversity in Technology Sector

Bachelor's thesis 48 pages, appendices 1 page
November 2024

The goal of this thesis was to confront stereotypes about neurodiversity, highlight the strengths and challenges faced by neurodiverse employees, and to offer solutions to support their success in the workplace. The purpose was to create a practical guide for Finnish technology companies on how to acknowledge and effectively manage neurodiversity, while demonstrating how neurodiverse individuals can enhance a company's competitiveness and innovation.

The theoretical framework consisted of neurodiversity, the strengths of neurodiverse employees, the challenges they face, the need for training and supportive solutions. The research method used in this thesis was qualitative and the empirical data were collected through semi-structured interviews with professionals in the technology sector, which provided diverse perspectives on the topic.

The results of the study show how neurodiversity is currently being considered in Finnish companies and the openness to further integrate neurodiversity in the future. The results also indicate that organizations are interested in the topic, but require more training and information to effectively address it.

This thesis resulted in a practical guide offering organizations concrete methods for organizations to embrace neurodiversity. The guide aims to improve operational practices and serves as a foundation for future development initiatives in organizations.

Key words: neurodiversity, diversity, technology field, leadership

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	NEURODIVERSITEETTI TYÖELÄMÄSSÄ	7
	2.1 Neurodiversiteetti	7
	2.2 Neurodiversiteetin vahvuudet teknologia-alalla	8
	2.3 Neuromoninaisten yksilöiden kohtaamat haasteet työelämässä ..	10
	2.3.1 Työympäristön haasteet	10
	2.3.2 Kommunikaatio haasteet.....	11
	2.3.3 Stereotypiat ja ennakkoluulot	12
	2.3.4 Rekrytoinnin haasteet.....	13
	2.4 Koulutuksen tarve johtajille ja työntekijöille	15
	2.5 Toimivia ratkaisuja tukemaan neurodiversiteettiä	16
	2.5.1 Työympäristön ratkaisuja	16
	2.5.2 Kommunikaatoratkaisuja	17
	2.5.3 Rekrytoinnin ratkaisuja	18
	2.5.4 Vahvuuksilla johtaminen.....	20
	2.5.5 CASE-esimerkki	20
3	METODOLOGIA	22
	3.1 Tutkimusmenetelmä.....	22
	3.2 Aineistonkeruumenetelmä	24
	3.3 Tutkimusaineiston keruu	25
	3.4 Aineiston analysointi	26
4	TUTKIMUSTULOKSET	28
	4.1 Yritysten nykytilanne neurodiversiteetin huomioimisessa	28
	4.2 Yritysten valmius neurodiversiteettiin tulevaisuudessa	30
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	34
	5.1 Opinnäytetyön keskeisimmät tulokset.....	34
	5.2 Käytännön suositukset.....	37
6	POHDINTA	40
	LÄHTEET	43
	LIITTEET.....	48
	Liite 1. Teemahaastattelun runko	48

1 JOHDANTO

Tutkimuksien mukaan maailman aikuisväestöstä 15–20 % kuuluu neurokirjioon (Doyle, 2020, 112). Tämä tekee neurodiversiteetistä yleisen ilmiön ja sen vuoksi on tärkeää, että yritykset ja niiden johtajat ymmärtävät, kuinka suuri osaajaryhmä tässä piilee. Monet yritykset rajaavat monimuotoisuuden ulkoisiin tekijöihin, kuten ikään, ihonväriin tai kansalaisuuteen (Honeybourne 2020, 21). Kuitenkin neurodiversiteetti on osa monimuotoisuutta, jonka ymmärtäminen voi avata uusia mahdollisuuksia yrityksille.

Teknologiateollisuusliiton suorittaman selvityksen mukaan Suomi tarvitsee 10 vuoden sisällä 130 000 uutta osaajaa teknologia-alalle (Teknologiateollisuus 2021). Tällä hetkellä työmarkkinat ovat työnantajalle suotuisat, mutta tulevaisuudessa odotetaan osaajapulaa teknologia-alan työtehtävissä. Neurodiversiteetin huomioiminen voi tarjota yritykselle merkittävän kilpailuedun, jos organisaatio osaa hyödyntää tämän osaajaryhmän potentiaalin. Isot globaalit yritykset, kuten Google, Amazon, SAP ja Microsoft ovat luoneet neurodiversiteettiä edistäviä työllistymishohjelmia tunnistaen niiden myönteiset vaikutukset yrityksen innovaatioon. (Honeybourne 2020, 25.) Nämä yritykset toimivat esimerkkeinä, kuinka neurodiversiteetti voi rikastuttaa työvoimaa ja edistää yrityksen menestystä.

Tämä opinnäytetyö on opas neurodiversiteetin huomioimiseen teknologia-alan yrityksissä. Työn tavoitteena on rikkoa neurokirjioon liittyviä ennakkoluuloja, tunnistaa neuromoninaisten työntekijöiden vahvuudet, kohtaamat haasteet ja tarjota käytännön työkaluja heidän menestymisensä tukemiseen työympäristössä. Lisäksi tavoitteena on auttaa esihenkilöitä ja työntekijöitä ymmärtämään, miten neurokirjon yksilöt voivat parantaa yritysten kilpailukykyä ja innovatiivisuutta teknologia-alalla.

Työn tarkoituksena on luoda käytännönläheinen opas, joka auttaa teknologia-alan yrityksiä huomioimaan neurodiversiteetin työyhteisöissään. Opas tarjoaa konkreettisia ohjeita ja suosituksia, joita esihenkilöt sekä työntekijät voivat käyttää johtamis- ja tiimityössään. Oppaan laatiminen perustuu kirjallisuuskatsauk-

seen sekä laadulliseen tutkimukseen, jossa käytetään puolistrukturoitua haastattelumenetelmää. Teemahaastatteluja käydään yksilöiden kanssa, jotka työskentelevät teknologia-alalla. Kirjallisuuden ja tutkimuksen avulla syntyvän oppaan kautta pyritään lisäämään tietoisuutta neurodiversiteetistä, edistämään monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta teknologia-alalla.

Neurodiversiteetti aiheena on kuitenkin noussut viime vuosina pinnalle Suomessa, minkä takia vain marginaalinen osa suomalaisista yrityksistä on huomionnut sen monimuotoisuuspolitiikassaan. Opinnäytetyön tarkoituksena on päästä vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin;

- Mitkä ovat neuromoninaisten yksilöiden erityisvahvuudet teknologia-alalla?
- Mitä haasteita neuromoninaiset työntekijät kohtaavat?
- Millaisia käytäntöjä teknologia-alan yritykset voivat käyttää tukeakseen neuromoninaisten työntekijöiden menestymistä?
- Miten neurodiversiteetin huomioiminen voi parantaa yritysten kilpailukykyä sekä innovatiivisuutta.?
- Millaiset valmiudet suomalaisilla yrityksellä on huomioida neurodiversiteetti?

Opinnäytetyö tehdään ilman toimeksiantajaa. Opinnäytetyön lopputulos on muodoltaan sellainen, että kaikki aiheesta kiinnostuneet yritykset voivat käyttää sitä hyödykseen kehittääkseen toimintaansa neurodiversiteetin ympärillä.

Opinnäytetyössä on hyödynnetty tekoälyä (ChatGPT 4.0. ja Scopus AI) ideoinnin ja oikeinkirjoituksen apuna. Tekoälyä on hyödynnetty tiivistämään lauseita ja luomaan lauserakenteista selkeämpiä. Scopus AI:ta on hyödynnetty löytämään teoriaosuuteen ajankohtaisia tieteellisiä aineistoja, kuten artikkeleja. Vaikka työssä on hyödynnetty tekoälyä, vastuu tekstisisällöstä ja sen laadusta on opinnäytetyön kirjoittajalla itsellään eli minulla.

2 NEURODIVERSITEETTI TYÖELÄMÄSSÄ

2.1 Neurodiversiteetti

Neurodiversiteetillä tai neuromoninaisuudella tarkoitetaan yksilöiden erilaisia tapoja oppia, ajatella, samaistua sekä kokea maailmaa (Honeybourne 2020, 13). Nykyinen yhteiskunta on rakennettu neurotyypilliselle väestölle, kuten myös työympäristömme sekä -kulttuurimme. Tämän takia neurotyypilliset henkilöt voivat helposti rajata oman ajattelunsa kehyksiin olettaen muiden kokevan asiat samalla tavalla. (Honeybourne 2020, 9.)

Neurodiversiteetin perusajatus on, että moninaisuus ja erilaisuus ovat luonnollisia ja odotettuja osia ihmisten välisiä eroja. Yksikään neurotyyppi ei ole toista parempi, vaan on normaalia, että ihmiset kokevat ja näkevät asiat eri tavalla. (Honeybourne 2020, 17.) Tämä näkökulma on tärkeä osa neurodiversiteetin takana olevaa ajatusta, eli ei ole vain yhtä oikeaa tapaa ajatella, oppia tai tuntea. Neurodiversiteetti on käsitteenä suhteellisen uusi kulma ihmisten moninaisuutta ja vuonna 1998 sosiologi Judy Singer toi käsitteen esille. Singerin (1998) tarkoituksena on haastaa näkemystä siitä, että neuroepätyypillisuus ei ole sairaus tai vika, ja tuoda esiin se olevan erilainen tapa ajatella ja kokea maailmaa. (Davis 2022, 26.)

Neurotyypillisellä henkilöllä tarkoitetaan ihmistä, jonka toimintatavat ja ajattelumallit vastaavat sitä, mitä pidetään normaalina yhteiskunnan odotusten mukaan (Praslova 2024, 1). Tämä tarkoittaa, että neurotyypilliset yksilöt sopeutuvat helpommin yhteiskunnan ja työyhteisön normeihin, koska heidän tapansa toimia tukevat vallitsevat rakenteet. Puolestaan neuroepätyypilliset yksilöt poikkeavat valtaväestöstä, ja he ajattelevat, toimivat ja kommunikoivat poiketen yhteiskunnan odotuksista. Näin ollen he voivat kohdata haasteita työympäristössään, joita ei ole suunniteltu tukemaan heidän erilaisia tapojaan toimia. (Subudhi, Hasan & Nene 2023.)

Neurodiversiteettiin kuuluu esimerkiksi autismin kirjo, touretten oireyhtymä, ADHD (tarkkaavaisuushäiriö), dysleksia (lukihäiriö), dyskalkulia (laskemiskyvyn

häiriö) ja dyspraksia (motoristen toimintojen koordinaatiohäiriö) (Honeybourne 2020, 3). Näistä neurokehityksellisistä häiriöistä käytetään usein nimitystä neurokirjo (Autismiliitto 2023). Neurodiversiteetti on ”syvällisen tason” monimuotoisuutta, koska neuroepätyypilliset ominaisuudet eivät useinkaan ole näkyvässä ulkoisesti. Neuroepätyypillisten yksilöiden erityispiirteet, kuten heidän tapansa käsitellä tietoa, oppia tai ilmaista itseään eivät välttämättä ilmene ulospäin samalla tavalla kuin esimerkiksi sukupuoli ja etnisyys. Tämä tekee yrityksille niiden huomioimisesta haastavampaa, koska neuroepätyypillisten ihmisten tarpeet ja toimintatavat eivät aina näy ulospäin. (LeFevre-Levy, Melson-Silimon, Harmata & Hulett 2023.)

Yrityksien on tärkeää ymmärtää, että monimuotoinen työyhteisö kattaa alleen paljon muutakin kuin vain esimerkiksi etnisen taustan ja sukupuolen. Siihen kuuluu myös kognitiivinen monimuotoisuus, eli neurodiversiteetti, kuten erilaiset kommunikaatiotaidot ja fyysiset kyvyt. (Davis 2022, 20.) Vaikka yritykset ovat 2000-luvulla kiinnittäneet huomiota monimuotoisuuden parantamiseen, on se usein rajautunut fyysisiin piirteisiin. Neurodiversiteetin aspekti on jäänyt yrityksiltä huomioimatta monimuotoisuuspolitiikassa, sillä tutkimus ja käytännöt neurodiversiteetin saralla ovat vasta kehittymässä. (LeFevre-Levy ym. 2023.)

2.2 Neurodiversiteetin vahvuudet teknologia-alalla

Neuromoninainen työvoima voi tuoda yritykselle hyötyä monesta näkökulmasta. Yksilöt, jotka ovat autismin kirjolla omaavat usein keskivertoa parempia taitoja analyttisessä ajattelussa, yksityiskohtaisessa tarkkuudessa, matemaattisessa hahmottamisessa, pitkäaikaisessa keskittymisessä ja toistuvissa suorituksissa (Szulc 2022; Houdek 2022; Tortora 2023; Ezerins ym. 2024). Nämä ovat taitoja, joita arvostetaan erityisesti teknologia-alan työpaikoissa, joissa vaaditaan intensiivistä keskittymistä ja monimutkaisten ongelmien ratkaisua (Tortora 2023). Ohjelmistotestauksessa pyritään esimerkiksi löytämään ja korjaamaan mahdollisimman monta potentiaalista virhettä (Lewis 2017, 1). Data-analytiikassa puolestaan on tärkeää pystyä tunnistamaan ongelmien yksityiskohdat ja soveltaa niihin tehokkaasti valmiita ratkaisuja (Provost & Fawcett 2013, 20).

Autismin kirjolla olevilla yksilöillä on usein kyky tarkkaan yksityiskohtien huomioimiseen ja virheiden havaitsemiseen. Tämän taidon vuoksi he voivat tuoda merkittäviä etuja tehtäviin, joissa nämä taidot ovat tärkeässä roolissa. Neurokirjon työntekijöiden työllistäminen voi lisäksi parantaa yrityksen tuottavuutta ja laatua, sillä heidän kykynsä suoriutua rutiininomaisista ja keskittymistä vaativista tehtävistä voi vähentää virheiden määrää. HPE, eli Hewlett Packard Enterprise on yksi edelläkävijäyritys neurodiversiteetin suhteen ja heidän tekemänsä tutkimuksen mukaan heidän neuromoninaiset ohjelmistotestaustiiminsä on osoittautuneet jopa 30 % tuottavammiksi kuin perinteiset tiimit. (Austin & Pisano 2017.)

