



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Elina Kortesoja & Susanna Lahtinen

Kun lumihuutalet kestävät

Voimavarojen merkitys nuorten työntekijöiden jaksamisessa

Johtamisen akateeminen yksikkö
Pro gradu - tutkielma
Liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma

Vaasa 2025

VAASAN YLIOPISTO**Johtamisen akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Elina Kortesoja & Susanna Lahtinen		
Tutkielman nimi:	Kun lumihiutaleet kestävät		
Tutkinto:	Kauppatieteiden maisteri		
Oppiaine:	Liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja:	Heini Pensar		
Valmistumisvuosi:	2025	Sivumäärä:	130

TIIVISTELMÄ:

Nuorten työelämään siirtymistä varjostavat lisääntyneet mielenterveyden haasteet, työelämän epävarmuus ja sosiaalisen median synnyttämät epärealistiset odotukset. Samalla työelämän pirstaleisuus, jatkuvat muutokset ja taloudellinen epävarmuus heikentävät nuorten kiinnittymistä työmarkkinoille.

Tämän tutkielman tarkoituksena on tarkastella Z-sukupolven kuuluvien, mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden kokemuksia työelämässä erityisesti työn voimavarojen ja kuormitustekijöiden näkökulmasta. Lumihiutalesukupolveksi kutsutun Z-sukupolven odotuksia avataan tässä tutkielmassa heidän omien kokemustensa pohjalta.

Tutkimus toteutettiin laadullisena haastattelututkimuksena. Aineisto koostuu syvähaastatteluista (n = 11), joissa haastateltiin Z-sukupolven kuuluvia, mielenterveyden haasteita kokeneita työntekijöitä eri toimialoilta. Aineisto analysoitiin temaattisella analyysillä.

Tuloksissa keskeisiksi hyvinvointia tukeviksi voimavareteikijöiksi nousivat psykologinen itsenäisyys, sosiaalinen suojaverkko, ajattelun kirkkaus ja mentoroiva johtajuus. Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, kokemus työn merkityksellisyydestä sekä arvopohjainen työ lisäsivät sitoutumista ja ehkäisivät uupumusta. Psykologista turvallisuutta vahvistivat oikeudenmukaisuus, selkeät odotukset ja tunne hyväksytyksi tulemisesta. Lisäksi digikuorman hallinta ja esihenkilön tuki nousivat tärkeiksi kuormituksen vastapainoiksi.

Tutkimus osoittaa, että mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten tukeminen edellyttää sekä rakenteellisia että vuorovaikutteisia ratkaisuja. Esihenkilön empaattinen ja läsnä oleva johtamistyylillä voi merkittävästi vahvistaa nuorten uskoa omaan kykyihinkin ja ehkäistä työuupumusta. Työyhteisöjen on tunnistettava nuorten erityinen haavoittuvuus ja tarjottava tukea, joka rakentuu luottamukselle, selkeydelle ja yksilölliselle kohtaamiselle.

Tutkimus tuo uutta ymmärrystä Z-sukupolven työntekijöiden mielenterveyteen liittyvistä kokemuksista ja laajentaa JD-R- ja COR-teorioiden soveltamista nuorten, haavoittuvassa asemassa olevien työntekijöiden näkökulmasta. Laadullinen lähestymistapa tuo esiin ilmiön moniulotteisuuden, jota määrälliset tutkimukset eivät ole tavoittaneet: nuorten oma ääni nousee esiin heidän kertomuksissaan kuormituksesta ja voimavaroista. Tutkimus korostaa esihenkilötyön merkitystä ja esittää, että pelkkä rakenteellinen tuki ei riitä – työelämä tarvitsee empaattisempaa ja yksilöllisempää johtamista. Tuloksia voidaan hyödyntää nuorten työssäjaksamisen edistämisessä, esihenkilötyön kehittämisessä ja mielenterveysperusteisten poissaolojen ehkäisyssä.

Avainsanat: Z-sukupolvi, mielenterveys, työhyvinvointi, voimavareteikijät, kuormitustekijät

1	Johdanto	6
1.1	Tarkoitus ja tutkimuskysymykset	10
1.2	Tutkielman rakenne	11
2	Nuorten jaksaminen ja mielenterveys työelämässä	13
2.1	Resurssit ja kuormitus työelämässä	13
2.1.1	COR	14
2.1.2	JD-R	18
2.2	Nuorten työntekijöiden erityispiirteet ja kuormitustekijät	24
2.2.1	Z-sukupolvi	24
2.2.2	Nuoret työntekijät ja mielenterveys	30
2.3	Voimavarojen rooli nuoren työntekijän jaksamisen ja mielenterveyden tukena	34
3	Tutkielman metodologia	39
3.1	Tutkimusmenetelmä	39
3.2	Tutkimuksen kohderyhmän kuvaus	40
3.3	Aineiston kerääminen	43
3.4	Aineiston analyysi	45
3.5	Tutkimuksen luotettavuus	49
3.6	Tutkimuksen eettisyys	51
4	Tulokset	54
4.1	Voimavarat nuorten työntekijöiden tukena työelämässä	55
4.1.1	Psykologinen itsenäisyys	57
4.1.2	Sosiaalinen suojaverkko	69
4.1.3	Kognitiivinen selkeys	76
4.2	Esihenkilön rooli nuorten työhyvinvoinnin tukemisessa	85
4.2.1	Mentoroiva johtajuus	87
5	Pohdinta	97
5.1	Tutkimuksen tuottama hyöty	100

5.1.1	Millaiset voimavarat turvaavat mielenterveyshaasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä?	101
5.1.2	Miten esihenkilö tukee nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä?	103
5.2	Tutkimuksen rajallisuus	108
5.3	Käytännön suositukset	109
5.4	Johtopäätös	110
	Lähteet	111
	Liitteet	124
	Liite 1. Haastattelukutsu	124
	Liite 2. Tietosuojalomake	125
	Liite 3. Sitaattitaulukko	127

Kuviot

Kuvio 1. Resurssien säilyttämisen teoria	15
Kuvio 2. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli	20
Kuvio 3. Temaattisen analyysin eteneminen	46
Kuvio 4. Tutkimuksen pää- ja alateema	55
Kuvio 5. Henkilökohtaisten resurssien yhteys nuoren työntekijän hyvinvointiin	56
Kuvio 6. Tukiresurssien merkitys nuorten työntekijöiden hyvinvoinnin tukemisessa	86
Kuvio 7. Nuorten työhyvinvoinnin vahvistumista tukevat resurssit	100

Taulukot

Taulukko 1. Osallistujien taustatiedot	42
--	----

1 Johdanto

Moni nuori astuu työelämään jo valmiiksi uupuneena. Sosiaalisen median kiiltokuvat, työelämän epävarmuus ja kasvavat mielenterveyden haasteet punoutuvat yhteen tavalla, joka haastaa jaksamisen jo ennen kuin ura ehtii kunnolla alkaa (Oyanedel, 2023; Työterveyslaitos, 2024). Työelämä on muuttunut pirstaleiseksi: määräaikaiset työsuhteet, epävarmat urapolut ja jatkuvat organisaatiomuutokset vaikeuttavat nuorten kiinnittymistä työmarkkinoille. Tilannetta kiristävät entisestään taloudellinen epävarmuus, inflaation kiihtyminen ja työnantajien rekrytointihalukkuuden heikkeneminen vuonna 2025. Näiden työelämärakenteiden rinnalla nuorten mielenterveyden ongelmat ovat lisääntyneet jo ennen työelämään siirtymistä (Työterveyslaitos, 2024), mikä tekee siirtymästä entistä haavoittuvampaa.

Tämä pro gradu -tutkielma tarkastelee mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden kokemuksia työelämästä. Tutkimuksen tarkoituksena on syventää ymmärrystä niistä tekijöistä, jotka kuormittavat erityisesti nuorta sukupolvea, sekä niistä voimavaratekijöistä, jotka tukevat heidän hyvinvointiaan työelämässä. Kohderyhmänä ovat Z-sukupolveen kuuluvat nuoret aikuiset, eli vuosina 1995–2010 syntyneet (Bombiak, 2021). Z-sukupolvi on ensimmäinen diginatiivi sukupolvi, joka on kasvanut globaalien kriisien, informaatiotulvan ja jatkuvan saavutettavuuden keskellä (Yilmaz ja muut, 2024). Kasvatuskulttuuri, joka on korostanut yksilöllisyyttä, nopeaa palautetta ja matalaa hierarkiaa, on muokannut heidän odotuksiaan myös työelämää kohtaan (Percy, 2022). Samalla heitä leimaa haavoittuvuus, jota on kuvattu käsitteellä "lumihiutalesukupolvi" (Oyanedel, 2023). Digitalisaation ja median murros, erityisesti sosiaalisen median ja sosiaalisen median luomat epärealistiset menestys- ja ulkonäkökäsitykset, ovat luoneet paineita, jotka eivät aina vastaa todellisia mahdollisuuksia (Oyanedel, 2023). Nämä ilmiöt yhdessä muuttuvan työelämän vaatimusten kanssa muodostavat ainutlaatuisen haasteympäristön nuorille työntekijöille.

Nuorten aikuisten mielenterveyteen liittyvät haasteet ovat nousseet viime vuosina suomalaisessa yhteiskunnassa keskusteluun ja haasteet näkyvät yhä selvemmin jo ennen

työelämää. Kouluterveyskyselyn vuosien 2021 ja 2023 tulokset osoittavat, että nuorten mielenterveyden haasteissa ei ole tapahtunut myönteistä kehitystä. Erityisesti tytöt kokevat huomattavasti enemmän ahdistusta, tyytymättömyyttä elämäänsä ja huolta mielialastaan verrattuna poikiin (Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos, 2025; Työterveyslaitos 2023). Työterveyslaitoksen (2024) mukaan vuonna 2022 Suomessa lähes 40 000 alle 35-vuotiasta oli yli 10 päivää poissa työstä mielenterveysyistä. Nuoruudessa diagnosoidut mielenterveyshäiriöt, kuten masennus tai ahdistus, lisäävät riskiä jäädä työelämän ulkopuolelle (Työterveyslaitos, 2024). Nämä tilastot osoittavat, että mielenterveyden haasteet eivät synny vain työelämän kontekstissa, vaan ne voivat olla jatkumoa aiemmille kokemuksille, kuten opiskelu-uupumukselle, lapsuuden ja nuoruuden kuormittaville kokemuksille tai epävarmuudelle. Kaivataan keinoja tukea nuorten mielenterveyttä ja vahvistaa heidän kiinnittymistään työelämään jo uran alkuvaiheessa. Juuri tästä syystä nuorten työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemisessa korostuvat uudenlaiset voimavaratekijät, joita on syytä tutkia.