Yritykset, jotka ovat huomioineet neurodiversiteetin ja luoneet työllistämishojelman tätä varten ovat pystyneet täyttämään jopa työpaikkoja, jotka olisivat muuten jääneet täyttämättä. Tämän lisäksi nämä rekrytoidut neuroepätyypilliset työntekijät ovat ylittäneet työnantajien odotukset työn tuloksista. (Krzeminska, Austin, Bruyere & Hedley 2019.) Tämä osoittaa, että neurodiversiteetin kautta avautuva uusi osaajapooli voi tarjota yrityksille mahdollisuuden hyödyntää spesifejä taitoja ja näkökulmia, jotka voisivat muuten jäädä hyödyntämättä.

Globaalit yritykset, kuten SAP ovat todenneet, että ”innovaatio tulee reunoilta” ja neurokirjon työntekijöiden on tunnistettu löytävän innovatiivisia ratkaisuja ongelmiin sekä laajentavan yrityksen ajattelua (Russo, Ott & Moeller 2023; Tortora 2023; Ezerins ym. 2024). Davisin (2022) mukaan monimuotoisuus parantaa päätöksentekoa ja lisää innovaatiota organisaatioissa, mikä auttaa yrityksiä tekemään laadukkaita päätöksiä ja parantaa kilpailukykyä. Neurokirjon huomioiminen voi olla arvokas kilpailuetu teknologia-alalla toimiville yrityksille, koska neuromoninaiset yksilöt omaavat alalla arvostettavia taitoja ja osaamista. Rekrytoimalla neurodiversiteettistä työvoimaa, yritykset voivat lisätä innovaatiota ja tuottavuutta, sillä neuroepätyypilliset työntekijät tuovat ainutlaatuisia näkökulmia ja tarjoavat uusia ratkaisuja ongelmiin. Neurodiversiteetillä voidaan täten parantaa yritysten kilpailukykyä niin työnantajana kuin myös tuotteen tai palvelun tarjoajana. (Houdek 2022.)

2.3 Neuromoninaisten yksilöiden kohtaamat haasteet työelämässä

2.3.1 Työympäristön haasteet

Neurokirjoon kuuluvat yksilöt voivat olla hypersensitiivisiä ympäristön ärsykkeille, kuten lämpötilalle, äänille, valaisulle, kuvioille, hajuille, ilmanvaihdolle ja vaatteille. Perinteisissä toimistotiloissa on usein rajalliset mahdollisuudet tarjota muutoksia näihin ärsykkeisiin, mikä voi aiheuttaa haasteita neuroepätyypillisille työntekijöille. (Booth & McDonnell 2016, 43.)

Monet neuromoninaisista työntekijöistä voivat kokea toimiston äänet, kuten keskustelut ja muun hälinän häiritsevinä. Taustamelu saattaa jopa tuntua kaiken alleen peittävältä. Osa myös kokee avokonttorit painajaismaisiksi, koska tarvitsevat täyden hiljaisuuden keskittymiselle. (Booth & McDonnell 2016, 43–44.) Suomessa monen yritykset tilat ovat avokonttorimallisia, jotka eivät välttämättä tue neuromoninaisten tarpeita. Esimerkiksi Autismin kirjoon kuuluvilla yksilöillä voi olla vaikeuksia suodattaa pois taustamelua ja irrelevantteja ääniä, mikä voi lisätä stressiä ja vaikeuttaa keskittymistä (Szulc 2022). Kovaääninen puhe saattaa olla aistiyliherkille henkilöille paitsi epämukavaa myös kivuliasta (Huusko n.d.).

Osa neuromoninaisista työntekijöistä voi olla erityisen herkkiä valaistukselle. Eriyisesti suora ja kirkas valaistus, kuten loisteputkivalot saattavat aiheuttaa aistiyliherkille yksilöille epämukavuutta. Tällainen valaistus voi johtaa näköhäiriöihin, kuten valon kirkkaudesta häikäistymiseen tai fyysisiin oireisiin, kuten pääsärkyyn. (Booth & McDonnell 2016, 43.) Lisäksi voimakkaat ja epämiellyttävät tuoksut voivat vaikuttaa keskittymiskykyyn ja näin negatiivisesti työsuoritukseen (Weber ym. 2024).

Visuaalisesti monimutkainen tai epäjärjestelmällinen tila voi aiheuttaa haasteita työympäristössä. Toimistotilat, joissa on huomiota herättäviä värejä, sekava sisustus tai ylimääräistä tavaraa, kuten paperipinoja voivat aiheuttaa aistiärsykkeiden ylikuormitusta. (Booth & McDonnell 2016, 83.) Jatkuva liike, kuten ihmisten kulkeminen avotoimistossa voi lisätä häiriötekijöitä ja vaikeuttaa keskittymistä, mikä voi tehdä työskentelystä uuvuttavaa (Weber ym. 2024).

2.3.2 Kommunikaatio haasteet

Neurokirjon yksilöt voivat kokea ahdistusta ja haasteita tulkitessaan yrityksen viestintää, erityisesti silloin, kun ohjeet annetaan epäsuorasti tai elekieli on vaikeasti tulkittavaa. Työpaikalla annettavat ohjeet voivat olla epäsuoria tai perustua olettamuksiin. (Remington & Pellicano 2019.) Neurokirjon työntekijät voivat kuitenkin tarvita suurempia, yksityiskohtaisempia ja konkreettisempia ohjeita. Myös suullisten ohjeiden omaksuminen voi olla haastavaa erityisesti, kun ne ovat monimutkaisia ja esitetty epäselvästi. (Brass, Lefooghe, Braem & De Houwer 2017.)

Osalle yksilöistä suullinen viestintä ja palaute voivat aiheuttaa haasteita ja ahdistusta, koska siihen liittyy usein sosiaalisia vaatimuksia, joita ei tarvitse ottaa huomioon esimerkiksi kirjoitetussa muodossa. Koska suullisessa viestinnässä on paljon huomioitavia tekijöitä, viesti voi jäädä epäselväksi ja johtaa väärinkäsityksiä. (Honeybourne 2020, 83–84.) Esimerkiksi tilanne, jossa esihenkilö antaa tiimilleen palautetta, että tiettyjä kohtia olisi hyvä tarkentaa, voi jäädä työntekijälle epäselväksi, koskeeko palaute häntä vai jotakuta muuta tiimin jäsentä.

Neuroepätyypilliset työntekijät kokevat usein kommunikaatiohaasteita, jotka johtuvat kulttuuristen odotusten, viestintätapojen eroista ja ymmärryksen puuttumisesta. Haasteet eivät ole vain neuromoninaisten ”sosiaalisten taitojen puutteita”, vaan liittyvät molempien osapuolten väliseen viestintään. (Ulnicane & Rosqvist 2020, 92–97.) Sosiaaliset normit voivat olla neuroepätyypillisille vaikeita tulkita, ja tuntua luonteenvastaisilta (Raby & Kong 2024). Esimerkiksi autismin kirjoilla olevien työntekijöiden voi olla vaikea tulkita tiimien dynamiikkaa, kuten oikean hetken valitsemista keskusteluun osallistumiselle (Honeybourne 2020, 40–41).

Osalle neurokirjon henkilöistä nonverbaalinen viestintä, kuten kasvojen eleet, kehonkieli, katsekontakti, äänensävy ja keskustelun konteksti voi olla haastavaa tulkita, mikä lisää viestinnän vaikeutta ja ahdistuksen tunnetta (Honeybourne 2020, 83). Esimerkiksi haastatteluissa yksilöiltä saattaa puuttua katsekontakti tai he saattavat puhua epänormaalilla äänen voimakkuudella (Russo ym. 2023).

Neuromoninaisilla yksilöillä voi olla haasteita tulkita, onko kyseessä vakavasti otettava asia vai leikillinen. Sarkasmin ja huumorin ymmärtäminen voi olla erityisen haastavaa autismin kirjoilla oleville työntekijöille, koska vitsiä ei välttämättä ymmärretä. Sarkastisesti esitetty kommentti, joka on tarkoitettu huumoriksi voi kuitenkin johtaa siihen, että neurokirjon työntekijä ottaakin sen kirjaimellisesti. (Honeybourne 2020, 42.) Nämä kommunikaatiohaasteet voivat aiheuttaa väärinkäsityksiä, stressiä ja johtaa siihen, että neurokirjon yksilöt kokevat itsensä sosiaalisesti ulkopuolisiksi sekä eristäytyneiksi (Honeybourne 2020, 100–101).

2.3.3 Stereotypiat ja ennakkoluulot

Neuroepätyypilliset työntekijät kohtaavat usein stereotypioita ja ennakkoluuloja niin kuin muut vähemmistöryhmät (Priscott & Allen 2021). Nämä voivat vaikuttaa organisaatiossa kokemaansa kohteluun, uraan sekä työhyvinvointiin (Thompson 2023). Vaikka neurodiversiteetti tarjoaa runsaasti taitoja ja potentiaalia teknologia-alalle, neuroepätyypilliset yksilöt kohtaavat usein negatiivisia oletuksia, jotka rajoittavat heidän työllistymismahdollisuuksiaan ja heikentävät heidän työpanostaan (Austin & Pisano 2017).

Yksi yleisimmistä stereotypioista on, että neuromoninaisilla yksilöillä olisi puutteelliset sosiaaliset taidot. Erityisesti autismin kirjoilla olevia henkilöitä mielletään sosiaalisesti lahjattomina toimimaan tehokkaasti tiimissä, mikä voi vaikuttaa urakehitykseen. (Morris, Begel & Wiedermann 2015.) Oletus siitä, että neurokirjon henkilöillä on puutteelliset sosiaaliset taidot voi johtaa syrjintään työpaikalla. Koska heidän kommunikaationsa voi poiketa valtaväestön normeista, heidät voidaan esimerkiksi ohittaa rekrytoinnissa tai jättää pois tärkeistä projekteista, vaikka todellisuudessa heillä on paljon annettavaa tiimityöhön. (Austin & Pisano 2017.)

Neuromoninaisuus, kuten autismi, ADHD tai lukihäiriö mielletään yhä haasteiksi. Diagnoosit osaltaan vahvistavat tätä käsitystä sen sijaan, että neurodiversiteettiä pidettäisiin osana ihmisten normaalia monimuotoisuutta. Diagnooseja pidetään usein "häiriöinä", joihin liittyy negatiivisia miellelyhtymiä. Esimerkiksi dysleksia saatetaan virheellisesti yhdistää älylliseen kyvyttömyyteen. Tällaiset asenteet

voivat syrjinnän ja väärinymmärryksen lisäksi heikentää neuromoninaisten yksilöiden itsetuntoa ja mielenterveyttä. (Honeybourne 2020, 16–19.)

Autismikirjon henkilöihin liitetään usein stereotypia siitä, että heiltä puuttuu empatiakyky tai tunneäly, mikä vaikuttaa heidän vuorovaikutukseensa (Bruyere & Colella 2022). Tämä stereotypia voi johtaa siihen, että neurokirjon henkilöitä pidetään tunteettomia ja välinpitämättöminä muiden tiimiläisten tunteita kohtaan. Kuitenkin autismin kirjolla olevat kokevat syviä tunteita ja empatiaa, mutta saattavat ilmaista tämän eri tavalla. (Honeybourne 2020, 40.)

Yleinen ennakkoluulo on, että neurokirjon työntekijät vaatisivat jatkuvaa erityiskohtelua. Todellisuudessa työntekijät voivat tarvita joustavia työskentelymahdollisuuksia, mutta he voivat menestyä tehokkaasti, kun johtamistyyli ja käytännöt ovat inklusiivisiä. Empaattinen johtaminen ja räätälöity tuki mahdollistavat merkityksellisen työpanoksen ilman ylimääräistä kuormitusta. (Sluzc 2024.) Työympäristö, joka keskittyy yksilöiden vahvuuksiin voi vähentää väärinkäsityksiä erityiskohtelun tarpeesta ja luoda tilaa neurokirjon työntekijöiden tuomalle lisäarvolle. Usein neurokirjon työntekijöiden tarpeet ovat melko yksinkertaisia ja helposti toteutettavissa, eikä niitä nähdä erityiskohteluna. Sen sijaan ne tukevat kaikkien työntekijöiden hyvinvointia ja tehokkuutta. (Austin & Pisano 2017.)

2.3.4 Rekrytinnin haasteet

Neuroepätyypilliset yksilöt kohtaavat usein negatiivisia kokemuksia rekrytointiprosesseissa, koska he saattavat kokea, että heidän neuroepätyypillisyytensä tarkoittaa, etteivät he täytä tehtävän kriteerejä. Neuromoninaiset hakijat voivat olla epävarmoja siitä, onko heillä tarvittavia taitoja työpaikkaan, mikä voi johtaa siihen, etteivät he hae tehtävää lainkaan, vaikka heillä olisi hyvät valmiudet tehtävässä menestyäkseen. (Honeybourne 2020, 59–61.) Rekrytointiprosessit voivat olla neuroepätyypillisille hakijoille haastavia myös ennakoimattomuuden vuoksi. He eivät välttämättä tiedä, mitä haastattelussa on odotettavissa ja saattavat kokea vaikeuksia sopeutua uusiin ympäristöihin ja tilanteisiin. (Chang ym. 2023, 3.1.)

Rekrytointiprosessit ovat usein suunniteltu neurotyypillisille hakijoille, minkä takia ne saattavat tarkoittamattaan syrjiä tai sulkea pois neuroepätyypillisiä henkilöitä. Prosessit ovat usein rutiininomaisia, eikä niitä välttämättä tarkastella sen enempää. (Honeybourne 2020, 62.) Rekrytointiprosesseissa painotetaan usein paljon sosiaalisia taitoja. Neuromoninaiset yksilöt kokevat usein haastavaksi tuoda parhaat puolensa esiin perinteisissä haastatteluissa. Tämä voi olla erityisen turhauttavaa silloin, kun sosiaaliset taidot eivät ole olennainen osa haettavaa työtehtävää. (Davies ym. 2023.) Haastatteluprosessit voivat keskittyä enemmän ”pehmeisiin taitoihin” kuin varsinaisiin työtaitoihin, joka voi asettaa neuroepätyypilliset hakijat epäedulliseen asemaan (Chang ym. 2023, 3.1.3).

Neuromoninaiset hakijat voivat kokea haasteellisiksi haastattelujen sosiaaliset osa-alueet, kuten ryhmätehtävät (Honeybourne 2020, 61). Esimerkiksi ryhmätehtävissä saatetaan kokea vaikeuksia kommunikoida tehokkaasti, osallistua keskusteluun ja sopeutua ryhmän dynamiikkaan. Tämä voi johtaa siihen, ettei neuromoninaisten hakijoiden osaamista tai kykyä tunnisteta oikein. (Davies ym. 2023.)

Työpaikkailmoitukset saattavat olla geneerisiä ja niihin on usein taipumus luetella kaikki mahdolliset vaatimukset ja ominaisuudet, vaikka ne eivät olisi täysin olennaisia haettavaan tehtävään. Osa neuroepätyypillisistä hakijoista saattaa kokea, etteivät he omaa kaikkia tarvittavia taitoja työtehtävään, eivätkä siksi hae työpaikkaa. (Honeybourne 2020, 63.) Työpaikkailmoituksien kieli voidaan kokea epämääräisinä ja tulkinnanvaraisina, mikä voi johtaa hämmennykseen ja epävarmuuteen siitä, mitä työltä odotetaan (Davies yms. 2023).

Haastattelukysymykset voivat olla vaikeasti ymmärrettäviä ja edellyttää rivien välistä lukemista (Davies yms. 2023). Avoimet ja epämääräiset haastattelukysymykset, kuten ”Kerro itsestäsi” tai ”kerro vahvuuksistasi” voivat olla hankalia tulkita, koska ne eivät tarjoa selkeitä rajoja, joiden puitteissa vastata. Tämä voi johtaa vastauksiin, jotka eivät välttämättä vastaa alkuperäiseen kysymykseen. (Chang ym. 2023, 3.1.2.)

2.4 Koulutuksen tarve johtajille ja työntekijöille

Russo ja muut (2023) ovat todenneet, että moni esihenkilöasemassa työskentelevä on epävarma siitä, miten tukea neuromoninaista työntekijää. Tietämättömyys voi vaikeuttaa neuromoninaisten työntekijöiden integroitumista ja heidän potentiaalinsa täysmääräistä hyödyntämistä. Tämä osoittaa tarpeen löytää konkreettisia työkaluja ja lisätä tietoa neurodiversiteetistä. Koulutuksen avulla työntekijät ja esihenkilöt voivat oppia ymmärtämään neurodiversiteettiä ja kehittämään taitojaan tukea neuromoninaisia tiimiläisiä. Tämä voi puolestaan lisätä heidänkin kyvykkyyden tunnettaan ja varmuuttaan työssä. (Russo ym. 2023.)

Koulutus auttaa esihenkilöitä ja työntekijöitä mukauttamaan kommunikaatiotapojaan ja löytämään neurokirjolle ystävällisiä työskentelytapoja. Tämä edistää työntekijöiden hyvinvointia ja vähentää stressiä, joka voi syntyä esimerkiksi epäselvistä viestintätilanteista tai epäonnistuneesta suoriutumisen hallinnasta. (Booth & McDonnell 2016, 68–69.) Koulutus myös lisää tiimien sisäistä empatiaa ja ymmärrystä erilaisia tapoja kohtaan toimia. Se auttaa ennakoimaan sekä ratkaisemaan mahdollisia haasteita, joita neuromoninaiset työntekijät voivat kohdata työpaikoilla. (Russo ym. 2023.) Lisäksi koulutuksen tulisi keskittyä tunnistamaan kaikkien työntekijöiden vahvuudet ja purkaa ennakkoluuloja vähentäen syrjinnän riskiä (Bruyere & Colella 2022, 2).

Neurovähemmistöön kuuluvilla henkilöillä on omat ainutlaatuiset vahvuutensa ja haasteensa, jotka he kokevat eri tavalla. Neurodiversiteetti ei ole siis yksittäinen ilmiö, vaan laaja joukko erilaisia persoonia. Tämän takia organisaation on oltava kokonaisvaltaisesti valmiita käyttämään eri käytäntöjä ja strategioita tukeakseen sekä osallistavakseen neurokirjon tekijöitä. (Szulc 2022.) Vaikka koulutus antaa esihenkilöille työkaluja johtaa ja tukea neurodiversiteettistä työvoimaa on huomioitava, että jokainen on oma yksilönsä, eikä kaikki keinot toimi kaikille. Tämän takia koulutuksen tulisi olla mukautettua ja käytännönläheistä, jotta esihenkilöt ja työntekijät voivat oppia kohtaamaan erilaiset tilanteet ja tarpeet mahdollisimman tehokkaasti. (Russo ym. 2023.)

2.5 Toimivia ratkaisuja tukemaan neurodiversiteettiä

2.5.1 Työympäristön ratkaisuja

Organisaation tulisi kiinnittää huomiota toimiston valaistusratkaisuihin. Yrityksen olisi hyvä välttää loisteputkivalojen käyttöä ja tarjota sen sijaan yksilöille himmentäviä ja säädettäviä pöytävalaisimia toimistollaan. Omilla pöytävalaisimilla jokainen työntekijä voi säätää valaistuksen itselleen miellyttäväksi. (Booth & McDonnell 2016, 84.)

Jotta työntekijät voisivat välttää ääniärsyksiä, voisi yritys tarjota korvatulppia, melua vaimentavia kuulokkeita tai järjestää konttorilla hiljaisempia työtiloja, joissa on tarkoitus työskennellä hiljaa (Booth & McDonnell 2016, 84–85). Yritys voisi esimerkiksi sopia jonkin tilan konttorilla, joka on tarkoitettu ainoastaan hiljaista työskentelyä varten. Vaimentavilla kuulokkeilla voi luoda itselleen hiljaisemman työskentelytilan avokonttorissa ja ne voivat olla erityisen hyödyllisiä työntekijöille, jotka ovat herkkiä melulle. (Kulawiak & Schussler 2021.) Osa yksilöistä saattaa myös hyötyä valkoisesta kohinasta tai ambient-äänisovelluksesta (Honeybourne 2020, 133).

Yrityksen tulisi välttää monimutkaisesti kuvioituja sisustusratkaisuja, joustaa pukukoodissa mukavuuden mukaan, sallia työntekijöiden valita kankaat mahdollisuuksien salliessa ja tarjota yksilöllinen lämpötilan säätömahdollisuus (Booth & McDonnell 2016, 84). Työympäristön mukautukset ja joustavuus, kuten sensoristen ärsykkeiden vähentäminen eivät ainoastaan lisää neurokirjon työntekijöiden työtyytyväisyyttä, vaan voivat parantaa koko henkilöstön työhyvinvointia ja tehokkuutta. Yksilöllisten mukautuksien mahdollistaminen työympäristössä on konkreettinen teko, joka osoittaa yrityksen sitoutumisen inklusiivisuuteen ja monimuotoisuuden arvostamiseen. (Rollnik-Sadowska & Grabinska 2024.)

2.5.2 Kommunikaatoratkaisuja

Viestintä on keskeinen osa jokapäiväisiä toimintoja työelämässä. Olipa kyse kirjallisesta tai suullisesta ilmaisusta viestintä on osa jokaista työtehtävää ja se vaikuttaa merkittävästi työyhteisön sujuvaan toimintaan. Neuromoninaiset työntekijät voivat kokea haasteita kirjallisen, puhutun, nonverbaalisen tai sosiaalisen viestinnän kanssa. (Honeybourne 2020, 100.) Lisäksi teknologia-ala on jatkuvasti kehittyvä ja nopeatempoinen. Globaalit trendit, kuten teknologinen kehitys ja tiedon nopea kertyminen pakottavat organisaatioita etsimään uusia toimintatapoja. Tämä korostaa tarvetta selkeälle ja suunnitellulle viestinnälle. (Hesselbarth, Alfes & Festing 2024.)

Neuromoninaisille työntekijöille tulisi antaa palautteet suoraviivaisesti ja yksityiskohtaisesti niin, että he ymmärtävät selkeästi, mitä heiltä odotetaan työtehtävissään. Palaute tulisikin antaa tavalla, joka ottaa huomioon yksilölliset tarpeet. (Szulc 2024.) Yritysten tulisi panostaa yksilölliseen palautteenantoon, joka huomioi neuroepätyypillisten työntekijöiden kommunikointitarpeet ja tavat ymmärtää tietoa. Selkeä palautteenanto antaa työkaluja onnistua työtehtävissä mahdollisimman hyvin. (Krzeminska ym. 2019.)

Selkeys ja viestinnän rakenne ovat tärkeässä roolissa työyhteisön viestinnässä. Kuten aiemmassa kappaleessa, jossa käytiin läpi kommunikaation haasteita (luku 2) kävi ilmi, epäselvän tai monimutkaisen kielen ymmärtäminen voi aiheuttaa haasteita neurokirjon työntekijälle. Viestinnän selkeys ja yksiselitteisyys ovat avainasemassa, jotta viesti voidaan ymmärtää ilman tulkinnanvaraisuutta. Kirjallisen materiaalin käyttö, kuten sähköpostien käyttäminen, voi tukea työntekijää tarjoamalla selkeitä ohjeita. Konkreettisten ja yksiselitteisten ohjeiden antaminen auttaa työntekijää keskittymään varsinaiseen ongelmanratkaisuun sen sijaan, että hän joutuu käyttämään energiaa tehtävänannon tulkitsemiseen. (Honeybourne 2020, 87–89.)

Kommunikaatiotapojen muokkaamisessa on tärkeää huomioida yksilölliset tarpeet. Esimerkiksi autistiset henkilöt ajattelevat, puhuvat ja kuulevat usein kirjaimellisesti, kun taas ei-autistiset henkilöt nojaavat puheen kontekstiin, sävyyn ja

eleisiin. (Booth & McDonnell 2016, 36–37.) Yksilölliset tarpeet vaihtelevat henkilöittäin, ja siksi mukautuksia ei voida rajata ajattelulla “yksi koko kaikille” (Blackburn 2023). Osa saattaa kokea tietyt viestinnän muodot kuormittavina, kuten nopeatempoiset palaverit tai kasvokkain pidettävät tapaamiset. Onkin tärkeää, että työyhteisö pystyy joustamaan viestintätapojen suhteen yksilöllisten tarpeiden mukaan. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työntekijälle tarjotaan mahdollisuus valmistautua tapaamiseen jo lähettämällä materiaali ennakoon. Tämä auttaa työntekijöitä prosessoimaan käsiteltävää asiaa jo aikaisemmin sekä kannustaa merkityksellisempään keskusteluun itse kokouksessa. (Honeybourne 2020, 87.) Joustavat toimet, joilla pyritään tukemaan neuromoninaisia työntekijöitä tuovat usein etuja myös kaikille työntekijöille (Krzeminska ym 2019).

Neurokirjon työntekijät kokevat usein haasteita työpaikoilla, koska heidän erityistarpeitaan ei aina ymmärretä tai tueta riittävästi (Honeybourne 2020, 27). Tämä korostaa esihenkilöiden tuen tarvetta, jotta työntekijät tuntevat itsensä kuulluksi. Johtajien on tärkeää osata osoittaa empatiaa ja ymmärrystä neuroepätyypillisiä työntekijöitä kohtaan (Szulc 2022). Esihenkilöt, joilla on kyky asettua toisen asemaan pystyvät myös paremmin tukemaan heidän yksilöllisiä tarpeitaan. Kun neuromoninaiset työntekijät tuntevat itsensä kuulluiksi, vahvistaa se luottamusta johtajaan ja työyhteisöön, mikä puolestaan edistää avointa kommunikaatiota. (Szulc, McGregor & Cakir 2023.) Ymmärrys ja empatia voivat kehittää myös koko työyhteisön työilmapiiriä sekä edistää neuromoninaisten työntekijöiden osallisuutta (Buyere & Colella 2022, 7).

2.5.3 Rekrytoinnin ratkaisuja

Yritykset voivat parantaa työpaikkailmoituksiaan tekemällä niistä selkeitä, tarkkoja ja roolin todellisia tarpeita vastaavia. Vaatimusten osalta on tärkeää erotella välttämättömät taidot ja toivotut ominaisuudet, jotta hakijat eivät turhaan pelästy liian korkeita vaatimuksia. Työpaikkailmoitukseen kannattaa lisätä kuvaus työympäristöstä ja olosuhteista, kuten onko mahdollisuutta etätööhön tai avoimen toimiston hiljaisesta työskentelymahdollisuudesta, jotta hakija voi arvioida onko työpaikka hänelle sopiva. Lisäksi olisi hyvä sisällyttää ilmoitukseen maininta, että

olla valmiita keskustelemaan kohtuullisista mukautuksista. Tämä viesti voidaan vahvistaa myös yrityksen verkkosivuilla ja hakuprosessin muissa vaiheissa. (Honeybourne 2020, 63–64.)

Yritysten on hyödyllistä korostaa neurodiversiteetin huomioimista rekrytointiprosesseissa, koska tämä luo avoimen ja turvallisen ympäristön, jossa neuroepätyypilliset yksilöt voivat tuoda esiin tarpeensa ja erityispiirteensä. Tällöin hakijat tuntevat olonsa rohkeammiksi, mikä parantaa rekrytointiprosessia ja auttaa yrityksiä löytämään parhaat mahdolliset kandidaatit. (Chang ym. 2023, 3.4.) Esimerkiksi selkeä ja saavutettava hakulomake sekä mahdollisuus pyytää apua tai mukautuksia hakuprosessissa tukevat hakijoiden itseilmaisua ja lisäävät heidän luottamustaan hakea paikkaa (Honeybourne 2020, 76).