Työhyvinvointia on tutkittu laajasti stressiteorioiden näkökulmasta. Resurssien säilyttämisen teoriaa (*Conservation of Resources, COR*) pidetään yhtenä keskeisimmistä stressiteorioista, sillä se korostaa voimavarojen merkitystä yksilön hyvinvoinnin tukemisessa (Hobfoll, 1989). Teorian mukaan voimavarojen menettäminen aiheuttaa stressiä ja voi käynnistää kielteisen kehityskulun, jossa resurssikato johtaa yhä uusien voimavarojen menetykseen. Jos nuori työntekijä siirtyy työelämään jo valmiiksi heikentynein voimavaroin, hänen kykynsä selviytyä työelämän vaatimuksista ja vahvistaa omia resurssejaan voi olla heikentynyt. COR-teoria kuitenkin olettaa myös, että voimavarojen kasautuminen voi synnyttää myönteisen spiraalin, jossa esimerkiksi organisaatiolta tai esihenkilöltä saatu tuki vahvistaa hyvinvointia ja edesauttaa voimavarojen lisääntymistä.

Demerouti ja Bakker (2001) pohjasivat oman työn vaativuus ja voimavaratekijöiden suhdetta selittävän JD-R-teorian perustuen COR-teorian resussiajatuksen. Työn vaatimusten ja voimavarojen teoria (*Job Demands–Resources, JD-R*) olettaa, että

voimavarat paitsi edistävät työhyvinvointia ja motivaatiota itsellään, ne myös suojaavat työntekijöitä työn vaatimusten kielteisiltä vaikutuksilta, silloinkin kun vaatimuksiin ei voida vaikuttaa. Nuorten työntekijöiden kohdalla voimavarojen turvaaminen on erityisen keskeistä, sillä heidän lähtökohtansa voivat olla haavoittuvammat kuin kokeneemmilla työntekijöillä.

Tämä tutkimus pohjautuu sekä COR- että JD-R-teorioihin tarkastellessaan nuorten työntekijöiden hyvinvointia kuormitustekijöiden ja voimavarojen näkökulmasta. JD-R-teoria toimii viitekehystenä tunnistettaessa resursseja, jotka ovat suojanneet kuormittuneisuutta kokeneiden nuorien hyvinvointia työelämässä. Vaikka JD-R-teoria on alun perin kehitetty määrällisen tutkimuksen tueksi, tässä tutkimuksessa sitä hyödynnetään laadullisena kehikkona vielä tunnistamattomien voimavaratekijöiden tunnistamiseen. COR-teorian näkökulma puolestaan rikastaa analyysia, sillä se auttaa ymmärtämään, millaiset resurssit voivat käynnistää myönteisiä kehityskulkuja sellaisissakin tilanteissa, joissa voimavarat ovat ehtyneet.

Ongelmana voidaan pitää työelämän lisääntyneitä kuormitustekijöitä, jotka nuoret työntekijät kohtaavat aikana, jolloin heidän identiteettinsä on vielä muotoutumassa (Oyanedel, 2023). Vaikka aiemmat kansainväliset tutkimukset ovat antaneet arvokasta tietoa työn vaatimusten ja voimavarojen vaikutuksista työntekijöiden hyvinvointiin, monissa niistä tarkastelu on kohdistunut koko väestöön tai eri sukupolvien välisiin vertailuihin. Esimerkiksi Vacchiano (2023) tutki COVID-19-pandemian vaikutuksia Z- ja Y-sukupolvien mielenterveyteen ja havaitsi, että nuorempien sukupolvien mielenterveys heikkeni erityisesti elämäntyylin, sosiaalisten suhteiden ja työelämän muutosten seurauksena. Tutkimus ei kuitenkaan tarkastellut Z-sukupolven työntekijöiden omia kokemuksia työelämän kuormituksesta ja voimavaroista. Vaikka pandemia toi esiin nuorten työntekijöiden haavoittuvan aseman, tarve tutkimukselle ei rajoitu poikkeustilanteisiin, koska työelämä on jatkuvassa muutoksessa.

JD–R-teoriaa käytetään useissa tutkimuksissa tutkittaessa työn kuormitus- ja voimavaratekijöitä (Tomas, 2021; Irehill ja muu, 2023; Rurkkhum & Detnakin, 2024). Myös COR-teoriaa käytetään tutkimuksissa selittämään, miten henkilökohtaiset resurssit voivat suojata kuormitukselta (esim. Achdut & Refaeli, 2020). Irehill ja muut (2023) tutkivat määrällisessä tutkimuksessaan esimerkiksi nuorten johtajien työuupumusta JD-R-teorian kautta. Achdut ja Refaeli (2020) puolestaan keskittyivät tutkimuksessaan työttömien nuorten psyykkiseen kuormittuneisuuteen. Lisäksi on tarpeen syventää ymmärrystä nuorten kohtaamista emotionaalista kuormitustekijöistä, kuten ihmissuhdekonflikteista ja työn epävarmuudesta (Tomas, 2021).

Tutkimuksessamme tarkastellaan Z-sukupolveen kuuluvien suomalaisten työntekijöiden kokemuksia, jotka olivat kokeneet mielenterveyden haasteita jo ennen työelämään siirtymistä. Tämä näkökulma on tärkeä myös siitä syystä, että aiemmat tutkimukset eivät ole painottuneet nuorten työntekijöiden jo ennestään haavoittuvan lähtökohdan huomioimiseen laadullisissa tutkimuksissa.

Aiemmat JD-R-teoriaan perustuvat tutkimukset ovat painottuneet määrällisiin lähestymistapoihin (esim. Tomas, 2021; Irehill, 2023; Rurkkhum & Detnakin, 2024), joissa työn vaatimuksia ja voimavaroja on tarkasteltu pääosin yleistettyjen mittareiden ja tilastollisten mallien kautta. Tämä lähestymistapa on tuottanut tärkeää tietoa väestötasolla esiintyvistä ilmiöistä, mutta se ei tavoita yksilöllisten kokemusten monimuotoisuutta tai niiden merkityksellistämistä työntekijöiden omasta näkökulmasta käsin.

Tutkimuksemme tuo JD-R-viitekehykseen laadullisen näkökulman ja antaa äänen niille nuorille työntekijöille, jotka ovat kokeneet mielenterveyden haasteita työelämässä tai jo ennen sitä. Toistaiseksi puuttuu laadullista tutkimusta, jossa tarkastelun kohteena ovat nuoret, jotka ovat kokeneet mielenterveyden haasteita ennen työelämään siirtymistä tai sen aikana. Laadullinen ote auttaa tarkastelemaan ilmiötä syvällisemmin työntekijöiden omien kertomusten ja kokemusten kautta, avaten, miten työn vaatimukset ja voimavarat

henkilökohtaisesti rakentuvat, koetaan ja hallitaan arjen tasolla. Tämä näkökulma täydentää määrällistä tutkimusta tarjoamalla ymmärrystä siitä, millaisia voimavaroja nuoret itse pitävät merkityksellisinä hyvinvointinsa kannalta. Täten tavoitteena on samalla tunnistaa myös sellaisia voimavaretekojia, joita ei aiemmassa tutkimuksessa ole vielä tunnistettu. Samalla tutkimus tuottaa käytännönläheistä tietoa siitä, miten työelämää voidaan muokata nuorten työntekijöiden mielenterveyttä tukevammaksi sekä kehittää keinoja ennaltaehkäistä mielenterveyteen liittyviä sairauspoissaoloja.

1.1 Tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on syventää ymmärrystä Z-sukupolven kuuluvien, mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden kokemuksista työelämässä kuormitus- ja voimavaretekojien ja työntekijöiden henkilökohtaisten ominaisuuksien kautta. Tällä sukupolvella on jo valmiiksi mielenterveydenhaasteita, kun he tulevat työelämään, joten on tärkeää tutkia, millaiset voimavaretekojat tukevat heidän työssä jaksamista.

Tutkimus perustuu kahteen keskeiseen tutkimuskysymykseen, jotka tarkastelevat mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten työelämäkokemuksia. Ensimmäinen kysymys selvittää, millaiset voimavarat tukevat heidän hyvinvointiaan ja jaksamistaan työelämässä. Toinen kysymys keskittyy esihenkilön rooliin nuorten työntekijöiden hyvinvoinnin tukemisessa, erityisesti mentoroivan johtamisen näkökulmasta.

Tutkimuskysymykset :

1. Millaiset voimavarat turvaavat mielenterveyshaasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä?
2. Miten esihenkilö tukee nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä?

1.2 Tutkielman rakenne

Tämä tutkielma jakautuu viiteen (5) päälukuun, jotka etenevät johdonmukaisesti tutkimusaiheen esittelystä teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimusmenetelmien kuvaukseen. Tämän jälkeen käsitellään tutkimustulokset ja niiden pohdinta, jonka perusteella esitetään suosituksia. Lopuksi tarkastellaan tutkielman keskeisiä johtopäätöksiä.

Ensimmäisessä Johdanto-luvussa luodaan tutkimukselle perusta esittelemällä sen tausta, tavoitteet, tarkoitus ja tutkimuskysymykset sekä rajaukset. Toisessa luvussa esitellään tutkielman teoreettinen viitekehys, jossa tarkastellaan nuorten työntekijöiden työhyvinvointia kuormitus- ja voimavaratekijöiden näkökulmasta. Viitekehys pohjautuu resurssien säilyttämisen teoriaan (COR) ja työn vaatimusten ja voimavarojen teoriaan (JD-R), joiden avulla jäsennetään mielenterveyden haasteita kokeneiden Z-sukupolven työntekijöiden kokemuksia työelämässä. Lisäksi luvussa tarkastellaan esihenkilön roolia nuorten hyvinvoinnin tukemisessa.

Kolmannessa luvussa esitellään tutkimuksen metodologia, mukaan lukien tutkimuksen otanta, käytetty laadullinen tutkimusmenetelmän, syvähaastatteluihin perustuva aineistonkeruumenetelmä ja analyysitapa. Luvun lopussa tarkastellaan tutkimuksen rajoituksia ja eettisiä näkökulmia.

Neljännessä luvussa raportoidaan tutkimuksen keskeiset tulokset ja analysoidaan nuorten työntekijöiden kokemuksia työn kuormituksesta ja voimavaratekijöistä temaattisen analyysin kautta ja siitä johdettuja tutkimusaiheen kategorioita, teemoja ja koodeja, kuten psykologinen itsenäisyys, sosiaalinen suojaverkko, kehittymisen kokemus ja mentoroiva johtajuus. Lisäksi tuodaan esille tutkimuksessa esille tulleita keinoja uupumisen ehkäisemiseksi.

Viides luku sisältää pohdinnan ja tutkimustulosten vertailun suhteessa aiempiin tutkimuksiin ja teoriaan. Lisäksi esitetään johtopäätöksiä sekä arvioidaan tutkimuksen

luotettavuutta ja hyödynnettävyyttä käytännössä. Luvussa pohditaan, miten tutkimustulokset vastaavat asetettuihin tutkimuskysymyksiin, ja millaisia johtopäätöksiä nuorten työntekijöiden hyvinvoinnin ja mielenterveyden tukemisesta voidaan tehdä. Lisäksi luvussa esitetään käytännön suosituksia esihenkilöille ja organisaatioille, jotka haluavat vahvistaa nuorten työntekijöiden työssäjaksamista ja työelämään kiinnittymistä. Luvun lopussa käsitellään rajoituksia ja pohditaan jatkotutkimuksen mahdollisuuksia. Tutkimusprosessin läpinäkyvyyttä tukevat tutkielman lopussa oleva lähdeluettelo ja liitteet, joihin sisältyy haastattelukutsu, tietosuojalomake ja sitaattitaulukko.