Yritys voi tarjota hakijoille etukäteen tietoa haastatteluprosessista, kuten haastattelun keston, haastattelijat ja kysymykset. Esimerkiksi antamalla haastattelukysymykset etukäteen voi vähentää neuroepätyypillisen yksilön epävarmuutta ja auttaa miettimään vastauksia rauhassa. (Chang ym. 2023, 3.1.) Tämä auttaa hakijoita antamaan harkitumpia vastauksia sen sijaan, että haastattelu mittaisi vastausnopeutta. Haastattelukysymyksiä olisi tärkeä olla yksiselitteisellä kielellä välttämättä hypoteettisia tai moniosaisia kysymyksiä. Jos kysymys on moniosainen, tulisi jokainen kysymyksen osa esittää erikseen. (Honeybourne 2020, 70.)

Haastattelutilanteessa rekrytoiva yritys voi antaa hakijalle riittävästi aikaa vastata kysymyksiin ja ottaa huomioon mahdolliset viiveet vastauksissa (Chang ym. 2023, 3.1.3). Lisäksi yritys voi edistää neurodiversiteettiä rekrytointiprosessissaan siirtämällä painopisteen kehonkielestä, kuten katsekontaktista ja sen sijaan priorisoidaan hakijan osaamisen sekä kokemuksen arviointia (Chang ym. 2023, 4.1). Rekrytointimenetelmien tulee keskittyä yksinomaan työn kannalta tärkeisiin taitoihin sen sijaan, että painotettaisiin liikaa persoonallisuutta ja sosiaalisia taitoja (Davies ym. 2023). Vaihtoehtona haastattelulle voidaan käyttää tehtäväpohjaisia arviointimenetelmiä, joissa hakijat pääsevät näyttämään taitonsa käytännössä. Tämä lähestymistapa voi olla erityisen hyödyllinen neuroepätyypillisille hakijoille, jotka voivat olla erittäin taitavia työtehtävissään, mutta joiden on vaikea ilmaista osaamistaan tai jotka eivät välttämättä esiinny tavanomaisella tavalla haastattelutilanteessa. (Honeybourne 2020, 68.)

2.5.4 Vahvuuksilla johtaminen

Työelämässä tulisi keskittyä yksilöiden vahvuuksiin heikkouksien sijaan. Neuromoninaiset yksilöt, kuten kaikki muutkin, omaavat sekä vahvuuksia että kehityskohteita. Vahvuuksilla johtaminen korostaa ihmisten kykyjen ja potentiaalin tunnistamista ja tukemista. (Honeybourne 2020, 107.) Vahvuuksilla johtaminen pohjautuu positiiviseen psykologiaan, jonka taustalla on ajatus ihmisten onnellisuuden ja hyvinvoinnin edistämisestä. Kun johtajat tunnistavat ja tukevat työntekijöidensä vahvuuksia, he luovat ympäristön, jossa työntekijät voivat kukoistaa ja tuntea itsensä arvostetuiksi. (Leppänen & Rauhala 2012, Johdanto.)

Positiivista johtamista tapahtuu käytännössä eniten vuorovaikutuksessa, koska se on kuuntelemista, näkemistä ja läsnäoloa. Se vaatii johtajan tarkastelemaan omaa ajatteluaan, omia asenteitaan ja arvojaan sekä tunnistamaan omat vahvuutensa ja kehittämiskohteensa. Itsereflektointi edistää johtajaa toimimaan aidosti ja yhdenmukaisesti eri tilanteissa. (Wenström 2020, Johdanto.) Itsereflektointi auttaa johtajia asettumaan eri ihmisten asemiin ja vastaamaan erilaisiin tarpeisiin (Kiersch & Gullekson 2021). Näin johtaja pystyy asettumaan esimerkiksi neuromoninaisen työntekijän asemaan. Leppäsen ja Rauhalan (2012) mukaan kuunteleminen ja toisten kohtaaminen rakentavat luottamuksen ja tuovat esiin empatiakyvyn. Tämä parantaa ymmärrystä ja vuorovaikutusta työyhteisöissä, jolloin yksilöiden ainutlaatuiset tarpeet ja kyvykkyydet voidaan huomioida. (Leppänen & Rauhala 2012, 3.8.)

2.5.5 CASE-esimerkki

SAP on saksalainen yritysohjelmistovalmistaja, joka on maailman johtava tarjoamaan ratkaisuja liiketoimintaprosesseihin (SAP n.d.). Autism at Work –ohjelma käynnistettiin vuonna 2013 osana yrityksen sitoutumista monimuotoisuuteen. SAP on ollut johtava esimerkki neurodiversiteetin integroimisessa ja se on pisimpään käynnissä ollut globaalin yrityksen neurodiversiteettiin keskittyvä työllisty-

misohjelma. (Austin & Pisano 2017.) Ohjelman tavoitteena on hyödyntää autististen henkilöiden ainutlaatuisia taitoja, kuten tarkkavaisuutta, keskittymiskykyä ja taitoa työskennellä monimutkaisten tehtävien parissa, joita SAP pitää arvokaina (SAP n.d.).

SAP:n nettisivuilla on esimerkiksi tarkat ohjeet, mitä hakemuksessa pitää olla lue-
tulta esimerkkien kautta. Lisäksi mainitaan, että keskustelemalla rekrytoijan kanssa, voidaan haastatteluprosessiin tarjota mukautuksia tarpeiden mukaan. Ohjelmaan liittyvät mukautukset voivat sisältää, esimerkiksi teknisten taitojen esittelyä, portfolion esittelymuodon ja etukäteen jaetut haastatteluteemat. Lisäksi kerrotaan, että palkatut työntekijät esitellään tukiryhmään, johon kuuluu Autism at Work -työkaveri, mentori ja valmentaja. Tämän avulla pyritään takaamaan mahdollisimman mutkaton integroituminen työpaikkaan. (SAP n.d.) Työllistymisohjelma kannustaa johtajia tutustumaan työntekijöihinsä syvällisemmin, mikä parantaa heidän kykyään johtaa neuromoninaisia työntekijöitään tehokkaammin (Austin & Pisano 2017).

Räätälöityjen rekrytointiprosessien lisäksi SAP:lla on myös esimerkiksi Prahan toimistossaan sensorinen rentoutumishuone, jonka tarkoituksena on luoda turvallinen tila, jossa työntekijät voivat viettää rauhallisen hetken, kun päivä tuntuu stressaavalta. Autismin kirjon henkilöt voivat kärsiä aistiylikuormituksesta ja tila voi auttaa heitä löytämään tasapainon ja palaamaan tuottavaan tilaan. (SAP n.d.)

Ohjelman kautta on myös rekrytoitu esimerkiksi neuromoninainen työntekijä, joka auttoi ratkomaan erään teknisen ongelman, jonka takia yritys säästi 40 miljoonaa dollaria eräässä projektissa (Moeller ym. 2023). Myös eräs neuromoninainen asiakastukianalyttikko huomasi mahdollisuuden antaa asiakkaille keinona ratkaista yleisen ongelman itse, minkä seurauksena tuhannet asiakkaat käyttivät hänen luomiaan materiaaleja. Tämä esimerkki havainnollistaa konkreettisesti, miten neurokirjon työntekijät voivat tuoda merkittävää lisäarvoa yritykselle. Erilaisten näkökulmien huomioiminen auttaa estämään yrityksen taipumusta katsoa asioita yksipuolisesti. (Austin & Pisano 2017.)

3 METODOLOGIA

3.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusta. Tämän tutkimusmenetelmän avulla tarkastellaan, kuinka valmiita suomalaiset teknologia-alan yritykset ovat huomioimaan neurodiversiteetin. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on kerätä näkökulmia tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä, keskittyen yksilöiden ajatuksiin, kokemuksiin ja tunteisiin, joita kyseinen ilmiö herättää heissä (Juuti & Puusa 2020, Johdanto). Laadullinen tutkimus mahdollistaa osallistujien omakohtaisten kokemusten ja näkemysten esille tuomisen, mikä on keskeistä opinnäytetyön tavoitteelle luoda suomalaiseen työelämään soveltuva opas neurodiversiteetin huomioimisesta teknologia-alalla. Varton (1992) mukaan merkitykset ilmenevät suhteina ja niiden muodostamina merkityskokonaisuuksina (Vilkkä 2021, 5). Tässä tutkimuksessa haastateltavien asenteet ja kokemukset heijastavat yksilöiden käsityksiä neurodiversiteetistä. Tämä auttaa ymmärtämään, millaisia asenteita he liittävät neurodiversiteettiin ja sen huomioimiseen työpaikoilla.

Laadullisessa tutkimuksessa korostetaan kolmea näkökulmaa tutkimusilmiöstä; konteksti, ilmiön intentio ja prosessi. Konteksti tarkoittaa sitä, että tutkija huomioi ja kuvaa ilmiön liittymisen laajempiin, esimerkiksi sosiaalisiin ja kulttuurillisiin yhteyksiin. (Vilkkä 2021, 5.) Tässä opinnäytetyössä konteksti tuodaan esiin laajalla kirjallisuuskatsauksella neurodiversiteettiin.

Intentio tarkoittaa tutkijan tarkkaavaisuutta tutkittavan motiiveihin ja tarkoitukseen, sillä tutkittava voi esimerkiksi muunnella tai peitellä ilmaisuaan omien tavoitteiden takia. Tämän vuoksi tutkijalle on tärkeää huomioida nämä merkitykset, sillä ne voivat vaikuttaa siihen, miten tutkittava esittää kokemuksen ja havaintonsa. (Vilkkä 2021, 5.) Intentio on hyvä tiedostaa tutkimusta tehdessä, koska aineisto kerätään haastattelujen kautta.

Prosessilla tarkoitetaan tutkimusaikataulun ja aineiston keräämisen edellytysten välistä suhdetta, joka vaikuttaa siihen, kuinka syvälle tutkija voi perehtyä tutkimuskohteeseensa. Vaikka tutkija voi kerätä tietoa, syvällinen ymmärrys tutkittavan kohteen merkityksistä vaatii aikaa ja ei synny pelkän tiedon keräämisen kautta. (Vilkkä 2021, 5.) Aineistonkeruuseen on varattu runsaasti aikaa, jotta opinnäytetyö syventyy aiheeseen riittävästi ja työssä ymmärretään neurodiversiteetin eri näkökulmat työelämässä tarkasti.

Teoreettinen viitekehys koostuu opinnäytetyön teoriaosista. Viitekehys jäsentää tutkittavaa ilmiötä ja ohjaa tutkimuksen toteutusta. Viitekehysten avulla voidaan määritellä keskeiset käsitteet, muotoilla tutkimuskysymykset sekä analysoida ja tulkita tutkimusaineistoa. (Vilkkä 2021, 2.) Teoreettinen viitekehys toimii tutkimuksen perustana, joka jäsentää neurodiversiteettiä ja sen merkitystä työelämässä teknologia-alalla, sekä ohjaa tutkimuskysymysten muotoilua ja aineiston analysointia. Keskeisiä teemoja ovat ”neurodiversiteetti”. ”neurodiversiteetin vahvuudet teknologia-alalla”, ”neuromoninaisten yksilöiden kohtaamat haasteet työelämässä”, ”Koulutuksen tarve johtajille ja työntekijöille” ja ”toimivia ratkaisuja tukemaan neurodiversiteettiä” (kuvio 1).



KUVIO 1. Viitekehys.

3.2 Aineistonkeruumenetelmä

Tutkimuksessa käytetään teemahaastattelua, joka on puolistrukturoidun haastattelun muoto, jossa jokaisen haastattelun kulkua ohjaavat etukäteen määritellyt teemat (Hirsjärvi 2022, 4.2.3). Haastatteluiden keskeiset teemat ovat, miten neurodiversiteetti huomioidaan tällä hetkellä organisaatioissa ja miten se nähdään huomioitavaksi tulevaisuudessa. Näiden teemojen kysymyksiä liitetään työympäristöön, kommunikoitiin, rekrytointiin, asenteisiin ja tulevaisuuteen sekä kehitysmahdollisuuksiin. Teemahaastattelun etuna on sen joustavuus, joka mahdollistaa aiheiden käsittelyn eri näkökulmista kunkin haastateltavan kokemuksen perusteella (Hirsjärvi 2022, luku 4.2.3). Näin saadaan esiin monipuolisia ja yksilöllisiä näkemyksiä siitä, miten neurodiversiteettiä voidaan tukea suomalaisilla työpaikoilla ja miten sitä on tähän asti tuettu. Liitteessä 1 on teemahaastattelun runko sekä suostumuslauseke, joka on luettu haastateltaville ennen haastattelun aloitusta.

Teemahaastattelun avulla voidaan tuoda esiin tutkimusilmiön erilaisia tulkintoja ja kokemuksia, jolloin haastateltavien vastauksista voi paljastua sekä yhtäläisyyksiä että eroavaisuuksia (Hirsjärvi 2022, 4.2.3). Tutkimuksen haastattelut kohdistuvatkin kolmeen keskeiseen rooliin yrityksessä, työntekijöihin, HR-edustajiin ja tiiminvetäjiin. Nämä näkökulmat on valittu, sillä ne tarjoavat monipuolisen katsauksen neurodiversiteetin nykyiseen tilaan ja mahdolliseen tulevaisuuteen työpaikoilla. Haastateltavien eri roolit yrityksissä tuovat esille sekä yhtäläisyyksiä että eroja siitä, miten neurodiversiteetti ymmärretään ja tuetaan yrityksissä.