2 Nuorten jaksaminen ja mielenterveys työelämässä

Nuorten jaksaminen työelämässä rakentuu tasapainosta työn vaatimusten ja työn voimavarojen välillä. Tämä tasapaino voi olla erityisen haavoittuva uran alkuvaiheessa, jolloin työntekijällä ei välttämättä vielä ole kokemusta, itseluottamusta tai ammatillisia verkostoja suojaajiksi kuormitusta vastaan. Työn kuormittavuus ja mielenterveys liittyvätkin kiinteästi toisiinsa: liiallinen kuormitus ja voimavarojen puute voivat lisätä riskiä psyykkiselle kuormitukselle ja uupumiselle, kun taas riittävät resurssit tukevat hyvinvointia ja suoriutumista.

Tässä luvussa tarkastellaan nuorten työntekijöiden jaksamista ja mielenterveyttä työelämässä erityisesti resurssilähtöisten teorioiden näkökulmasta. Luku alkaa COR- ja JD-R-teorioiden esittelyllä, jotka auttavat ymmärtämään kuormituksen ja voimavarojen merkitystä nuoren työntekijän hyvinvoinnille. Tämän jälkeen syvennytään nuorten työntekijöiden erityispiirteisiin, kuten Z-sukupolven odotuksiin ja haasteisiin työelämässä, sekä tarkastellaan mielenterveyteen vaikuttavia tekijöitä. Lopuksi käsitellään esihenkilön roolia nuoren työntekijän jaksamisen ja mielenterveyden tukemisessa.

2.1 Resurssit ja kuormitus työelämässä

Työelämässä jaksaminen muodostuu kuormitustekijöiden ja voimavarojen välisestä tasapainosta. Nuorille työntekijöille tämä tasapaino on erityisen herkkä, sillä heidän voimavaransa ovat usein vasta rakentumassa. Resurssilähtöiset teoriat, kuten COR ja JD-R, tarjoavat viitekehyksen tämän dynamiikan ymmärtämiselle: ne korostavat voimavarojen suojelevaa roolia tilanteissa, joissa kuormitukseen ei aina voida suoraan vaikuttaa. Mielenterveyden näkökulmasta voimavarojen puute voi lisätä stressiä, pahoinvointia ja altistaa uupumukselle. Tässä luvussa tarkastellaan, miten resurssien merkitys jäsentyy nuorten työelämäkokemuksissa ja millä tavoin teoriat auttavat selittämään jaksamisen haasteita.

2.1.1 COR

Resurssien säilyttämisen teorian (*Conservation of Resources*, COR) tarkastelee yksilön tapoja hankkia, suojella ja säilyttää arvokkaita voimavarojaan, joita pidetään keskeisinä hyvinvoinnin ylläpitämisessä (Hobfoll, 1989; Modrzyński, 2018). Teoriaa on kehitetty analysoimaan sekä suuria traumaattisia tapahtumia että päivittäiseen elämään liittyviä pienempiä stressitekijöitä (Finstad ja muut, 2024). COR-teorian mukaan voimavarojen kertyminen edistää uusien voimavarojen syntyä, mikä voi käynnistää positiivisen kehän (Hobfoll, 2001). Samankaltaisen positiivisen kierteen havaitsi myös Hakanen (2018) tutkimuksessaan. Hänen mukaansa voimavarat voivat siirtyä elämän eri osa-alueiden välillä. Tämän perusteella voidaan todeta, että voimavarojen saannilla ja menetyksellä on merkittävä vaikutus yksilön hyvinvointiin ja koettuun elämänlaatuun.

Ihmiset kokevat voimavarojen menetyksen raskaampana kuin sen, etteivät saa uusia resursseja (Hobfoll, 1989). Kokemus kuormittumisesta syntyy, kun tärkeitä voimavaroja ei saavuteta yrityksistä huolimatta tai ne ovat vaarassa ehtyä (Hobfoll, 2001). Hobfollin ja muiden (2018) mukaan näkökulma on erityisen olennainen nuorille työntekijöille, jotka vasta rakentavat uransa ensimmäisiä resursseja. He lisäävät, että työympäristö voi joko edistää tai estää voimavarojen kerryttämistä, jotta välttyään tilanteilta, joissa positiivinen kehä katkeaa ja yksilö ajautuu niin sanottuun *lost loop* -tilaan, eli negatiivisen kehän kierteeseen, jossa voimavarojen palauttaminen ei enää onnistu.

COR-teoriassa voimavarat jaetaan viiteen pääkategoriaan. Henkilökohtaiset voimavarat (*personal resources*) viittaavat muun muassa itseluottamukseen, resilienssiin ja optimismiin. Objektiperustaiset voimavarat (*object resources*) liittyvät konkreettisiin välineisiin tai omaisuuteen, kuten teknologisiin työvälineisiin tai turvalliseen kotiympäristöön. Energiavoimavarat (*energy resources*) käyttävät fyysisen energian, ajan ja levon, joita tarvitaan muiden resurssien ylläpitämiseen (Hobfoll, 2001). Hobfoll (2012) lisää, että sosiaalinen tuki voidaan myös tulkita energiavaraksi, koska se mahdollistaa muiden resurssien, kuten ajan, tiedon tai työnsaantimahdollisuuksien, hankkimisen. Tukiresurssit (*support resources*) tarkoittavat sosiaalista tukea, kuten työyhteisön,

kollegoiden ja esihenkilöiden tarjoamaa kannustusta. Ehtoresurssit (*condition resources*) muodostavat olosuhteista, kuten työn pysyvyydestä, selkeistä rooleista tai työympäristön rakenteellisesta ennakoitavuudesta (Hobfoll, 2001). Näiden resurssien keskinäinen tasapaino vaikuttaa merkittävästi yksilön kykyyn kohdata kuormitusta ja säilyttää hyvinvointinsa.

Kuvio 1 havainnollistaa miten vastakkaiset voimat, resurssien kertyminen ja resurssien menetys, voivat joko horjuttaa tai tukea työntekijän jaksamista ja hyvinvointia. Toisella puolella oleva resurssien menetys pitää sisällään esimerkiksi työn epävarmuuden, jatkuvan kiireen ja stressin, riittämättömät vaikutusmahdollisuudet sekä huonon johtamisen. Nämä tekijät kuluttavat yksilön psykologisia ja fyysisiä voimavaroja. Toisella puolella resurssien kertyminen koostuu esimerkiksi esihenkilön tuesta, osaamisen kehittämismahdollisuuksista, palautumisesta ja työn tauottamisesta sekä työn merkityksellisyyden kokemuksesta. Nämä tekijät tukevat voimavarojen vahvistumista. Hobfollin (1989) resurssien säilyttämisteorian mukaan näiden voimien välinen tasapaino on keskeinen työn imun, sitoutumisen ja työhyvinvoinnin kannalta. Kun resurssien kertyminen ylittää niiden menetyksen, työntekijä kokee todennäköisemmin hyvinvointia ja jaksamista työssään.



Kuvio 1. Resurssien säilyttämisen teoria (mukaiillen Hobfoll, 1989).

Resurssien spiraalimalli ja sen merkitys nuorille työntekijöille

COR-teorian laajenuksena esitetty spiraalimalli kuvaa, kuinka voimavarojen menetys tai kattuminen voi johtaa itseään vahvistaviin kehityskulkuihin työelämässä (Hobfoll, 2001; Bakker & Demerouti, 2017). Negatiivinen spiraali syntyy ylikuormituksen tai epävarmuuden seurauksena, jolloin resurssien saaminen vaikeutuu. Positiivinen spiraali puolestaan vahvistaa motivaatiota ja hyvinvointia (Halbesleden ja muut, 2014; Hobfoll ja muut, 2018). Tämä dynamiikka on keskeinen erityisesti nuorten työntekijöiden kohdalla, jotka ovat usein herkempiä resursseihin liittyville muutoksille uransa alkuvaiheessa.

Twenge (2017) puolestaan osoittaa, että epävarmat työsuhteet, korkeat työkuorma ja epäselvät odotukset kuormittavat erityisesti nuoria. Bakker ja Demerouti (2017) taas nostavat, että mikäli työyhteisö ei tue voimavarojen palautumista, riski työuupumukselle ja vieraantumiselle kasvaa. Vaikka COR-teoria korostaa erityisesti resurssien menetyksen kielteisiä seurauksia (Hobfoll, 2001), tuore tutkimus on tuonut esiin myös positiivisten kehän merkityksen. Jiang ja muut (2023) osoittavat, että voimavarojen kattuminen voi lieventää esimerkiksi työn epävarmuuden vaikutuksia, mikä vahvistaa teoriaa resurssien suojaavasta roolista muuttuvassa työelämässä.

Esimerkiksi nuori työelämään siirtyvä työntekijä voi kohdata merkittäviä haasteita, jos ensimmäinen vakituinen työpaikka alkaa ilman riittävää perehdytystä tai esihenkilön tukea. Tällainen epäselvä lähtötilanne voi lisätä kokemusta epävarmuudesta ja hallinnan puutteesta, jolloin työtehtävät jäävät epämääräisiksi ja kuormitus kasvaa. Seurauksena voi olla stressin lisääntyminen ja itsetunnon heikkeneminen, jotka altistavat mielenterveyden haavoittuvuudelle. Hobfollin ja muiden (2018) mukaan tällainen tilanne voi johtaa siihen, että työntekijä alkaa epäillä omaa pätevyyttään, vetäytyy uusista haasteista ja kokee työelämän entistä kuormittavampana.

Mikäli resursseja ei ole mahdollista palauttaa esimerkiksi palautumisen, tuen tai osaamisen kehittämisen avulla, yksilön kyky vastata työn vaatimuksiin heikkenee

entisestään. Tämä prosessi voi johtaa työuupumukseen, jolle tyypillisiä ovat motivaation hiipuminen, krooninen väsymys ja kynnistyminen (Maslach & Leiter, 2016b). Tätä ilmiötä voidaan kuvata myös *loop*-katkokseksi: tilaksi, jossa yksilö ei enää kykene palauttamaan menetettyjä voimavaroja, mikä lisää riskiä uupumukseen ja mielenterveyden ongelmien syvenemiseen.

Spiraalimalli selittää myös sen, kuinka onnistumiset voivat johtaa positiiviseen kehitykseen. Työntekijän saadessa tunnustusta ja onnistumisen kokemuksia, hän motivoituu kehittämään itseään ja kerryttämään uusia resursseja (Hakanen ja muut, 2019). Tämä vahvistaa työhyvinvointia ja käynnistää myönteisen kehän. Kun työpaikalla panostetaan voimavarojen vahvistamiseen, kuten ohjaukseen ja avoimeen keskustelukulttuuriin, voidaan estää negatiivisten kierteiden syntymistä ja tukea työntekijää hänen työympäristössään (Kuvaas & Dysvik, 2012). Psykologinen turvallisuus on tärkeä edellytys avoimelle keskustelukulttuurille, sillä sen ansiosta haasteista voidaan puhua ilman pelkoa (Edmonson, 2019).