Työntekijän näkökulmasta haastattelut tarjoavat mahdollisuuden kartoittaa neurodiversiteetin vaikutuksia kollegan näkökulmasta ja nähdä, millaisia kokemuksia ja asenteita työntekijöillä on aiheesta. HR-edustajat puolestaan tuovat esiin käytännöt ja resurssit, joita yritykset tarjoavat neurokirjon henkilöiden tukemiseksi. Tiiminvetäjän rooli arvioi, miten työyhteisöissä voidaan luoda edellytyksiä neurokirjon työntekijöiden menestymiselle ja sopeutumiselle.

Näiden kolmen eri näkökulman yhdistäminen antaa kattavan kuvan siitä, millaisia valmiuksia ja haasteita neurodiversiteetin huomioiminen tuo teknologia-alan työpaikoilla Suomessa näissä yrityksissä. Tämä lähestymistapa tukee opinnäyte-työn päätarkoitusta luoda ohjeistuksia, jotka auttavat yrityksiä ottamaan neurodiversiteetin huomioon.

3.3 Tutkimusaineiston keruu

Haastatteluihin osallistuu yhteensä 4 henkilöä, jotka esiintyvät tutkimuksessa anonymisti. Haastatteluissa käytetään sekä pari-, että yksilöhaastatteluja. Tavallisin tutkimushaastattelutapa on yksilöhaastattelu, joka soveltuu hyvin, silloin kun kerätään omakohtaisia kokemuksia (Vilkkä 2021, 5). Ryhmähaastattelu on toimiva vaihtoehto silloin, kun halutaan selvittää, miten yksilöt luovat yhteisen kannan tiettyyn ajankohtaiseen aiheeseen. Ryhmähaastattelun alaryhmänä pidetään parihaastattelua. (Hirsjärvi 2022, 5.3.) Haastattelen työntekijää ja tiiminvetäjää yksilöhaastatteluina. Kahta HR-edustajaa haastattelen parihaastatteluna, koska he ovat samasta organisaatiosta ja voivat siten tuoda yhteisen näkemyksen HR-käytännöistä ja neurodiversiteetin huomioimisesta organisaatiotasolla.

Haastatteluihin kutsuttiin osallistujia sähköpostitse, jossa heille kerrottiin, tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tausta. Sähköpostissa painotettiin myös, että haastattelut toteutetaan anonymisti. Haastatteluihin etsittiin minimissään kolme henkilöä, jotka työskentelevät teknologia-alalla edustaen, joko työntekijää, tiiminvetäjää tai johtoa sekä henkilöstöhallintoa. Haastatteluun osallistui neljä henkilöä, joista yksi edusti työntekijää, yksi esihenkilöä ja kaksi HR:n näkökulmaa. Haastateltavat valikoituivat tutkimukseen, koska heidän roolinsa teknologia-alan organisaatioissa tarjoavat erilaisia näkökulmia neurodiversiteetin huomioimisen nykytilaan ja mahdollisuuksiin. Valinta tehtiin niin, että saatiin monipuolista tietoa organisaation eri tasoilta ja tehtävistä tutkimuksen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Haastattelut suoritettiin ajalla 28.10.–6.11.2024 Teams-sovelluksessa ja niiden kesto oli noin 30 minuuttia. Taulukkoon 1 on esitetty tarkemmin haastattelujen

ajankohdat, paikat ja kestot. Kysymykset oli suunniteltu tarkasti tutkimuskysymysten perusteella. Kukin haastattelu oli jaoteltu kahteen teemaan, jotka käsittelevät neurodiversiteetin nykytilaa ja tulevaisuuden valmiuksia suomalaisissa teknologia-alan yrityksissä. Kunkin teemaan sisällä esitettiin 6 kohdennettua kysymystä, jotka ohjasivat keskustelun tehokkaasti olennaisiin aiheisiin. Haastatteluiden selkeät kysymykset, varmistivat, että lyhyessäkin ajassa saatiin kerättyä merkityksellistä tietoa yritysten käytännöistä ja valmiuksista. Tutkimusaineistoa syntyi kaiken kaikkiaan 23 sivua.

TAULUKKO 1. Tutkimushaastattelut.

Haastattava(t)	Haastattelu- muoto	Rooli yrityksessä	Päivä- määrä	Paikka	Kesto
H1	Yksilö- haastat- telu	Tiiminvetäjä/ tutkimus- ja innovaatiojohtaja	28.10.2024	Teams/ etänä	0,5 h
H2, H3	Pari- haastat- telu	HR/ H2,talent development manager H3,occupational health and safety manager	05.11.2024	Teams/ etänä	0,5 h
H4	Yksilö- haastat- telu	Työntekijä/ datatieteilijä	06.11.2024	Teams/ etänä	0,5 h

3.4 Aineiston analysointi

Sisältöanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää erilaisissa laadullisen tutkimuksen konteksteissa. Se tarjoaa joustavan teoreettisen kehyksen, jonka avulla voidaan tutkia kirjoitettuja, kuultuja tai nähtyjä sisältöjä. Analyysiyksikön valinta on keskeinen vaihe, sillä se määrittää tarkasteltavan aineiston ta-

son, olipa kyseessä yksittäiset sanat, lauseet tai kappaleet. Tämän jälkeen aineisto litteroidaan, eli nauhoitettu äänisisältö siirretään kirjoitettuun muotoon, mikä mahdollistaa aineiston syvällisemmän analyysin. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 4.) Opinnäytetyössä analysoidaan tutkimusaineistoa sisältöanalyysin mukaan.

Aineistolähtöinen sisältöanalyysi muodostuu kolmesta eri osasta. Ensimmäisenä aineisto pelkistetään, sitten se esitetään ja lopuksi siitä tehdään päätelmiä. (Miles, Huberman & Saldana 2018, 1.) Aluksi haastattelumateriaali litteroitiin, jonka jälkeen aineisto luokiteltiin niin, jotta löydettiin asiat, joita tutkimuksen tarkoituksena oli löytää. Ensin aineisto jaoteltiin isoiksi osiksi, tutkimuksen teemojen mukaisesti. Teemat olivat yrityksen nykytilanne neurodiversiteetin huomioimisessa sekä valmiudet huomioida se tulevaisuudessa. Seuraavaksi aineisto jaettiin pienempiin kategorioihin, joissa samankaltaiset keskustelun aiheet, termit ja sanat ryhmiteltiin yhteen.

4 TUTKIMUSTULOKSET

4.1 Yritysten nykytilanne neurodiversiteetin huomioimisessa

Tutkimuksessa tulee ilmi, että neurodiversiteetti on tällä hetkellä yrityksissä suhteellisen vähän käsitelty aihe, mutta sen merkitys on viime vuosien aikana alkanut nousta esiin. Haastatteluissa ilmeni, että neuromoninaiset työntekijät eivät ole juurikaan tuoneet esiin omaa neurokirjoavaisuuttaan organisaatioissa. Haastateltavat nostavat esiin, että tietoisuuden lisääntymisen myötä he ovat alkaneet pohdita arjen tilanteissa, voisiko joidenkin yksilöiden kohdalla kyse olla neurodiversiteetistä.

Havaintona nousi esiin myös, että aiemmin neuromoninaisuus on tullut esiin esihenkilön huomaavien haasteiden kautta yksilön työskentelystä ja lähestyminen onkin ollut enemmän ongelmalähtöistä. Aihepiiri näkyikin enemmän arkisessa kanssakäymisessä, kuin organisaation selkeissä linjauksissa. Haastateltavat tuovat ilmi, että aihetta voitaisiin ottaa tulevaisuudessa enemmän esiin ja luoda rakenteellisia käytäntöjä puhuen siitä, millaisia ammattityyppejä teknologia-alalla on.

Haastattelujen perusteella rekrytointikäytännöissä ei ole tällä hetkellä huomioitu yksilöllisiä tai neuromoninaisia tarpeita. Haastattelut on usein rakennettu niin, että siinä on etähaastattelu, jonka jälkeen on kasvokkain haastattelu. Tutkimuksessa nousi esiin, että tämä voi olla joillekin hyödyllistä, mutta toiselle ei välttämättä. Rekrytoinnissa nähdäänkin olevan kehittämisen varaa yksilöllisten tarpeiden näkökulmasta.

Tutkimusaineisto viittaa, että teknologia-alan yrityksissä tarjotaan tukea ja järjestelyjä työympäristössä, jotka voivat auttaa neuromoninaisia työntekijöitä, mutta eivät ole välttämättä suunniteltu neurodiversiteetti mielessä, vaan yksilöllisten tarpeiden huomioimisena. Organisaatioiden tarjoamat tukitoimet keskittyvät yleisempiin tarpeisiin, kuten työympäristön mukauttamiseen ja joustaviin työaikoihin. Lisäksi etätyökäytännöt olivat organisaatioissa joustavia.

Haastatteluissa ilmeni, että monessa yrityksessä on avokonttori, jossa vain ylimmällä johdolla on omat toimistohuoneet. Kuitenkin organisaatioilla on tarjota hiltajaisia työskentelytiloja tai työntekijät voivat valita omat henkilökohtaiset työpisteet, jos tarvitsee vähemmän häiriötä työympäristöstä. Eräässä yrityksissä oli myös tarjota palautumishuone, jonka työntekijä voi varata itselleen ja vetäytyä rauhoittumaan. Tällainen tila voi olla erittäin hyödyllinen neuroepätyypilliselle työntekijälle, sillä ympäristön hälinä ja tai jatkuva vuorovaikutuksen kuormitus voivat olla raskaita ja tämä voi rauhoittaa tilannetta. Tila tarjosi esimerkiksi neurosonic-patjan sekä muita erilaisia välineitä palautumiseen.

Haastatteluissa ilmenee, että työpisteiden valaistusta on usein mahdollisuus säätää pelkästään kirkkaammaksi, jos mahdollisuutta valon säätämiseksi ylipäättänsä on. Haastatteluissa kuitenkin nousi esiin, että erään organisaation toimitilaa parannetaan ja omat työpöytävalaisimet voitaisiin ottaa huomioon tilan suunnittelussa. Vaikka tukitoimet ovat yleisesti käytössä kaikille työntekijöille, ei niitä ole erityisesti suunniteltu neuroepätyypillisille. Haastatteluissa nousi esiin myös, että monet työntekijät saattavat hyödyntää näitä erityisjärjestelyjä, mutta organisaatio ei tiedä, kuinka moni tekee niin juuri neuromoninaisuuden näkökulmasta. Tämä viittaa siihen, että aihetta ei ole täysin tunnistettu, vaikka käytössä on jo hyödyllisiä järjestelyjä.

Haastattelut osoittavat, että kommunikointitapojen mukauttaminen yksilöllisten toiveiden mukaan ei ole laajasti huomioitu yrityksissä, mutta on joitakin käytäntöjä, jotka tukevat selkeää ja saavutettavaa viestintää. Haastatteluissa ilmeni, että erityisesti yritysten virallisessa viestinnässä pyritään käyttämään kieltä, jonka jokainen ymmärtää. Virallisessa viestinnässä vältetään huumoria sekä piiloviestejä ja pyritään siihen, ettei viestien ymmärtäminen edellytä rivien välistä lukemista. Lisäksi kävi ilmi, että viestintäkanavissa hyödynnetään visuaalisia elementtejä, kuten videokuvia, jotka voivat tehdä viestistä monimuotoisempaa ja saavutettavampaa.

Haastatteluissa nousi esiin, että epävirallisissa tilanteissa, kuten kahvipöytäkeskusteluissa, joissa huumori ja vapaamuotoinen keskustelu ovat keskeisiä, kommunikaatio voi olla haasteellista neuroepätyypillisille työntekijöille. Nämä koetaan tärkeänä osana tiimin rakentamista, mutta ne voivat olla vaikeita osallistua

neuroepätyypilliselle työntekijälle. Lisäksi eräässä yrityksessä on käytössä tiktijärjestelmä, joka voi muodoltaan epäsuorasti tukea neuromoninaisen yksilön kommunikointia.

Haastattelut viittaavat siihen, että organisaatiot suhtautuvat neuromoninaisuuteen myönteisesti, vaikka aihetta ei vielä laajasti tunneta tai käsitellä systemaattisesti. Haastatteluissa ilmeni, että monimuotoisuus nähdään vahvuutena erityisesti silloin, kun tiimin erilaiset taustat ja kokemukset voivat rikastuttaa työskentelyä ja parantaa esimerkiksi käytettävyyteen tai innovaatiotyöhön liittyviä prosesseja. Lisäksi tutkimuksessa nousi esiin, että osalla organisaation työntekijöistä aihe ei ole ollut välttämättä tiedossa tai se on voinut jäädä huomioimatta. Tämän myötä suhtautuminen voi olla myös neutraalia.

Haastatteluissa käy ilmi, että yrityksissä pyritään luomaan ilmapiiri, joissa jokainen voi olla oma itsensä. Tämän kautta toivotaan, että työntekijöillä olisi myös rohkeus tuoda esiin toiveensa tarpeistaan, esimerkiksi lähimmilleen kollegoilleen huomioiden yksilön omat ehdot. Haastattelut viittaavat, että kyseiset yritykset ovat valmiita huomioimaan neuromoninaisuutta, mutta tarvitaan lisää keskustelua, jotta yksilöt kokevat mukavaksi tuoda sen ilmi työyhteisöissä.

4.2 Yritysten valmius neurodiversiteettiin tulevaisuudessa

Tehdyt haastattelut viittaavat, että tutkimuksessa edustetuilla yrityksillä on valmiuksia neurodiversiteetin huomioimiseen työympäristöissä. Yrityksissä nähdään tarpeellisenä mukauttaa työolosuhteita siten, että yksilöt, kuten neuroepätyypilliset työntekijät voivat kokea olevansa tuettuja. Haastatteluissa nousi esiin, että lähtökohtana on johtaa ihmisiä vahvuuksien kautta, jonka puolesta pitäisi pystyä poistamaan yksilöä häiritseviä tekijöitä. Havaintona tuli ilmi, että ylipäätään yksilöllisten tarpeiden huomioiminen organisaatioissa nähdään edistävän niin työtehokkuutta ja viihtyvyyttä.