Työhyvinvointia tukee myös kokemus oman työkuorman ja tehtävien hallinnasta (Hakanen ja muut, 2019). He korostavat, että työyhteisön tarjoama sosiaalinen tuki toimii suojaavana tekijänä resursseja kuluttavia tilanteita vastaan ja vahvistaa jaksamista. Työympäristön heikko tuki voi sen sijaan lisätä riskiä ajautua negatiiviseen kehään ja uupumukseen (Maslach & Leiter, 2016a). Selkeät roolit, riittävä esihenkilötuki ja psykologinen turvallisuus voivat ennaltaehkäistä tätä kehitystä sekä vahvistaa voimavarojen säilymistä (Bakker & Demerouti, 2017; Hakanen ja muut, 2019). Kuvaas ja Dysvikin (2012) mukaan näihin panostaminen tukee pitkän aikavälin työhyvinvointia ja ylläpitää työn imua.

Voimavaroja voidaan vahvistaa esimerkiksi esihenkilötuen, työyhteisön sosiaalisten suhteiden tai ammatillisen kasvun mahdollisuuksien kautta. Kun yksilö onnistuu kartuttamaan resurssejaan, hänellä on paremmat valmiudet vastata työn vaatimuksiin ilman, että seurauksena on haitallista stressiä tai uupumusta (Hobfoll ja muut, 2018).

Tätä prosessia voidaan tarkastella myös niin sanottuna *feedback loop* -ilmiönä, jossa onnistuneet kokemukset ja resurssien kertyminen vahvistavat toinen toistaan.

Halbesleden ja muut (2014) toteavat, että COR-teoria yhdistyy tiiviisti JD-R-teorian kanssa, sillä molemmat korostavat voimavarojen roolia työhyvinvoinnin ylläpitämisessä.

2.1.2 JD-R

Työhyvinvointia on pyritty hahmottamaan erilaisten teoreettisten mallien avulla, joista yksi tunnetuimmista on Demeroutin, Bakkerin kehittämä JD-R-malli (*Job Demands–Resources* -malli), jota on laajennettu muun muassa Xantholoulun ja Haksen toimesta. JD-R, eli työn vaatimusten ja voimavarojen malli, jakaa työn ominaisuudet vaatimuksiin, jotka edellyttävät jatkuvaa ponnistelua, sekä voimavaroihin, jotka tukevat työn hallintaa ja motivaatiota (Bakker & Demerouti, 2017). Teoria on laajasti hyödynnetty viitekehys työn kuormitustekijöiden ja voimavarojen vaikutusten tarkasteluun työhyvinvoinnin tutkimuksessa (Demerouti & Bakker, 2023b). Mallin ydinajatus on, että työn vaatimukset ja voimavarat muodostavat dynaamisen kokonaisuuden, joka vaikuttaa suoraan työntekijän hyvinvointiin, jaksamiseen ja työssä suoriutumiseen.

JD-R-mallia on sovellettu eri toimialoilla, mikä osoittaa sen yleispätevyyden työhyvinvoinnin arvioinnissa (Bakker & Demerouti, 2007). Mallin avulla voidaan tunnistaa keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin ja suoriutumiseen. Siitä huolimatta teoriaan on kohdistettu myös kritiikkiä. Schaufeli ja Taris (2014) huomauttavat, että malli ei kaikissa tapauksissa kykene selittämään, miksi työn vaatimukset ja voimavarat johtavat erilaisiin lopputuloksiin eri konteksteissa. Bakkerin ja muiden (2014) mukaan JD-R mallin on katsottu kiinnittävän vain rajallisesti huomiota kontekstuaalisiin eroihin, kuten toimialan tai kulttuurin vaikutuksiin.

Työvaatimukset voivat olla fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia tekijöitä, jotka kuormittavat työntekijää (Demerouti ja Bakker, 2001). Pitkään jatkuessaan ne

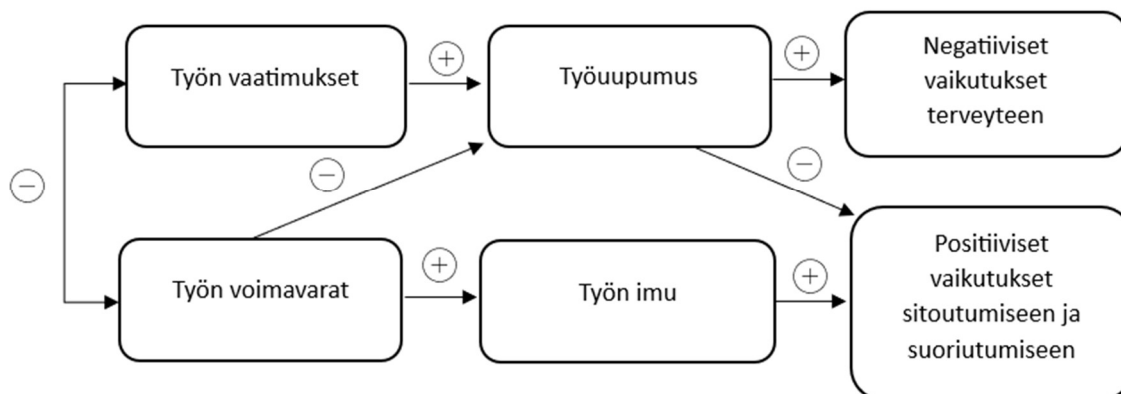
voivat johtaa stressiin ja työuupumukseen (Bakker & Demerouti, 2017). Voimavarat puolestaan tukevat työn hallintaa ja toimivat puskurina kuormituksen kielteisiä vaikutuksia vastaan (Bakker & Demerouti, 2018; Maslach & Leiter, 2016a). Voimavaroilla on tutkimusten mukaan suojaava vaikutus erityisesti silloin, kun työn vaatimuksiin kuten aikapaineisiin tai työn ja yksityiselämän välisiin ristiriitoihin – ei ole mahdollista puuttua suoraan (Bakker & Demerouti, 2018). Tällöin esimerkiksi sosiaalinen tuki ja kokemus hallinnan tunteesta voivat auttaa työntekijää jaksamaan kuormittavassakin tilanteessa. Näitä voivat olla esimerkiksi autonomia, sosiaalinen tuki tai kokemus työn merkityksellisyydestä. Demeroutin ja Bakkerin (2023a) mukaan myös yksilölliset resurssit, kuten psykologinen joustavuus ja itsesäätely, edistävät kuormituksen hallintaa ja tukevat mielenterveyden ylläpitämistä.

JD-R-teorian mukaan työn vaatimusten ja voimavarojen välinen tasapaino nähdään jatkuvasti muuttuvana vuorovaikutuksena. Bakker ja Demerouti (2018) esittävät, että korkeat vaatimukset yhdessä vähäisten resurssien kanssa voivat kasvattaa uupumuksen riskiä, kun taas riittävät voimavarat tukevat motivaatiota ja sitoutumista. Parry ja Battista (2019) korostavat, että organisaatioilla ja esihenkilöillä on keskeinen vastuu työresurssien vahvistamisessa - erityisesti nuoremmilla työntekijöillä, jotka arvostavat joustavuutta ja kehittymismahdollisuuksia.

Schaufeli ja Taris (2014) argumentoivat, että työn vaatimusten ja voimavarojen välinen suhde vaikuttaa olennaisesti työntekijän motivaatioon, uupumukseen ja psykologiseen hyvinvointiin. Vaikka JD-R-malli on säilyttänyt peruseriaatteensa, sen soveltaminen ja tutkimus ovat kehittyneet ajan myötä vastaamaan työelämän muutoksia.

Kuvio 2 havainnollistaa JD-R-teorian keskeisiä käsitteitä ja niiden välisiä vaikutussuhteita. Schaudelin ja Tariksen (2014) mukaan se auttaa ymmärtämään, kuinka työn vaatimukset ja voimavarat vaikuttavat työhyvinvointiin ja motivaatioon. Kuvion 2 mukaisesti työn vaatimukset, kuten työpaine, emotionaaliset vaatimukset ja työn ja yksityiselämän ristiriidat, lisäävät työntekijän uupumusta. Tämä uupumus voi edelleen johtaa

kyynisyyteen ja heikentyneeseen työmotivaatioon, mikä vaikuttaa negatiivisesti työntekijän suorituskykyyn (Schaufeli & Taris, 2014). Bakker ja Demerouti (2017) nostavat, että toisaalta työn voimavarat, kuten kollegoiden tuki, tiimiharmonia, autonomia ja esihenkilöiden tarjoama valmennus, voivat lieventää työn vaatimusten kielteisiä vaikutuksia ja parantaa työhyvinvointia.



Kuvio 2. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (mukaillen Bakker & Demerouti, 2017).

Kuormitustekijät

Kuormitustekijöillä tarkoitetaan työssä esiintyviä fyysisiä, psyykkisiä tai emotionaalisia rasituksen lähteitä, jotka voivat kuormittaa työntekijää sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Ne voivat näyttäytyä esimerkiksi ruumiillisena rasituksena, kiireen kokemuksena, työn epäselvänä jäsentymisenä tai henkisesti kuormittavina vuorovaikutustilanteina (Kompier & Kristensen, 2001; Kinnunen & Feldt, 2020). Jos kuormitus jatkuu pitkään ilman riittäviä palautumisen mahdollisuuksia, se voi heikentää työhyvinvointia ja lisätä työuupumuksen riskiä, kuten Bakker ja Demerouti (2017) ovat todenneet työkuormituksen vaikutuksia tarkastellessaan.

Kuormitustekijöillä on keskeinen rooli työn kuormittavuuden arvioinnissa, ja ne vaikuttavat olennaisesti työkykyyn sekä työntekijän jaksamiseen (Schaufeli & Taris, 2014). On kuitenkin huomionarvoista, että työpaikoilla ei aina ole rakenteita tai valmiuksia

tunnistaa työn psykologisia vaatimuksia yhtä systemaattisesti kuin fyysisiä kuormitustekijöitä.

Vaikka kuormitustekijä ja työn vaatimus ovat osin päällekkäisiä käsitteitä, JD-R-teoriassa työn vaatimuksilla viitataan erityisesti sellaisiin työn ominaisuuksiin, jotka edellyttävät jatkuvaa ponnistelua ja voivat kuluttaa työntekijän voimavaroja. Launiksen ja Pihlajan (2007) mukaan fyysiset kuormitustekijät liittyvät työympäristön rakenteellisiin ja fyysisiin piirteisiin. Ne voivat sisältää esimerkiksi ergonomian puutteita, epäasianmukaisia työasentoja, raskaita työvälineitä tai työolosuhteisiin liittyviä haittatekijöitä, kuten melua, riittämätöntä valaistusta tai altistumista haitallisille aineille. Näiden tekijöiden vaikutukset näkyvät konkreettisesti fyysisinä oireina, mutta niitä ei aina osata yhdistää työoloihin ennen kuin oireet kroonistuvat.

Psykososiaaliset kuormitustekijät liittyvät enemmän työn sisällöllisiin ja organisatorisiin piirteisiin, kuten suureen työmäärään, jatkuvaan kiireeseen, aikapaineisiin, roolien epäselvyyteen ja vaikutusmahdollisuuksien vähäisyyteen (Schaufeli & Taris, 2014). Tällaiset psykososiaaliset tekijät voivat johtaa pitkäaikaiseen stressiin ja emotionaaliseen kuormitukseen, mikä voi lopulta aiheuttaa työntekijöille työuupumusta (Maslach & Leiter, 2016a). Erityisen haitalliseksi tilanne muodostuu silloin, kun työn vaatimukset ovat korkeat, mutta vaikutusmahdollisuudet vähäiset – eikä tämä tasapaino aina ole työntekijän itsensä korvattavissa (Karasek & Theorell, 1990).

Heikkilä-Tammen ja muiden (2015) mukaan työyhteisön sosiaaliset suhteet ja ilmapiiri ovat keskeisiä psykososiaalisia kuormitustekijöitä nykypäivän työelämässä. Heidän mukaansa erityisesti työyhteisössä ilmenevät konfliktit, epäasiallinen kohtelu tai puutteellinen johtaminen voivat merkittävästi lisätä työntekijöiden kokemaa psyykkistä kuormitusta. Myös jatkuva kiire, työn epävarmuus ja suoriutumisen paineet korostavat nykyaikaisessa työelämässä, mikä vaikuttaa erityisesti nuorten työntekijöiden hyvinvointiin ja työssäjaksamiseen (Eurofound, 2021). Heikkilä-Tammi ja muut (2015) lisäävät, että psykososiaalisten kuormitustekijöiden hallinta edellyttää aktiivisia

toimenpiteitä työyhteisön hyvinvoinnin tukemiseksi, mutta nämä jäävät monesti toteuttamatta resurssipulan tai johdon sitoutumattomuuden vuoksi.

Ahola ja muut (2018) korostavat, että työkyvyn ylläpitämiseksi ja työuupumuksen ennaltaehkäisemiseksi on olennaista tunnistaa, hallita ja aktiivisesti vähentää kuormitustekijöitä. Heidän mukaansa työyhteisön tulisi jatkuvasti arvioida kuormitusta ja toteuttaa konkreettisiä toimenpiteitä havaittujen ongelmien ratkaisemiseksi. Lisäksi työntekijöiden osallistamisella työtehtävien suunnitteluun ja toteutukseen voidaan lisätä heidän vaikutusmahdollisuuksiaan, mikä puolestaan edistää sekä työhyvinvointia että jaksamista. Kuitenkin käytännön tasolla työntekijöiden osallisuus jää monesti symboliseksi, eikä se aina johda todellisiin muutoksiin järjestelyissä.

Kuormitustekijöiden vaikutukset voivat vaihdella työntekijän iän, kokemuksen ja elämäntilanteen mukaan. Erityisesti nuoret työntekijät voivat olla alttiimpia psykososiaalisille kuormitustekijöille, kuten epävarmuudelle, suoriutumisen paineille ja heikolle sosiaaliselle tuelle työyhteisössä (Eurofound, 2021). JD-R-teorian mukaan tällaiset vaatimukset kuluttavat voimavaroja, mikä voi pitkään jatkuessaan altistaa uupumukselle. COR-teorian näkökulmasta kuormittavat tilanteet, joissa resurssit hupenevat ilman mahdollisuutta palautumiseen tai korvaaviin voimavaroihin, lisäävät stressiä ja heikentävät hyvinvointia (Hobfoll, 1989). Nuorten työntekijöiden jaksamisen tukemiseksi onkin tärkeää huomioida heidän erityinen tarpeensa riittävään ohjaukseen, palautteeseen ja työtehtävien selkeyteen.

Voimavaratekijät

Voimavaratekijät määritellään työympäristön ominaisuuksiksi, jotka tukevat työntekijän jaksamista, hyvinvointia ja motivaatiota sekä vahvistavat myönteisiä kokemuksia työssä (Bakker & Demerouti, 2017). Vaikka teoreettisesti työn joustavuus, sosiaalinen tuki ja autonomia on tunnistettu keskeisiksi voimavaroiksi (Schaufeli & Taris, 2014; Maslach & Leiter, 2016a), käytännössä niiden saavutettavuus ei ole nuorille työntekijöille itsestäänselvyys. Tutkimukset kyllä osoittavat, että työn joustavuus voi erityisesti tukea nuorten jaksamista tarjoamalla mahdollisuuden säädellä kuormitusta omien resurssien

mukaan (Bakker & Demerouti, 2017), mutta työn rakenteet eivät aina mahdollista tätä ihannetta.

Voimavarat voivat liittyä yksilöllisiin, yhteisöllisiin ja organisatorisiin tekijöihin – kuten työaikojen joustavuuteen, esihenkilöiden tukeen ja työn selkeyteen (Schaufel & Taris, 2014). Kuitenkin juuri näiden rakenteiden puutteet ovat nousseet esiin nuorten työntekijöiden kokemuksissa työelämän kuormitustekijöinä. Sosiaalinen tuki, autonomia ja palaute ovat keskeisiä suojatekijöitä, mutta ilman johdonmukaista tukea ja palautetta nämä jäävät helposti yksilön omalle vastuulle (Maslach & Leiter, 2016a).

Työn imu – tarmokkuuden, omistautumisen ja työnimeytymisen positiivinen tila (Schaufeli ja muut, 2002) – edellyttää usein rakenteellista tukea, jota ei kaikissa työympäristöissä systemaattisesti vahvisteta. Vaikka tutkimukset korostavat, että myönteinen palaute, työntekijöiden osallistaminen ja esihenkilövuorovaikutus ovat kriittisiä voimavaroja (Maslach & Leiter, 2016a), näiden puute käytännössä voi pikemminkin heikentää työn merkityksellisyyden kokemusta kuin vahvistaa sitä.

Kuten aiemmin todettu, tutkimuksissa on korostettu erityisesti myönteisen palautteen, työntekijöiden osallistamisen päätöksentekoon sekä esihenkilöiden ja työntekijöiden välisen vuorovaikutuksen merkitystä. Nämä tekijät ovat keskeisiä voimavarojen vahvistamisessa ja työhyvinvoinnin tukemisessa.

Sekä JD-R- että COR-teoriat korostavat, että riittävät voimavarat eivät ainoastaan tue työntekijöiden työssä suoriutumista ja motivaatiota, vaan niillä on myös keskeinen merkitys psyykkisen hyvinvoinnin ylläpitämisessä. COR-teorian näkökulmasta resurssien menetys tai puute nähdään merkittävänä stressin lähteenä, joka voi pitkittyessään johtaa pahoinvointiin ja uupumukseen (Hobfoll, 1989). Vastaavasti Bakker ja Demeroutin (2019) JD-R-mallin mukaan työn voimavaratekijät, kuten esihenkilön tuki, autonomia ja myönteinen vuorovaikutus, voivat toimia suojana kuormituksen kielteisiä vaikutuksia vastaan ja näin tukea myös mielenterveyttä.

2.2 Nuorten työntekijöiden erityispiirteet ja kuormitustekijät

Tässä alaluvussa tarkastellaan työelämään parhaillaan siirtyvän Z-sukupolven erityispiirteitä. Lisäksi tarkastellaan tarkemmin tämän sukupolven kuormitustekijöitä ja sitä, miten nämä voivat heijastua työhyvinvointiin ja mielenterveyteen.

2.2.1 Z-sukupolvi

Z-sukupolvea on viime vuosina kuvattu mediassa ja julkisessa keskustelussa lumihiihtäjä sukupolvena (*snowflake generation*), jolla viitataan hauraaseen ja epävarmaan sukupolveen, jonka on nähty turhautuvan helposti tavoitteiden jäädessä saavuttamatta ja kaipaavan jatkuvaa tunnustusta (Talbot ja muut, 2023; Marcu, 2024). Tällainen leimaava luonnehdinta on saanut osakseen myös kritiikkiä. Herkkyyttä ei tulisi tulkita heikkoudeksi, vaan pikemminkin mahdollisuudeksi ymmärtää yhteiskunnan rakenteellisia haavoittuvuuksia ja tunnistaa tarpeita muutokselle (Marcu, 2024).

Tämä tutkielma nojautuu Straussin ja Howen (1991, s. 8–9) esittämään määritelmää sukupolvesta, jonka mukaan jokaisella sukupolvella on oma yhteinen persoonallisuutensa, joka muotoutuu sen mukaan, millaiseen aikaan ja historialliseen tilanteeseen sukupolvi on syntynyt. Yksilö voi samastua tähän persoonallisuuteen eri tavoin – osa kokee sen vahvasti omakseen, toiset vain osittain ja jotkut eivät lainkaan. Siitä huolimatta sukupolven yhteinen ajattelutapa ja kokemusmaailma vaikuttavat jokaiseen jollain tavalla, joko tiedostamatta tai tietoisena vastareaktiona (Strauss & Howen, 1991). Sukupolvitarkastelua lähtökohtana on myös kritisoitu yleistämisestä ja kulttuurillisten vivahteiden aliarvioinnista. Silti se voi tarjota viitekehyksen sukupolven ymmärtämiseen, kun sitä peilataan muihin empiirisiin tutkimuksiin, jotka osoittavat saman sukupolven edustajilla esiintyvän samankaltaisia arvoja, toimintatapoja ja asenteita. Vaikka Z-sukupolven edustajat ovat yksilöllisiä, heidän yhteisiä kokemuksiaan tarkastelemalla voidaan havaita laajempia kehityssuuntia (Weng & Seemiller, 2024).

Z-sukupolvi, jota kutsutaan myös Zoomereiksi, post-millenniaaleiksi, iGeniksi tai diginatiiveiksi, edustaa nuorinta työelämään siirtyvää sukupolvea (Lašáková ja muut, 2023). Sukupolven aloitus- ja päättymisvuosista vallitsee tutkijoiden keskuudessa erimielisyyttä: Bencsik ja muut (2016) määrittävät sukupolven alkavaksi vuodesta 1995 ja päättyväksi 2010, kun taas Schroth (2019) asettaa rajat vuosien 1997–2013 välille. Tämä hajonta osoittaa, ettei sukupolven tarkka rajaaminen ole yksiselitteistä, mikä asettaa haasteita vertailukelpoiselle tutkimukselle. Magano ja muut (2020) korostavatkin, että yksittäisten vuosirajojen sijaan olennaisempaa on ymmärtää historiallinen ja kulttuurinen ympäristö, jossa kyseinen sukupolvi on varttunut, sillä juuri se on muokannut heidän arvojansa, asenteita ja käyttäytymistä.

Vaikka Z-sukupolven aloitusvuodesta ollaan erimielisiä, samaa mieltä ollaan siitä, että heitä pidetään ensimmäisenä globaalina sukupolvena (Yılmaz ja muut, 2024). Internet ja sosiaalinen media ovat olleet merkittävä osa heidän kasvuympäristöään. Vahva digitaalinen läsnäolo on muokannut heidän ajatteluaan ja toimintatapojaan vastaamaan virtuaalisen maailman vaatimuksia (Özkan & Solmaz, 2017). On kuitenkin huomioitava, että Özkanin ja Solmazin (2017) määrällinen tutkimuksensa on tehty lähes kahdeksan vuotta sitten – ennen COVID-19-pandemiaa sekä ennen esimerkiksi TikTokin maailmanlaajuista suosiota, jotka ovat muovanneet Z-sukupolven vuorovaikutusta ja arjen käytäntöjä.