Haastattelut osoittavat, että yrityksillä on mahdollisuuksia ja halukkuutta tulevaisuudessa huomioida neurodiversiteettiä kommunikoinnin ja työn organisoinnin näkökulmasta. Kysyttäessä ennakkomateriaalin jakamisesta ennen palaveria,

nähtiin käytäntö hyödyllisenä niin neuroepätyypillisille työntekijöille, kuin myös muille tiimin jäsenille, kuten monikansallisille tiimiläisille, jotka eivät puhu suomea äidinkielenään. Kerätystä haastatteluaineistosta voidaan havaita, että ennakkomateriaalien ottaminen osaksi arkea voidaan integroida osaksi tiimin toimintatapoja ilman merkittäviä esteitä tai vaivaa. Ennakkomateriaalien tarjoaminen nähdään kokonaisuutena niin positiivisena kuin myös realistisena ratkaisuna tukea yksilöllistä työskentelyä ja tiimin toimintaa. Tämä vahvistaa käsitystä siitä, että neurodiversiteetin huomioiminen on hyödyksi kaikille osapuolille, eikä välttämättä tarvitse yritykseltä suurta vaivaa.

Austinin ja Pisanon (2017) mukaan yritykset arvostavat neuromoninaisten työntekijöiden analyyttistä ajattelua, tarkkuutta yksityiskohtiin ja monimutkaisten kuvioiden tulkintaa erityisesti teknologia-alalla, joissa näiden taitojen merkitys kasvaa jatkuvasti. Haastatteluista käy ilmi, että haastateltavilla yrityksillä on myös kiinnostusta hyödyntää neuromoninaisen työvoiman tarjoamia erityistaitoja. Haastateltavat tuovat esiin, että näitä piirteitä pidetään arvokkaina teknisillä ja dataan liittyvillä aloilla, joissa systeemiajattelun ja toistuvuuden tunnistamisen kaltaiset ominaisuudet ovat keskeisessä roolissa. Haastatteluissa nousi esiin, että esimerkiksi insinööri- ja datatiedetehtävissä tarvitaan kykyä hahmottaa monimutkaisia järjestelmiä ja yhdistellä matemaattisia konsepteja.

Tehdyt haastattelut osoittavat, että rekrytointitilanteissa on kuitenkin haasteellista tunnistaa, osaako hakija systeemiajattelua oikeasti. Tämä viittaa siihen, että rekrytointiprosesseja voisi kehittää niin, että tällaisia taitoja voitaisiin tunnistaa helpommin. Tehtäväpohjaisten rekrytointimenetelmien kautta voitaisiin löytää paremmin sopivia henkilöitä täyttämään rooleja. Näiden menetelmien, kuten tehtäväpohjaisten arviointien ja kokeiden avulla voidaan arvioida hakijoiden kykyä ratkaista monimutkaisia ongelmia. Tämä lähestymistapa voisi olla erityisen hyödyllistä neuroepätyypillisille hakijoille, sillä se keskittyy konkreettisiin taitoihin ja ongelmanratkaisukykyyn. (Austin & Pisano 2017.)

Kerätystä haastatteluaineistosta voidaan havaita, että yritykset haluavat painottaa rekrytoinneissa yksilön osaamista. Haastatteluista nousi esiin, että juuri tällä hetkellä ei olisi valmiuksia kehittää kohdennettuja rekrytointipolkuja neuroepätyy-

pillisille yksilöille, mutta ne nähdään mahdollisina tulevaisuudessa, kun tietoa asiasta on enemmän. Pisanon ja Austinin (2017) mukaan neuromoninaisuuden huomioiminen edellyttää, organisaatioilta kypsyyttä ja valmiuksia kehittää rekrytointi- sekä tukikäytäntöjä, jotka mahdollistavat tämän osaajaryhmän tuomat taidot parhaalla mahdollisella tavalla. Haastatteluista voidaan havaita, että yritykset jakavat saman näkemyksen, sillä he tunnistavat tarpeen syventää tietämystään ja kehittää valmiuksiaan aiheen ympärillä, jotta he voivat parantaa käytäntöjään.

Tehdyt haastattelut viittaavat siihen, että neurodiversiteetin tietoisuuden lisääminen suomalaisissa yrityksissä edellyttää suunnitelmallista lähestymistapaa. Koulutus nähtiin keskeisenä keinona ymmärryksen kasvattamisessa, erityisesti kahdella alueella: miksi neurodiversiteetti on tärkeää ja mitä mukautuksia se edellyttää työympäristössä. Lisäksi Konkreettiset esimerkit ja kokeilut koettiin hyödyllisiksi, sillä niiden avulla voidaan havainnollistaa neuromoninaisuuden vaikutuksia työskentelyyn. Pilotointivaiheet auttaisivat haastateltavien mukaan havainnollistamaan mukautusten vaikutuksia käytännössä, ja siten tukisivat yrityksiä mukautettujen työkäytänteiden kehittämisessä.

Haastateltavat korostivat kontekstin merkitystä. Heidän mukaansa neurodiversiteettiä tulisi käsitellä osana laajempaa monimuotoisuuden tai innovatiivisuuden edistämistä, mikä auttaisi yrityksiä ymmärtämään sen hyödyt organisaatiotasolla. Haastatteluissa nousi esiin, että olemassa olevat alustat, kuten teemaviikot voisivat tarjota luontevan mahdollisuuden nostaa aihe esille neutraalissa ja positiivisessa asiayhteydessä.

Haastattelut osoittavat, että Suomessa nähdään tarvetta neurokirjon osaajille nyt ja tulevaisuudessa. Osaajapulan kasvaessa teknisissä työtehtävissä, kuten datatiedetehtävissä, neurodiversiteetti nähdään yhtenä ratkaisuna osaajien löytämiseksi. Haastateltavat uskovat, että neuromoninaisten työntekijöiden taidot voivat olla erittäin arvokkaita teknologia-alalla, jonka vuoksi on tärkeää huomioida heidän tarpeensa organisaatioissa.

Haastatteluissa käy ilmi, että suomalaisen työelämän pitää kehittyä ja luoda joustavampia ratkaisuja. Haastatteluissa nousi esiin, että nykyisessä työelämässä

osa-aikatyön tekeminen voi olla vaikeasti saavutettavissa. Osa-aikatyön tarjoaminen voisi olla hyödyllistä neuroepätyypillisillä yksilöillä, koska henkilö voisi panna työhön täysin, välttämättä liiallista kuormitusta. Tutkimuksessa nostettiin esiin, että työelämässä tulisi kehittää joustavampia ratkaisuja, jotka mahdollistavat neuroepätyypillisten työntekijöiden työllistymisen ilman, että heidän työkykynsä rajautuvat liikaa.

Tutkimusaineiston perusteella näyttäisi siltä, että suomalaisilla teknologia-alan yrityksillä on valmiudet huomioida neurodiversiteetti, mutta tämä edellyttää lisää tietoa, konkreettisia toimenpiteitä ja sisäistä tukea. Haastatteluissa korostettiin tietoisuuden lisäämisen merkitystä ja ymmärrystä siitä, kuinka neuromoninainen työntekijä voi olla sopiva tiettyyn rooliin. Esimerkiksi insinööriorganisaatioissa ei nähty ongelmia neuromoninaisuuden huomioimisessa, kunhan sopiva henkilö palkataan sopivaan tehtävään ja henkilöstöhallinto tarjoaa tarvittavaa tukea. Haastatteluissa nostettiin myös esiin ohjelmistotiimien ketteryys ja joustavat käytännöt, jotka voisivat olla vahvuuksia neurodiversiteetin näkökulmasta. Toisaalta vanhemmissa yrityksissä, joissa toimintatavat ovat vakiintuneempia, nostettiin esiin, että voi joustavuuden puute asettaa haasteita mukautusten toteuttamiselle.

Haastatteluissa nousi esiin avoimen keskustelukulttuurin merkitys, jotta neuromoninaiset työntekijät voivat tuoda esiin omia tarpeitaan ja toiveitaan organisaatioissa ilman pelkoa leimautumisesta. Haastateltavat toivat esiin toiveen siitä, että aihetta käsiteltäisiin enemmän yrityksissä, jotta työntekijät uskaltavat avautua omista tarpeistaan. Tällöin organisaatiot voivat paremmin tarjota tukea työntekijöilleen, mutta tämä edellyttää avoimuutta ja luottamusta tiimien sisällä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda suomalaisen teknologia-alan tarpeisiin vastaava opas, joka auttaa organisaatiota ymmärtämään neurodiversiteettiä ja sen merkitystä työelämässä. Työ pohjautui laajaan teoriaosuuteen sekä laadulliseen tutkimukseen, joiden avulla kartoitettiin neuroepätyypillisten vahvuuksia ja kohtaamia haasteita työelämässä sekä ratkaisuehdotuksia, joiden avulla yritykset voivat tukea neuromoninaisia yksilöitä. Tavoitteena oli rikkoa neurokirjoon liittyviä ennakkoluuloja ja tarjota konkreettisia työkaluja yrityksille, jotta he voivat paremmin tukea neurokirjon työntekijöitä ja hyödyntää heidän potentiaaliaan. Tässä osiossa tarkastellaan, miten työ onnistui vastaamaan tutkimuskysymyksiinsä ja annetaan käytännön suositukset yrityksille.

5.1 Opinnäytetyön keskeisimmät tulokset

Mitkä ovat neuromoninaisten yksilöiden erityisvahvuudet teknologia-alalla?

Teoriaosuus osoitti, että neuromoninaisilla yksilöillä on erityisvahvuuksia analyyttisessä ajattelussa, matemaattisessa hahmottamisessa sekä yksityiskohtien tarkkuudessa, mitkä ovat erityisen hyödyllisiä teknologia-alalla (Sculz 2022). Haastattelut osoittivat, että nämä erityisvahvuudet ovat arvokkaita teknologia-alalla, kuten ohjelmisto- ja datatehtävissä, joissa työntekijöillä on tärkeä hallita systemaattinen ajattelu ja monimutkaisten matemaattisten järjestelmien yhdistäminen. Haastateltavat nostivat esiin myös kasvavaa osaajapulaa Suomessa ja yritysten tarvetta hyödyntää neuroepätyypillisten yksilöiden vahvuuksia osana ratkaisua tähän haasteeseen.

Mitä haasteita neuromoninaiset työntekijät kohtaavat?

Opinnäytetyö osoittaa, että neuromoninaiset työntekijät kohtaavat työelämän eri osa-alueissa haasteita, jotka liittyvät erityisesti siihen, miten työympäristö on rakennettu, yrityksen tai tiimin viestinnän pelisääntöihin ja rekrytointiprosesseihin. Lisäksi neuroepätyypilliset yksilöt kokevat ennakkoluuloja, jotka voivat johtaa

epätasa-arvoiseen kohteluun työpaikalla tai rekrytointitilanteissa. Tämä voi puolestaan heikentää heidän itsetuntoaan ja mielenterveyttään. Työelämä on suunniteltu ja rakennettu neurotyypillisille yksilöille, minkä vuoksi neuroepätyypillisten tarpeet jäävät huomioimatta organisaatioissa. (Honeybourne 2020.) Haastattelut viittaavat, että nämä tilanteet voivat estää neuroepätyypillisiä työntekijöitä tuomasta esille omia yksilöllisiä tarpeitaan tai neurotyyppiään työnantajille. Tämä voi johtaa siihen, ettei tarvittavia mukautuksia tehdä, jolloin neurodiversiteetin täyttää potentiaalia ei hyödynnetään organisaatioissa.

Millaisia käytäntöjä teknologia-alan yritykset voivat käyttää tukeakseen neuromoninaisten työntekijöiden menestymistä?

Opinnäytetyö korostaa, että teknologia-alan yritykset voivat tukea neuromoninaisten työntekijöiden menestymistä johtamalla vahvuuksien kautta ja tarjoamalla joustavuutta työelämän eri osa-alueilla. Haastattelut osoittavat, että koulutuksen tarjoaminen on ensiaskel, jotta tällä hetkellä vähälle huomiolle jäänyt aihe nousee esille ja sen potentiaali ymmärretään. Russo ja muut (2023) nostavat esiin organisaatioiden epävarmuuden siitä, miten neuromoninaisuutta tulisi johtaa ja millaisia työkaluja sen parantamiseksi voidaan käyttää. Opinnäytetyössä tuodaan ilmi myös avoimen keskustelukulttuurin tärkeys, jotta neuromoninaiset yksilöt uskaltavat tuoda tarpeensa esiin ja saavat tarvitsemansa tuen. Neuromoninaisuuden huomioimisen tulisi olla osa laajempaa kontekstia, kuten inklusiivisuuden suunnitelmaa.

Monilla yrityksillä on jo käytössä käytäntöjä, kuten joustava työaika, etätyömahdollisuus ja hiljaisia työskentelytiloja, jotka tukevat neuroepätyypillisiä työntekijöitä. Tämä osoittaa, ettei yrityksiä tarvitse välttämättä tehdä suuria mukautuksia tukeakseen neuromoninaisia yksilöitä. Lisäksi tutkimuksessa tuotiin esiin kokeilut, joissa voitaisiin arvioida, miten neuroepätyypillinen sopeutuu tiimiin. Tiedonkulku organisaatioissa on keskeistä, jotta voidaan suunnata tietoisia käytäntöjä tukemaan neuromoninaisia yksilöitä ja varmistaa, että kaikki työntekijät voivat hyödyntää potentiaalinsa parhaalla mahdollisella tavalla.

Miten neurodiversiteetin huomioiminen voi parantaa yrityksen kilpailukykyä sekä innovatiivisuutta?