Pandemian jälkeisessä ajassa lumihuutaesukupolvi-käsite on laajentunut ja saanut uusia merkityksiä. Marcu (2024) esittää, että nuorten koettu hauraus on osittain muuntunut toimijuudeksi – haluksi osallistua, vaikuttaa ja rakentaa uudenlaista yhteiskuntaa. Nuoret hyödyntävät teknologista osaamistaan ja resilienssiään ylittääkseen haavoittuvuuden kokemuksiin, ja osallistuvat aktiivisesti tuodakseen esiin epäoikeudenmukaisuuden kokemuksiin yhteiskunnallisessa keskustelussa. Tälle sukupolvelle onkin luontevaa nähdä virtuaalinen maailma ja fyysinen todellisuus toisiaan täydentävinä kokonaisuuksina, ja he kykenevät vaivattomasti liikkumaan näiden kahden maailman välillä (Dolot, 2018). Näiden muutosten valossa on perusteltua tarkastella, miten

digitaalinen todellisuus, muuttunut yhteiskunnallinen konteksti ja psyykkiset voimavarat kietoutuvat toisiinsa Z-sukupolven työelämäkokemuksissa.

Tämän sukupolven tyypillisiksi ominaisuuksiksi on kuvattu korkeaa itseluottamusta, selkää käsitystä omista tavoitteista sekä itsensä kehittämisen arvostusta (Yilmaz ja muut, 2024). Samassa yhteydessä korostetaan myös heidän itsetietoisuutta ja kykyä ilmaista omia ajatuksiaan. Yilmazin ja muiden (2024) tuore laadullinen tutkimus tarkasteli Z-sukupolven näkemyksiä johtajuudesta haastatteleamalla 13:a IT-alalla työskentelevää Z-sukupolveen kuuluvaa henkilöä. Tämä mahdollisti tulevaisuuden johtajuuskuvien tarkastelun käytännön kokemusten kautta. Tutkimus ei kuitenkaan huomioinut mielenterveyteen tai työn psykososiaalisiin kuormitustekijöihin liittyviä näkökulmia.

Heitä luonnehditaan lojaaleiksi, vastuulliseksi ja määrätietoisiksi, mutta samalla myötätuntoisiksi, jotka haluavat pitää kontrollin omilla käsissään, ja osoittavat aitoa kiinnostuneita ympäröivää maailmaa kohtaan (Seemiller & Grace, 2016). Tätä tukee myös näkemys, jonka mukaan Z-sukupolvi on motivoitunut oppimaan ja yhdistämään kovan työnteon haluun ymmärtää maailmaa syvemmin (Weng & Seemiller, 2024). Lisäksi heitä on kuvattu käytännönläheiseksi, yrittäjähenkisiksi ja suvaitsevaisiksi (Yilmaz ja muut, 2024). Vaikka nämä kuvaukset muodostavat monipuolisen ja pääosin myönteisen sukupolvi-profiilin, ne pohjautuvat pääasiassa yhdysvaltalaiseen kontekstiin, mikä rajoittaa tulosten yleistettävyyttä esimerkiksi pohjoismaiseen hyvinvointivaltioon.

Yilmaz ja muiden (2024) mukaan Z-sukupolven edustajat korostavat itsenäisyyttä ja moni heistä kokee itsensä myös introverteiksi, joille on ominaista muodostaa ystävyssuhteita sosiaalisen median kautta, mikä voi samalla heikentää perinteisiä sosiaalisia taitoja. He lisäävät, että Z-sukupolvi odottaa työpaikalta avointa ja suoraa viestintää sekä matalaa hierarkiaa, jossa he pääsevät itse vaikuttamaan asioihin ja kehittämään omia taitojaan. Tärkein kriteeri työlle on nuorilla, että se on omien arvojen mukaista (Haikkola & Myllyniemi, 2020, s. 55).

Ystävällinen ja kannustava työyhteisö, jossa tarjotaan tukea, mentorointia ja mahdollisuuksia ammatillisten unelmien toteuttamiseen on tärkeää tälle sukupolvelle (Yilmaz ja muut, 2024), kuten myös työtyytyväisyys. Jos työ ei vastaa heidän odotuksiaan, he ovat valmiita vaihtamaan työpaikkaa nopeasti (Ozkan ja Solmaz, 2015). He myös toivovat esihenkilöltä empatiaa, hyvää vuorovaikutusta sekä kykyä tukea työntekijän kasvua (Yilmazin ja muut, 2024). Tämä voi johtaa pettymyksiin, jos todellisuus ei vastaa näitä odotuksia. Tätä tukee näkemys, jonka mukaan tämä sukupolvi on myös leimattu lumihiihtalesukupolveksi heidän koetun herkkyytensä, haavoittuvuutensa ja matalan stressinsietokykynsä vuoksi (Oyanedelin, 2023)

Schroth (2019) tarkastelee analyysissään Z-sukupolven erityispiirteitä ja sitä, miten heidän kasvunsa turvallisuuskulttuurissa on vaikuttanut heidän valmiuksiinsa siirtyä työelämään. Hän kokoaa aiempaan tutkimukseen perustuen näkemyksen, jonka mukaan Z-sukupolven vanhemmat ovat pyrkineet suojelemaan lapsiaan pettymyksiltä ja vastoinkäymisiltä, mikä on saattanut rajoittaa nuorten mahdollisuuksia kehittää elämäntaitoja, tunneälyä ja kykyä kohdata haasteita. Vaikka kyseessä ei ole empiirinen tutkimus vaan kirjallisuuskatsaus, se antaa viitteitä siitä, että kasvaminen ylisuojelevassa ympäristössä voi vaikuttaa nuorten itsenäistymiseen ja sopeutumiseen työelämän vaatimuksiin. Tämä havainto on merkityksellinen erityisesti, kun tarkastellaan nuorten työntekijöiden kokemia kuormitusta ja johtamisen roolia heidän hyvinvoinnissaan. Lisäksi yli 20 vuoden tutkimus ajattelutavoista osoittaa, että liiallinen suojeleminen epäonnistumisilta, haasteiden poistaminen ja ainoastaan myönteisen palautteen antaminen voivat heikentää yksilön kykyä kohdata vaikeuksia ja oppia niistä (Dweck, 2016). Tämä voi johtaa siihen, että työelämässä ja muussa elämässä kohdatut haasteet koetaan uhkaavina, eikä niihin suhtauduta mahdollisuuksina kasvaa ja kehittyä.

American Psychological Associationin (2018, s. 4) mukaan Z-sukupolvi raportoi muita sukupolvia todennäköisemmin heikosta mielenterveydestä ja hakee myös aktiivisesti apua siihen. He kokevat mielenterveytensä keskinkertaiseksi tai huonoksi huomattavasti useammin kuin vanhemmat sukupolvet, ja erityisesti sukupuolten välillä on havaittavissa

eroja. Z-sukupolven naisista 35 prosenttia ilmoittaa mielenterveytensä olevan heikko, kun taas miehillä vastaava osuus on 18 prosenttia. Sen sijaan hoitoon tai terapiaan hakeutumisessa ei ole merkittävää eroa sukupuolten välillä.

Stressin vaikutukset näkyvät myös Z-sukupolven arjessaan. American Psychological Associationin (2018, s. 4) mukaan 68 prosenttia kertoo valvoneensa öisin stressin vuoksi. Lisäksi yleisimpiä stressioireita 18–21-vuotiaiden keskuudessa ovat masentuneisuus tai surullisuus (58 %), kiinnostuksen, motivaation tai energian puute (55 %) sekä hermostuneisuus tai ahdistuneisuus (54 %) (American Psychological Association, 2018, s. 4). Schrothin (2019) mukaan yritysten tulisi kiinnittää enemmän huomiota työntekijöidensä mielenterveyteen ja varata resursseja terveys- ja hyvinvointiohjelmiin. Hän lisää, että erityisesti psykososiaalisten taitojen vahvistamiseen keskittyvät tukiryhmät ja ohjelmat ovat osoittautuneet tehokkaiksi hyvinvoinnin lisäämisessä.

Vaikka julkisessa keskustelussa Z-sukupolvea tarkastellaan yhä enemmän pandemian jälkeisestä näkökulmasta, tieteellinen tutkimus nuorten omista kokemuksista, toimijuudesta ja arjen uudelleenrakentamisesta on edelleen vähäistä (Marcu, 2024). Tämä tutkimus pyrkii osaltaan vastaamaan tähän puutteeseen tarkastelemalla Z-sukupolven nuorten työntekijöiden kokemuksia työelämän voimavaratekijöistä erityisesti mielenterveyden ja johtamiskäytäntöjen näkökulmasta.

Sukupolvisegmentoinnin kriittinen tarkastelu

Sukupolviteoria on suosittu selitysmalli, kun halutaan ymmärtää ikäryhmien välisiä eroja (Jauregui ja muut, 2020). Tällainen sukupolvijajottelu on saanut kuitenkin osakseen myös kritiikkiä. Kohorttien alku- ja loppuvuosien epäjohdonmukaisuus hankaloittaa sukupolvien selkeää määrittelyä ja heikentää tutkimustulosten vertailtavuutta (Costanza ja muut, 2012). Kuten yllä olevasta Z-sukupolven teoriasta huomataan, myös saman kohortin määrittelyssä on eroavaisuuksia. Lisäksi sukupolviteoriaan pohjautuvat jaottelut perustuvat usein rajalliseen ja paikalliseen aineistoon, joka ei ole yleistettävissä esim. Straussin ja Howenin (1991) aineisto Fairfaxin vauraalta alueelta USA:sta.

Jaureguin ja muiden (2020) mukaan kohorttien sisäiset erot – kuten sukupuolen, etnisen taustan, sosioekonomisen aseman ja asuinpaikan vaikutukset – ovat usein merkittävämpiä kuin erot eri sukupolvien välillä. He lisäävät, että sukupolvien, kuten vanhempien ja lasten, väliset erot voivat olla huomattavasti pienempiä kuin yleisesti kuvitellaan. Kun tällaisia yksilöllisiä ja kontekstuaalisia eroja sivuutetaan korostamalla sukupolvien välistä vastakkainasettelua, riskinä on ajautua ikäsyrrjintään ja ajattelutapaan, jossa yksilö nähdään liiaksi osana ennalta määriteltyä ryhmää. Tällaiset oletukset voivat rajoittaa esimerkiksi työelämässä esihenkilöiden kiinnostusta ymmärtää nuorten työntekijöiden yksilöllisiä vahvuuksia ja haasteita. Bolton ja muiden (2013) mukaan sukupolvitutkimusten johtopäätöksiä rajoittaa myös se, että suurin osa tutkimuksista on poikkileikkaustutkimuksia. Heidän mukaansa tällöin on vaikea erottaa, johtuuko havaittu ero iästä vai sukupolvesta, koska yksilöitä ei seurata pitkän ajan kuluessa.