Haastattelut osoittavat, että monimuotoiset tiimit tarjoavat laajempia ja erilaisia näkökulmia, mikä voi ratkaista ongelmia tehokkaammin. Esimerkiksi testaustiimien monimuotoisuus mahdollistaa kattavampien parannusehdotusten ja virheiden tunnistamisen, mikä parantaa yrityksen tuotekehitystä ja lopputuotteen laatua. Lisäksi Austinin ja Pisanon (2017) mukaan tiimit, joissa on neuromoninaisia yksilöitä, voivat olla tehokkaampia kuin pelkästään neurotyypillisistä yksilöistä koostuvat tiimit

Neurodiversiteetin huomioiminen antaa yrityksille mahdollisuuden erottautua vastuullisena sekä innovatiivisena työnantajana, mikä houkuttelee osaavia työnhakijoita. Lisäksi tutkimuksessa nousi esiin organisaatioiden tärkeys tunnistaa ylipäättään yksilöllisiä tarpeita, koska se lisää niin työtyytyväisyyttä kuin työtehokkuutta. Neurodiversiteetin hyödyntäminen voi vahvistaa täten innovatiivisuutta sekä kilpailukykyä niin vastuullisena työnantajana kuin tuotteen tai palvelun tarjoajana asiakkaalle (Houdek 2022).

Millaiset valmiudet suomalaisilla teknologia-alan yrityksillä on huomioida neurodiversiteetti?

Suuret teknologia-alan yritykset, kuten SAP ovat ottaneet neurodiversiteetin huomioon luomalla strategisia ohjelmia (Honeybourne 2020, 21). Suomessa aihe ei vielä ole kuitenkaan ollut laajasti esillä yrityksissä, kuten myös opinnäytetyön tutkimus osoittaa. Tutkimus kuitenkin viittaa siihen, että Suomessa teknologia-alan yrityksillä nähdään olevan valmiuksia huomioida neurodiversiteetti. Tutkimukseen osallistuneet yritykset tuovat esiin, että he ovat halukkaita mukauttamaan toimintatapojaan, jos he tunnistavat osaavan tekijän, joka tarvitsee yksilöllistä tukea. Opinnäytetyössä nostetaan esiin myös suurempien yritysten yhteiskuntavastuu huomioida neurodiversiteetti, sillä se palvelee niin työnantajaa kuin työntekijää mahdollistaen oikean henkilön löytämisen oikeaan tehtävään. Lisäksi haastateltavat näkevät neuromoninaisuuden huomioimisen yhtenä ratkaisuna kasvavaan osaajapulaan teknologia-alalla, mikä nostaa aiheesta yhä ajankohtaisemman yrityksille.

5.2 Käytännön suositukset

Koulutus ja tietoisuuden lisääminen

Russo ja muut (2023) korostavat, että henkilöstön koulutus neurodiversiteetistä on keskeistä, jotta organisaatiot voivat tukea neurodiversiteettiä edustavia työntekijöitä tehokkaasti ja edistää inklusiivista työympäristöä. Koulutuksen avulla voidaan vähentää ennakkoluuloja, parantaa kommunikaatiotaitoja ja edistää empatiaa. On kuitenkin tärkeää muistaa, että jokainen neurokirjoa edustava työntekijä on yksilö ja koulutuksen tulee olla mukautettua ja käytännönläheistä, jotta se huomioi erilaiset tarpeet. On keskeistä, että koulutus auttaa tunnistamaan neurodiversiteettiä edustavien työntekijöiden erityistaitoja. Lisäksi koulutuksessa tulisi pohtia, kuinka nämä taidot voidaan parhaiten integroida työympäristöön. (Russo ym. 2023.)

Johtaminen vahvuuksien kautta

Leppäsen ja Rauhalan (2012) mukaan positiivisen psykologian tavoitteena on edistää työntekijöiden hyvinvointia ja onnellisuutta, mikä mahdollistaa ympäristön, jossa yksilöt kokevat itsensä aidosti arvostetuksi. Teknologia-alan yrityksissä nähdään, että työntekijöitä halutaan johtaa vahvuuksien kautta heikkouksien sijaan.

Neurodiversiteetin vahvuudet teknologia-alalla

Sculzin (2022) mukaan autismin kirjoilla olevat yksilöt voivat hallita keskivertoa parempia taitoja esimerkiksi yksityiskohtaisessa tarkkuudessa ja matemaattisessa hahmottamisessa. Tutkimus osoittaa, että nämä taidot ovat arvokkaita teknologia-alan työtehtävissä, joissa tarvitaan monimutkaisten matemaattisten mallien yhdistämistä ja systeemiajattelua. Esimerkiksi datatiedetehtävissä on pulaa oikeista osaajista, sillä harva hallitsee näitä taitoja.

Työympäristön mukauttaminen

Neuromoninaisten työntekijöiden työympäristön haasteet voivat liittyä aistiylherkkyyksiin, joita voivat aiheuttaa häiritsevät äänet, kirkas valaistus ja visuaalisesti sekava tila. Nämä tekijät voivat johtaa ylikuormitukseen ja vaikeuttaa kes-

kittymistä. (Booth & McDonnell 2016.) Lisäksi työpaikoilla voi esiintyä väärinkäsityksiä, sillä neurokirjon työntekijöillä voi olla vaikeuksia ymmärtää epäsuoraa viestintää, nonverbaalista palautetta ja sosiaalisia normeja, mikä voi lisätä myös ahdistusta (Honeybourne 2020, 83).

Booth ja McDonnell (2016) tuovat esiin, että organisaation tulisi tarjota joustavia työympäristön ratkaisuja, kuten säädettäviä valaistusvaihtoehtoja, melua vaimentavia kuulokkeita ja hiljaisia työtiloja, jotta neuroepätyypilliset työntekijät voivat mukauttaa ympäristönsä omiin tarpeisiinsa. Näiden vaihtoehtojen tarjoaminen tukee kaikkia työntekijöitä, mutta huomioi erityisesti neurodiversiteettiä edustavia tarpeita. Lisäksi etätyömahdollisuudet ja joustavat työaikakäytännöt voivat edistää osallisuutta työyhteisöön.

Viestinnän selkeys sekä yksilöllisten tarpeiden huomioiminen on oleellista, ja esimerkiksi etukäteen jaetut materiaalit sekä yksityiskohtainen palaute voi parantaa työntekijöiden kokemusta työpaikalla (Honeybourne 2020, 87; Szulc 2024). Yrityksien virallinen viestintä onkin usein huumoritonta ja selkokielistä. Sisäiset koulutukset voivat myös sisältää kuvia tai videomateriaalia, mikä voi tukea viestiä. Ennakkomateriaalin jakaminen on yksinkertainen tapa huomioida neurodiversiteettiä tukevat tarpeet.

Stereotyyppien purku

Neurokirjon työntekijöiden kohtaamat stereotyyppit, kuten oletukset sosiaalisten taitojen puutteesta tai tarpeesta erityiskohteluun, voivat johtaa syrjintään ja väärinymmärryksiin työpaikalla. Tarpeet voivat usein olla yksinkertaisia ja helposti toteutettavissa. (Austin & Pisano 2017.) Teknologia-alalla nähdään yleisesti myönteinen suhtautuminen neurodiversiteettiin.

Rekrytointiprosessien kehittäminen

Rekrytointiprosessien, kuten haastattelujen ja työpaikkailmoitusten suunnittelussa tulisi kiinnittää huomiota neuroepätyypillisten hakijoiden tarpeisiin tarjoamalla selkeämpiä ohjeita ja tarkempia tehtäväkuvauksia. Samalla tulisi vähentää painotusta sosiaalisille taidoille, jotta prosessi ei syrjäyttäisi näitä potentiaalisia työntekijöitä. (Honeybourne 2020; Davies ym. 2023.) Teknologia-alan yrityksissä

on nähtävissä mahdollisuuksia parantaa rekrytointikäytäntöjä, jotta ne olisivat entistä paremmin neurodiversiteettiä tukevia.

Työpaikkailmoituksissa onkin tärkeää selkeyttää roolin todelliset tarpeet ja tarjota tietoa työympäristöstä, kuten etätyömahdollisuuksista. Lisäksi haastatteluissa olisi hyvä antaa hakijoille etukäteen tietoa kysymyksistä ja aikaa vastata rauhassa, jotta neuroepätyypilliset hakijat voivat paremmin valmistautua ja tuoda osaamisensa esiin. (Honeybourne 2020, 63–70.)

Mukautuksien näkyvyys

Vaikka monilla työpaikoilla huomioidaan yksilölliset tarpeet, erityisesti neurodiversiteettiä edustavien työntekijöiden tukeminen ei aina ole riittävän näkyvää tai kohdennettua. Esimerkiksi joustavat työajat ja hiljaiset työtilat voivat olla tarjolla kaikille työntekijöille, mutta niiden erityinen hyöty neurokirjon yksilöille jää helposti huomiotta, ellei niitä tuoda esiin asianmukaisesti. Tämän vuoksi neuromoninaiset työntekijät eivät välttämättä havaitse työpaikan tarjoamia tukimahdollisuuksia tai työpaikkaa. Organisaatiot voivat parantaa tätä näkyvyyttä tuomalla mukautukset selkeämmin esiin rekrytointi- ja koulutusprosesseihinsa, mikä auttaa neurokirjon työntekijöitä tuntemaan itsensä paremmin tuetuksi työympäristössä.

6 POHDINTA

Tämän opinnäytetyö käsitteli neurodiversiteetin huomioimista suomalaisessa työelämässä keskittyen teknologia-alaan. Tavoitteena oli luoda käytännön opas, joka auttaa organisaatioita huomioimaan neuromoninaisten yksilöiden erityistarpeita työelämässä. Samalla pyrittiin kartoittamaan suomalaisten organisaatioiden valmiuksia ja mahdollisuuksia sisällyttää neurodiversiteetti osaksi työelämää. Lopputuloksena toteutui opas, joka tuo esiin niin haasteita kuin myös tarjoaa käytännön ratkaisuja ja suosituksia neurodiversiteetin parantamiseksi. Samalla tavoitteena oli kartoittaa suomalaisen työelämän valmiuksia ja mahdollisuuksia ottaa neurodiversiteetti huomioon. Työ onnistuu saavuttamaan ja vastaamaan tutkimuksen tavoitteisiin ja tutkimuskysymyksiin. Työ tuo arvokasta tietoa sekä käytännön suosituksia organisaatioille, HR-toimihenkilöille, esihenkilöille ja työntekijöille.

Opinnäytetyön tekijänä koen aiheen itselleni merkitykselliseksi ja ajankoh-
taiseksi, mikä teki opinnäytetyöprosessista motivoivaa. Aiheen ympäriltä löytyi runsaasti tieteellistä kirjallisuutta ja tutkimusta, jotka tukivat työn teoreettista pohjaa. Työn tekeminen tarjosi minulle tilaisuuden perehtyä neurodiversiteettiin syvällisesti tuoden esiin neuroepätyypillisten yksilöiden vahvuuksia ja erityispiirteitä, joita voidaan hyödyntää erityisesti teknologia-alan tehtävissä.

Tutkimuksessa haluttiin saada monipuolinen kuva siitä, miten teknologia-alan yrityksissä suhtaudutaan neurodiversiteettiin, mitä tällä hetkellä tarjotaan yksilöiden tueksi ja miten asian nähdään kehittyvän tulevaisuudessa. Tämä tavoite toteutui ja haastattelut toivat esiin eri ammattiryhmien näkökulmia ja kokemuksia aiheesta. Haastateltavat olivat eri rooleissa työskenteleviä henkilöitä, ja heidän kokemuksensa toivat esiin sen, että aiheen ajankohtaisuus ymmärretään ja siihen suhtaudutaan avoimesti. Teoriaosuus ja laadullinen tutkimus tarjosivat kokonaisvaltaisen kuvan neurodiversiteetin haasteista ja mahdollisuuksista yleisesti ja suomalaisessa työelämässä. Haastatteluissa tuli esiin, että teknologia-alalla näyttäisi olevan yhä enemmän kiinnostusta neurodiversiteetin huomioimiseen työelämässä, mutta samalla on tarpeen kehittää avoimen keskustelukulttuurin ja konkreettisten tukitoimien luomista.

Aikataulutavoitteet toteutuivat suhteellisen hyvin, ja opinnäytetyö valmistui suunnitellusti vuoden loppuun mennessä. Koska opinnäytetyö tehtiin ilman toimeksiantajaa, sen loppuvaiheessa oli erityisen tärkeää varmistaa, että työstä saatu tieto olisi hyödyllistä kaikille organisaatioille, jotka ovat kiinnostuneita neurodiversiteetin tuomista mahdollisuuksista työelämässä. Aihe oli itselleni mielekäs, ja olen opinnäytetyön tekijänä päässyt tutustumaan aiheesta löytyvään kirjallisuuteen laajasti viimeisen vuoden aikana. Neurodiversiteetistä olen lukenut eri tutkimuksia, artikkeleita sekä kirjoja, mutta olen havainnut, että suomenkielistä kirjallisuutta on aiheesta melko vähän. Tämä osoittaa myös työn uutuusarvoa ja sen, kuinka tärkeä se on suomalaisessa työelämässä.

Työn rajoitteet liittyivät tutkimuksen laajuuteen, otannan kokoon ja aikaan. Koska tutkimus ei ollut sidottu tietyn organisaation tarpeisiin, jäi mahdollisuus tarkastella yksittäisten neurotyyppien vaikutusta tiettyihin työrooleihin hyödyntämättä. Tämä mahdollisti laajan näkökulman neurodiversiteettiin suomalaisessa työelämässä, mutta samalla jätti tilaa tarkemmalle tutkimukselle yksittäisten neurotyyppien roolista ja vaikutuksista. Toinen rajoite oli tutkimuksen otanta. Haastattelut toteutettiin suhteellisen pienellä otannalla, mikä antoi hyvän yleiskuvan aiheesta. Laajempi otanta olisi voinut tuoda esiin vielä lisää yksilöllisiä kokemuksia ja tarpeita, erityisesti eri työrooleissa ja työympäristöissä. Nämä rajoitteet ovat liitoksissa aikaan, jota oli noin kolme kuukautta opinnäytetyössä. Aika oli suhteellisen lyhyt tutkimuksen toteuttamiselle ja enempi aika olisi mahdollistanut vielä syvällisemmän perehtymisen aiheeseen.