Vaikka sukupolviteoriaan liittyy perusteltua kritiikkiä, tämän tutkimuksen yhteydessä Z-sukupolven määrittely tarjoaa hyödyllisen viitekehyksen. On todettu, että tietyinä aikakautena varttuneilla yksilöillä on samankaltaisia yhteiskunnallisia, teknologisia ja kulttuurisia vaikutteita. Järvensivun ja muiden (2014, s. 24) mukaan sukupolvia tarkasteltaessa on muistettava, että se muodostuu iästä ja ajankohdasta, jossa ihminen elää. Se muuttuu ja kehittyy koko ajan, mutta omalla tavallaan. Sukupolviin liittyy ihmisen oma elämä ja kokemus, mutta myös se, mitä ympäröivässä yhteiskunnassa tapahtuu (Järvensivu ja muut, 2014, s. 24). Tavoitteena ei ole esittää Z-sukupolvea yhtenäisenä ja homogeenisenä ryhmänä, vaan tarkastella, millaisia kokemuksellisia piirteitä tällä sukupolvella voidaan nähdä olevan työelämän kontekstissa. Sukupolvien käyttö tutkimuksessa ei sulje pois yksilöllisten erojen huomioimista, vaan voi auttaa hahmottamaan laajempia kehityssuuntia, joita voidaan edelleen täydentää yksilöllisemmällä tarkastelulla. Kuten Bolton ja muut (2013) korostavat, sukupolvien välisten arvojen ja käyttäytymisen erojen tutkiminen voi olla hyödyllistä, kunhan yleistyksiä tehdään harkiten ja kriittisesti.

2.2.2 Nuoret työntekijät ja mielenterveys

Mielenterveydellä on merkitystä kyvyssä selviytyä vastoinkäymisistä ilman, että fyysinen, psyykkinen tai sosiaalinen toimintakyky merkittävästi heikentyy (Kilonzo & Simmons, 1998). Maailman terveysjärjestö (World Health Organization, WHO) (2022) määrittelee mielenterveyden henkisen hyvinvoinnin tilaksi, jossa ihminen kykenee hallitsemaan elämän stressitekijöitä, tunnistamaan omat kykynsä, oppimaan, työskentelemään ja osallistumaan yhteisön toimintaan. WHO:n määritelmä huomioi sekä yksilölliset että yhteiskunnalliset tekijät sekä mielenterveyden sisäisen ja välineellisen arvon. Tässä tutkielmassa viitataan WHO:n määritelmään, koska se tarjoaa kokonaisvaltaisen näkemyksen mielenterveydestä.

Tilastojen mukaan nuorten aikuisten mielenterveyspalveluiden tarve on kasvanut merkittävästi viime vuosina. Työterveyslaitoksen (2024) mukaan nuorten mielenterveysongelmien yleistyminen näkyy sekä Kouluterveyskyselyissä että työelämässä. Esimerkiksi vuonna 2022 lähes 100 000 ihmistä oli yli 10 päivää poissa töistä mielenterveyssyistä, ja heistä 40 % oli alle 35-vuotiaita. Samassa tutkimuksessa on havaittu, että nuoruudessa diagnosoitu masennus tai ahdistus lisää riskiä jäädä opintojen ja työelämän ulkopuolelle. Työelämän vaatimukset ja nuorten kokema kuormitus kytkeytyvät siis yhä selvemmin mielenterveyden ja hyvinvoinnin haasteisiin.

Airilan ja Savinaisen (2024, s. 15) mukaan myös vuonna 2023 lähes 40 000 suomalaista nuorta aikuista (16–34-vuotiaat) oli pitkällä sairauslomalla mielenterveyssyistä. Mielenterveyden häiriöt olivat siis erityisen yleinen syy sairauspäivärahoihin: 16–24-vuotiaiden saaduista sairauspäivärahapäivistä 72 prosenttia ja 25–34-vuotiaiden vastaavista päivistä 58 prosenttia johtuivat mielenterveyden ongelmista. Samana vuonna mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöt aiheuttivat noin 5,8 miljoonan työpäivän menetyksen koko Suomessa (Airila & Savinainen, 2025, s. 13). Menetyksellä oli myös huomattava taloudellinen vaikutus. Kansaneläkelaitoksen (2024) mukaan menetetyn työpanoksen kustannusten arvioidaan ylittäneen miljardin euron rajan.

Viimeaikaiset tilastot vahvistavat huolta nuorten työkyvystä. Viimeisten 20 vuoden aikana alle 35-vuotiaiden työkyvyttömyyseläkehakemusten määrä on yli kaksinkertaistunut (Airila & Savinainen, 2024), ja nuoret ovat ohittaneet jopa 35–45-vuotiaiden ikäryhmän yleisimpänä työkyvyttömyyseläkkeen hakijaryhmänä. Mielensterveys on noussut keskeiseksi työkykykysymykseksi nuorten työntekijöiden kohdalla (Lehmuskoski ja muut, 2022). Tämä kehityssuunta korostaa aiheen ajankohtaisuutta ja tarpeellisuutta tarkastella nuorten työhyvinvointia osana laajempaa työelämän kehittämistä. Mielensterveyden haasteet eivät ole irrallisia yksilön ongelmia, vaan ne rakentuvat osana työyhteisöjen toimintatapoja ja työn tekemisen ehtoja (Lehmuskoski ja muut, 2022). Tämän vuoksi nuorten mielensterveyteen liittyviä haasteita ei voida ymmärtää ainoastaan yksilötason ilmiöinä, sillä ne kietoutuvat yhteen työelämän rakenteiden ja kulttuuristen odotusten kanssa.

Mielensterveyssyistä työkyvyttömäksi päätyneillä nuorilla oli usein taustalla vaikeita lapsuuden elinolosuhteita, kuten läheisen mielensterveysongelmia (Airila & Savinainen, 2024, s. 28, 52). Lindow ja muiden (2020) mukaan mielensterveystietoisuuden lisääntyminen on parantanut nuorten tietoisuutta saatavilla olevista resursseista, vähentänyt mielensterveysongelmiin liittyvää stigmaa ja helpottanut avunhakemista. He lisäävät, että mielensterveyteen liittyvä stigma puolestaan juontaa usein juurensa tiedon puutteesta mielensterveyden häiriöistä ja avun tarpeesta. Itsekoettu, vertaisilta tuleva ja yhteiskunnallinen stigma voivat muodostaa merkittäviä esteitä nuorille, jotka kamppailevat mielensterveysongelmien kanssa ja tarvitsevat tukea (Lindow ja muut, 2020). Hakulisen (2023) mukaan mielensterveyden edistäminen on tärkeä osa hyvinvoinnin ylläpitämisessä ja ongelmien ennaltaehkäisyssä. Hän jatkaa, että varhainen reagointi ja hyvä yhteistyö, esimerkiksi työterveyshuollon ja mielensterveyspalveluiden välillä, ovat olennaisia työkyvyn tukemisessa.

Työuupumus ja masennus jakavat monia samoja piirteitä, minkä vuoksi niiden erottaminen toisistaan on vaikeaa (Bakker ja muut, 2023; Rovasalo, 2000). Bianchi ja muut (2021) havaitsivat tutkimuksessaan, että työuupumuksen ja masennuksen välillä

oli vahva yhteys. Bakusic ja muiden (2017) mukaan molemmat ilmenevät samankaltaisina oireina, kuten energian menetyksenä ja uupumuksena.

Blomgrenin ja Perhoniemen (2021) mukaan pitkän aikavälin kasvu masennus- ja ahdistuneisuusperusteisissa sairauspoissaoloissa ei johdu yksittäisestä tekijästä, vaan se on seurausta useiden samanaikaisten muutosten yhteisvaikutuksesta. He jatkavat, että näitä ovat muun muassa työelämän kuormituksen lisääntyminen, mielenterveyshäiriöiden tunnistamis- ja diagnosointikäytäntöjen muutokset, hoitoon hakeutumisen käytäntöjen kehittyminen, stigman väheneminen sekä kasvavat haasteet työn ja yksityiselämän yhdistämisessä.

Parry ja Battista (2019) korostavat, että erityisesti nuoret työntekijät kohtaavat uudenlaisia haasteita, kuten jatkuvan digitaalisessa ympäristössä tavoitettavuuden ja epävarmuuden, jotka voivat kuormittaa psyykkisesti. Euroopan komissio (n.d) korostaa, että mielenterveys on monitahoinen ilmiö, johon liittyy muun muassa työllisyys, koulutus, kulttuuri ja ympäristö. Tämä näkökulma korostaa mielenterveyden asemaa fyysisen terveyden rinnalla yhtä tärkeänä osa-alueena. Myös Lahtinen ja muut (1999, s. 9) tarkastelevat mielenterveyttä osana terveyttä, jossa yksilön ja ympäristön välinen tasapaino on keskeinen tekijä. Heidän mukaansa mielenterveys on erottamaton osa kokonaisvaltaista hyvinvointia, eikä terveyttä voida saavuttaa ilman sitä. He käyttävät käsitettä positiivinen mielenterveys, mikä korostaa sen merkitystä yksilön voimavarana ja resurssina.

Positiivinen mielenterveys rakentuu eri elämänalueiden tasapainoisesta tyytyväisyydestä (Sirgy, 2019). Se tarkoittaa kykyä havainnoida, ymmärtää ja tulkita ympäröivää maailmaa, mukautua siihen ja tarvittaessa muokata sitä (Lahtinen ja muut, 1999, s. 9). Yhden elämänalueen hyvinvointi ei yksinään riitä takaamaan positiivista mielenterveyttä, vaan hyvinvoinnin tulee ulottua laajasti esimerkiksi perhe-elämään, työelämään ja vapaa-aikaan, joissa yksilö kohtaa myös keskeiset henkilökohtaiset ja sosiaaliset voimavaransa (Sirgy, 2019). Mielen hyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja

vahvistamiseksi yksilöt panostavat eri elämäntilanteisiin, mikä auttaa heitä saavuttamaan tasapainoisen ja tyydyttävän elämäntilanteen.

Mielenterveyden häiriöstä puhutaan silloin, kun henkilön mieliala, tunteet, ajatukset tai käytös merkittävästi rajoittavat arkea, heikentävät toimintakykyä ja ihmissuhteita tai aiheuttavat pitkäkestoista kärsimystä (Lääkärikirja Duodecim, 2025). Lahtisen ja muiden (1999, s. 10) mukaan mielenterveysoireita voi esiintyä jo ennen mielenterveyshäiriödiagnoosia, ja ne voivat heikentää hyvinvointia sekä työkykyä. Heidän mukaansa tavallisia mielenterveysoireita, jotka liittyvät jatkuvaan tai tilapäiseen henkilökohtaiseen kuormitukseen, ovat esimerkiksi motivaation puute, keskittymisvaikeudet ja huolestuneisuus. Lisäksi ne ovat yhteydessä fyysiseen terveyteen ja erilaisiin riskikäyttäytymisiin, kuten liialliseen alkoholinkäyttöön. Näiden perusteella mielenterveyden häiriöt voivat vaikuttaa merkittävästi sosiaaliseen elämään, aiheuttaen haasteita työssä, perheessä ja ihmissuhteissa. Nuoret työntekijät, joilla on vähän työkokemusta ja niukat resurssit, ovat erityisen alttiita negatiiviselle kierteelle (Kowalski & Loretton, 2017). Heidän tutkimuksensa mukaan resurssien puute lisää riskiä uupumukseen, erityisesti kun ammatillinen verkosto tai itsesäätelytaidot eivät ole kehittyneet. Tällöin kuormittava työympäristö voi ylittää yksilön käytettävissä olevat resurssit ja heikentää hyvinvointia.