Jatkotutkimuksia voisi tehdä esimerkiksi syventymällä tiettyihin tehtäviin, kuten ohjelmistotestaustiimeihin, joissa neurodiversiteetin vaikutuksia voitaisiin tutkia paremmin. Lisäksi yrityksille voitaisiin räätälöidä opas tai työllistymisohjelma, joka keskittyisi esimerkiksi autismin kirjon henkilöiden rekrytoimiseen tekniikan alan työtehtävissä. Tämä voisi tarjota mielenkiintoisia tutkimusmahdollisuuksia erityisesti Suomessa, joissa näitä yrityksiä ei ole paljon ainakaan esillä. Myös esimerkiksi yrityksiä teemaviikkojen järjestäminen, joissa tuotaisiin esiin neurodiversiteetti yhtenä teemana voisi toimia erinomaisena keinona levittää tietoa ja madaltaa kynnyksiä tutustua aiheeseen laajemmin.

Opinnäytetyö saavutti tavoitteensa tarjoten kattavan kuvan siitä, miten neurodiversiteettiä voidaan huomioida teknologia-alalla työelämässä. Työssä kehitettiin opas, joka tarjoaa käytännön ratkaisuja neuromoninaisten yksilöiden tarpeiden huomioimiseen ja edistää inklusiivisempia työympäristöjä. Työ on arvokas erityisesti yrityksille, jotka haluavat edistää monimuotoisuutta ja hyödyntää neurodiversiteettiä osana henkilöstöstrategiaansa. Työ on luotu luotettavasti ja eettisesti pohjautuen teemahaastatteluihin ja teoriaan. Opinnäytetyö tuo arvokasta tietoa ja käytännön näkökulmia neurodiversiteetin huomioimiseksi työelämässä, erityisesti suomalaisessa kontekstissa.

LÄHTEET

Austin, R., Pisano, G., 2017. Neurodiversity as a competitive advantage. Harvard business review Vol.95 (3), 96-103.

Autismiliitto. 2023. Neurokehitykselliset häiriöt. Verkkosivu. Viitattu 14.10.2024. <https://autismiliitto.fi/autismi/erilaista-autismia/neuropsykiatriset-hairiot/>

Blackburn, B., 2023. Managing neurodiversity in workplaces. Occupational medicine (Oxford) Vol. 73 (2), 57-58.

Booth, J., McDonnell, J., 2016. Autism equality in the workplace: removing barriers and challenging discrimination. E-kirja. Lontoo: Jessica Kingsley Publishers. Viitattu 24.9.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/detail.action?pq-origsite=primo&docID=4441868>

Brass, M., Liefoghe, B., Braem, S., De Houwer, J., 2017. Following new task instructions: Evidence for a dissociation between knowing and doing. Neuroscience and biobehavioral reviews Vol. 81 (Pt A), 16-28.

Bruyere, S., Colella A., 2022. Neurodiversity in the Workplace: Interests, Issues, and Opportunities (Edition 1). E-kirja. Lontoo: Routledge. Viitattu 8.10.2024. <https://openresearchlibrary.org/viewer/cdad5a40-e7f5-4313-afb7-35742c921695>

Chang, H., Saleh, M., Bruyere, S., Vogus, T., Inge, K., 2023. Making the employment interview work for a neurodiverse workforce: Perspectives of individuals on the autism spectrum employers, and service providers. Journal of vocational rehabilitation Vol.59 (1), 107-122.

Davies, J., Heasman, B., Livesey, A., Walker, A., Pellicano, E., Remington, A., 2023. Access to employment: A comparison of autistic neurodivergent and neurotypical adults' experiences of hiring processes in the United Kingdom. Autism: the international journal of research and practice Vol.27 (6), 1746-1763.

Davies, J., Heasman B., Livesey, A., Walker, A., Pellicano, E., Remington A., Pisula, E., 2022. Autistic adults* views and experiences of requesting and receiving workplace adjustments in the UK. PloS one Vol.17 (8).

Davis, S., 2022. Diversity, Equity, and Inclusion for Dummies. E-kirja. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Viitattu 11.9.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/detail.action?pq-origsite=primo&docID=6817969>

Doyle, N. 2020. Neurodiversity at work : A biopsychosocial model and the impact on working adults. British medical bulletin Vol.135 (1), p.108-124.

Ezerins, M., Simon, L., Vogus, T., Gabriel, A., Calderwood, C., Rosen, C., 2024. Autism and Employment: A Review of the "New Frontier" of Diversity Research. Journal of Management Vol. 50 (3), 1102-1144.

Hesselbarth, Y., Alfes, K., Festing, M., 2024. Understanding technology-driven work arrangements from a complexity perspective: systematic literature review and an agenda for future research. *International journal of human resource management* Vol.35 (5), 964–1006.

Hirsjärvi, S., 2022. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 26.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523458123>

Honeybourne, V., 2020, *The neurodiverse workplace: an employer's guide to managing and working with neurodivergent employees, client and customers*. E-kirja. Lontoo: Jessica Kingsley Publishers. Viitattu 10.9.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/detail.action?pq-origsite=primo&docID=5967799>

Houdek, P. 2022. Neurodiversity in (not only) Public organizations: an untapped opportunity?. *Administration & Society* Vol.54 (9), 1848–1871. Viitattu 10.9.2024

Huusko, R., n.d. *Terapeuttitalo*. Verkkosivu. Viitattu 1.10.2024. <https://www.terapeuttitalo.com/neurokirjo-ja-ahdistus/>

Kiersch, C., Gullekson, N., 2021. Developing character-based leadership through guided self-reflection. *The international journal of management education* Vol.19 (3), Article 100573.

Krzeminska, A., Austin, R., Bruyere, S., Hedley, D., 2019. The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. *Journal of management & organization* Vol.25 (4), 453-463.

Kulawiak, P., Schussler, D., 2021. Academic benefits of wearing noise-canceling headphones during class for typically developing students and students with special needs: A scoping review. *Cogent education* Vol.8 (1), article 1957530.

LeFevre-Levy, R., Melson-Silimon, A., Harmata, R., Hulett, A., Carter, N., 2023. Neurodiversity in the workplace: Considering neurotypicality as a form of diversity. *Industrial and organizational psychology* Vol.16 (1), 1–19.

Leppänen, M., Rauhala, I., 2012. *Johda ihmistä: psykologiaa johtajille*. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 1.11.2024. Vaatii käyttöoikeuden. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/FABBBXXTBBAEC#piste:b4/kohta:JOHDA\(\(20\)IH-MIST\(\(c4\)\)\(\(20\)Psykologiaa\(\(20\)johtajille\(\(20](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/FABBBXXTBBAEC#piste:b4/kohta:JOHDA((20)IH-MIST((c4))((20)Psykologiaa((20)johtajille((20)

Lewis, W., 2017. *Software Testing and Continious Quality improvement*, 3rd edition. E-kirja. Bocan Raton: Auerbach Publications. Viitattu 30.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. https://learning.oreilly.com/library/view/software-testing-and/9781351722209/?sso_link=yes&sso_link_from=tampere-university

Miles, M., Huberman, N. Saldana, J., 2018. Qualitative Data Analysis, 4th Edition. E-kirja. Los Angeles: Sage Publications. Viitattu 18.11.2024. Vaatii käyttöoikeuden. [https://bookshelf.vitalsource.com/reader/books/9781506353081/epubcfi/6/2/%3Bvnd.vst.idref%3Dcover!//4/2\[cover-image\]/2%4032:1](https://bookshelf.vitalsource.com/reader/books/9781506353081/epubcfi/6/2/%3Bvnd.vst.idref%3Dcover!//4/2[cover-image]/2%4032:1)

Morris, M., Begel, A., Wiedermann, B., 2015. Understanding the Challenges faced by Neurodiverse Software Engineering Employees: Towards a More Inclusive and Productive Technical Workforce. Conference on Computers and Accessibility, 173-184.

Praslova L., 2024. The Canary Code. E-kirja. Oakland: Berrett-Koehler Publishers. Viitattu 14.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. https://learning.oreilly.com/library/view/the-canary-code/9781523005864/?sso_link=yes&sso_link_from=tampere-university

Priscott, T., Allen, R., 2021. Human capital neurodiversity: an examination of stereotype threat anticipation. Employee relations Vol.43 (5), 1067-1082.

Provost, F., Fawcett, T., 2013. Data science for business. E-kirja. Sebastopol: O'Reilly media, Inc. Viitattu 30.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebook-central.proquest.com/lib/tampere/detail.action?docID=1323973>

Puusa, A., Juuti, P., 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 26.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523456167>

Raby, M., Kong, M., 2024. Beyond first impressions: the importance of seeing the whole person. Pediatric research.

Remington A., Pellicano, E. 2019. 'Sometimes you just need someone to take a chance on you': An internship programme for autistic graduates at Deutsche Bank, UK. Journal of management & organization Vol.25 (4), 516-534.

Rollnik-Sadowska, E., Grabinska, V., 2024. Managing Neurodiversity in Workplaces: A Review and Future Research Agenda for Sustainable Human Resource Management. Sustainability Vol.16 (15), Article 6594.

Russo, E., Ott, D., Moeller, M., 2023. Helping Neurodivergent Employees Succeed. MIT Sloan management review Vol.64 (4), 46-52.

SAP. 18.9.2023. SAP's Autism at Work Program Celebrates 10 years of Success. Verkkosivu. Viitattu 1.11.2024. <https://community.sap.com/t5/human-capital-management-blogs-by-sap/sap-s-autism-at-work-program-celebrates-10-years-of-success/ba-p/13562404>

SAP. n.d. What is SAP?. Verkkosivu. Viitattu 3.11.2024. <https://www.sap.com/about/what-is-sap.html>

SAP. n.d. Sensory Relaxation Room. Verkkosivu. Viitattu 3.11.2024. <https://www.sap.com/assetdetail/2024/02/f85a5e15-ab7e-0010-bca6-c68f7e60039b.html>

SAP. n.d. Autism at Work Program. Verkkosivu. Viitattu 3.11.2024.
https://jobs.sap.com/content/Autism-at-Work/?locale=en_US

Subudhi, A., Hasan, N., Nene, M., 2023. DeEN: Deep Ensemble Framework for Neuroatypicality Classification. 3rd International Conference on Intelligent Technologies, 1-6.

Szulc, J., 2022. Amo model for neuro-inclusive remote workplace. Personnel review Vol.51 (8), 1867-1882.

Szulc, J. 2024. Leading with understanding: cultivating positive relationships between neurotypical leaders and neurodivergent employees. Employee relations Vol.46 (9), 97-114.

Szulc, J., McGregor, F., Cakir, E., 2023. Neurodiversity and remote work in times of crisis lessons for HR. Personnel review Vol.52 (6), 1677–1692.

Teknologiateollisuus. 2021. Selvitys: Teknologiateollisuus tarvitsee 10 vuoden sisällä 130 000 uutta osaajaa - Ikääntyvän Suomen osaajapula uhkaa romuttaa digivihreän talouskasvun. Verkkosivu. Viitattu 14.10.2024. <https://teknologiateollisuus.fi/selvitys-teknologiateollisuus-tarvitsee-10-vuoden-sisalla-130-000-uutta-osaajaa-ikaantuvan-suomen-osaajapula-uhkaa-romuttaa-digivihrean-talouskasvun/>

Thompson, E., 2023. The Rise of Neurodiversity at Work. Psychology Today 24.5.2023. Viitattu 8.10.2024. <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/a-hidden-force/202305/the-rise-of-neurodiversity-at-work>

Tortora, E., 2023. Embracing And Accommodating Neurodiversity: Equitable And Legal Considerations For Neurodiverse Employees In The Workplace. Mondaq Business Briefing 13.11.2023. Viitattu 9.9.2024. <https://go-gale-com.lib-proxy.tuni.fi/ps/i.dop=ITOF&u=tampere&id=GALE%7CA772644868&v=2.1&it=r>

Tuomi, J., Sarajärvi, A., 2018, Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Viitattu 9.9.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.elibrary.com/book/9789520400118>

Ulnicane, I., Rosqvist, H., 2020. Neurodiversity Studies: A New Critical Paradigm. E-kirja. Lontoo: Taylor & Francis Group. Viitattu 3.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/detail.action?pq-origsite=primo&docID=6228995>

Vilka, H., 2021. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: Santalahti-kustannus. Viitattu 26.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.elibrary.com/book/9789523701731>

Weber, C., Krieger, B., Häne, E., Yarker, J., McDowall, A., 2024. Physical workplace adjustments to support neurodivergent workers: A systematic review. Applied Psychology Vol.73 (3), 910-962.

Wenström, S., 2020. Positiivinen johtaminen: johda paremmin opetus- ja kasvatusalalla. E-kirja. Jyväskylä: Santalahti-kustannus. Viitattu 26.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523700505>

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Suostumuslauseke:

”Ennen kuin aloitamme haastattelun, haluan varmistaa, että olet tietoinen, että haastattelu on vapaaehtoinen. Kaikki antamasi tiedot käsitellään luottamuksellisesti, eikä henkilöllisyyttäsi voida tunnistaa. Onko sinulla kysymyksiä, ja voitko vahvistaa suostumuksesi osallistua haastatteluun?”

Teema 1: Miten neurodiversiteetti otetaan tällä hetkellä huomioon teknologia-alan yrityksissä?

- Nykytilanne ja kokemus
- Työympäristö ja tukitoimet
- Kommunikointi
- Rekrytointi
- Asenteet

Teema 2: Millaiset valmiudet suomalaisilla teknologia-alan yrityksillä on ottaa neurodiversiteetti huomioon tulevaisuudessa?

- Työympäristö ja tukitoimet
- Kommunikointi
- Rekrytointi
- Asenteet
- Tulevaisuus ja kehitysmahdollisuudet