Työpaikoilla on monia tapoja tukea nuoria työntekijöitä, joilla on mielenterveyden haasteita. Airilan ja Savinaisen (2024, s. 27) mukaan oikein mitoitettut työtehtävät voivat itsessään tukea mielen hyvinvointia, eikä mielenterveyden oireilu automaattisesti tarkoita alentunutta työkykyä. Eli, kun työpaikalla puututaan työn henkisiin ja sosiaalisiin vaatimuksiin, voidaan ennaltaehkäistä uupumista ja pitkittyneitä sairauslomia (Airila & Savinainen, 2024, s. 27).

Tutkimuksen mukaan työntekijät, joilla on hyvä mielenterveys, ovat sitoutuneita työhönsä ja suoriutuvat työtehtävistään paremmin kuin työntekijät, joilla on mielenterveysongelmia (Kim, 2019). Tämän perusteella hyvän mielenterveyden voidaan

nähdä toimivan tärkeänä voimavarana, joka tukee työssä jaksamista, motivaatiota ja suoriutumista. Shanin ja Pizam (2009) mukaan mielenterveysongelmista kärsivät työntekijät pyrkivät usein vähentämään työtehtäviensä määrää. Tämä voi kertoa riittämättömistä voimavaroista työssä.

2.3 Voimavarojen rooli nuoren työntekijän jaksamisen ja mielenterveyden tukena

Vaikka työhyvinvointitutkimuksessa on vuosien ajan syvennytty erityisesti työuupumuksen ilmiön ja sen taustatekijöiden tarkasteluun, ennaltaehkäisevien voimavaratekijöiden merkitys on jäänyt vähemmälle huomiolle (Demerouti ja muut, 2001). Tämä painotus korostaa oireiden ja seurausten tutkimista, mutta jättää avoimeksi kysymyksen siitä, miten organisaatiot voisivat aktiivisesti vahvistaa työntekijöiden voimavaroja ennen uupumuksen ilmenemistä. Tämä painotusero voi kaventaa ymmärrystä siitä, miten työntekijöiden hyvinvointia voidaan tukea jo ennen kuormituksen kriittistä kasvua. Uupumukselta suojaaviksi voimavaraksi palautumiseen liittyen on tunnistettu mm. riittävä uni (Kinnunen & Feldt, 2009, s. 16) ja liikunta (Nurmi, 2016, s. 261). Ne auttavat tukemaan jaksamista, ja vahvistaa fyysistä toimintakykyä ja psyykkistä mielentilaa. Kuitenkin molemmat tutkimukset painottavat yksilölähtöisiä palautumiskeinoja, jättäen vähemmälle huomiolle työyhteisön ja johtamisen vaikutuksen nuorten palautumiskykyyn.

Sluiterin ja muiden (2003) tutkimuksessa tarkasteltiin hollantilaisten teollisuustyöntekijöiden ja poliisien keskuudessa palautumisen ja terveysoireiden välistä yhteyttä. Tutkimuksessa käytettiin kyselylomakkeita, joiden avulla selvitettiin työntekijöiden kokema palautumista työpäivän jälkeen sekä fyysisten ja psyykkisten oireiden ilmenemistä. He havaitsivat, että työntekijän itse kokema riittämätön palautuminen ennusti myöhemmin ilmeneviä psykosomaattisia oireita sekä työuupumusta. Tämä tarkoittaa, että subjektiivinen kokemus huonosta palautumisesta

voi olla merkki lisääntyvästä terveystriskistä, vaikka objektiivisia mittareita ei olisi saatavilla. Sittemmin samaa tutkimusta on hyödynnetty viitekehyksissä, joissa työuupumus nähdään välittäjänä työolosuhteiden ja terveysoireiden välillä — erityisesti tilanteissa, joissa työn vaatimukset ovat epäsuotuisia ja palautuminen heikentynyt (Duffy ja muut, 2021). Nuorille työntekijöille palautumisen merkitys voi olla erityisen korostunut, koska työelämän vaatimukset kohdataan usein samaan aikaan itsenäistymisen ja identiteetin rakentumisen kanssa. Kuitenkin Sluiterin ja muiden (2003) tutkimus on rajallinen siinä mielessä, että se perustuu tiettyihin ammattiryhmiin ja itseraportointiin, mikä rajoittaa sen yleistettävyyttä nuorten työntekijöiden tilanteisiin eri toimialoilla tai kulttuureissa.

Psykologinen irrottautuminen työstä, rentoutuminen, kontrollin tunne sekä osaamisen hallintakokemukset ovat keskeisiä palautumisen mekanismeja (Sonnentag & Fritz, 2007). Vaikka Sonnentagin ja Fritzin (2007) tutkimuksesta on jo aikaa, näiden ajankohtaisuus on edelleen vahva, sillä niitä hyödynnetään yhä palautumista käsittelevässä nykytutkimuksessa (Bakker & de Vries, 2021). On tärkeää huomioida, että kaikki nuoret työntekijät eivät voi tehokkaasti irrottautua työstä esimerkiksi epätyyppillisten työaikojen tai työn epävarmuuden vuoksi, mikä voi tehdä yksilötason palautumisstrategioista riittämättömiä ilman ulkopuolista tukea. Nuorten mielenterveyden tukemisessa näillä tekijöillä voi olla ratkaiseva rooli, sillä esimerkiksi irrottautuminen työstä voi auttaa katkaisemaan haitallista ylikuormituksen kierrettä. Lisäksi itsetuntemuksella on tutkimusten mukaan myönteinen vaikutus työssä koettuun hyvinvointiin, päätöksentekoon ja itsestä huolehtimiseen (Sutton, 2016).

Etätyöympäristöön keskittyvä tutkimus (Pensar & Rousi, 2023) osoittaa, että työntekijöiden henkilökohtaiset voimavarat – erityisesti usko omaan kykyyn hallita työn ja muun elämän vaatimuksia – on keskeisessä asemassa hyvinvoinnin ylläpitämisessä silloin, kun työn tekeminen on joustavaa ja itseohjautuvaa. Tutkimuksessa havaittiin, että joustavat työolot voivat lisätä työn ja vapaa-ajan tasapainoa vain silloin, kun yksilöllä on riittävästi henkilökohtaisia voimavaroja niiden hyödyntämiseen. Ilman riittävää

itseluottamusta työntekijät kokivat vaikeuksia rajata työtä ja saattoivat tuntea syyllisyyttä esimerkiksi tauoista, mikä heikensi palautumista. Pensarin ja Rousin tulokset tukevat käsitystä, jonka mukaan työhyvinvointi rakentuu sekä ulkoisista työolosuhteista että yksilön henkilökohtaisista voimavaroista – ja että näiden välinen yhteys on ratkaiseva erityisesti silloin, kun työn rakenne edellyttää itseohjautuvuutta ja omien rajojen tunnistamista.

Vaikka palautumisen ja itsetuntemuksen kaltaisten henkilökohtaisten voimavarojen merkitys hyvinvoinnille on tunnistettu, tutkimustieto siitä, miten näitä resursseja voidaan vahvistaa jo entuudestaan heikkoa mielenterveyttä kokevien nuorten työelämässä, on yhä rajallista. Tästä syystä on tärkeää tarkastella työympäristön roolia voimavarojen tukemisessa. Yksi keskeisimmistä ulkoisista voimavaroista on työpaikan tarjoama tuki (Nahrgang ja muut, 2011), ja erityisesti esihenkilön vaikutuksella voi olla ratkaiseva merkitys nuoren työntekijän jaksamisessa ja mielenterveyden tukemisessa. On kuitenkin huomioitava, että esihenkilöiden kyky tarjota tukea ei ole aina yhdenmukainen, vaan se voi vaihdella suuresti resurssien, koulutuksen ja organisaatiokulttuurin mukaan.

Viimeisen kymmenen vuoden aikana esihenkilön tukea nuorille työntekijöille on tutkittu erityisesti työhyvinvoinnin, sitoutumisen ja esihenkilövuorovaikutuksen näkökulmasta. Deloitte (2019; 2023) on tarkastellut, miten nuoremmat sukupolvet, erityisesti Z-sukupolvi, suhtautuvat esihenkilöiden tarjoamaan tukeen ja mitä odotuksia heillä on työelämässä. Percyn (2022) mukaan Z-sukupolvi arvostaa erityisesti avointa ja osallistavaa johtamistapaa, jossa esihenkilöt ovat helposti lähestyttäviä ja tukevat työntekijöiden ammatillista kehittymistä. Nämä havainnot perustuvat kuitenkin suurelta osin amerikkalaiseen työelämäkontekstiin, joten niiden sovellettavuus esimerkiksi suomalaisessa tai pohjoismaisessa työympäristössä vaatii lisätutkimusta.

Tutkimuksissa on havaittu, että Z-sukupolven esihenkilötuen tarpeet eroavat aiemmista sukupolvista muun muassa palautteen ja mentoroinnin osalta (Pichler ja muut, 2021).

He odottavat jatkuvaa, reaaliaikaista palautetta ja mahdollisuuksia kehittyä työssään, mikä asettaa uusia vaatimuksia esihenkilöille. Jenkins (2017) korostaa, että Z-sukupolvi kaipaa työn merkityksellisyyttä ja odottaa esihenkilöiltään vahvaa arvopohjaista johtamista. Hän lisää, että tämä eroaa milleniaalien lähestymistavasta, jossa työn joustavuus ja itsenäisyys ovat keskeisiä motivaatiotekijöitä. Jenkinsin johtopäätökset kuitenkin pohjautuvat lähinnä laadullisiin havaintoihin, joten niiden yleistettävyyksi eri työorganisaatioihin jää avoimeksi.

Mohr ja Mohr (2017, s. 89) mukaan Z-sukupolven työntekijöille suunnattu esihenkilötuki vaikuttaa heidän työmotivaatioonsa. He lisäävät, että valmentava ja ihmislähtöinen johtaminen lisää Z-sukupolven sitoutumista organisaatioihin. Myös Gabrielova ja Buchko (2021) ovat käsitelleet sitä, miten esihenkilön rooli on muuttunut Z-sukupolven odotusten mukaisesti. Heidän mukaansa modernin esihenkilötyön tulee sisältää mentorointia, joustavuutta ja jatkuvaa ammatillista kehittymistä tukevaa toimintaa. Vaikka tämä viitekehys kuvaa ideaalia esihenkilötyötä, ei ole vielä selvää, missä määrin nämä odotukset toteutuvat eri toimialoilla käytännössä.

Esihenkilötuen merkitys on kasvanut digitalisoitumisen myötä, mikä on muuttanut myös tapoja, joilla esihenkilöt voivat olla nuorille työntekijöille läsnä ja saavutettavissa (Kovanen, 2023). Z-sukupolven edustajat odottavat, että esihenkilöt eivät ainoastaan hallitse digitaalisia työkaluja, vaan myös hyödyntävät niitä vuorovaikutteisesti ja yksilöllisesti työyhteisön johtamisessa. Francisin ja Hoefelin (2018) mukaan tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sähköistä mentorointia, jatkuvaa virtuaalista palautekulttuuria ja digitaalisten välineiden aktiivista käyttöä arjen johtamisessa. Toisaalta digitalisaation mukana tulee myös haasteita, kuten etäjohtamisen rajoitteet ja kasvokkaisen vuorovaikutuksen puute, joita ei kaikissa tutkimuksissa oteta riittävästi huomioon.

Salanovan ja muiden (2010) mukaan esihenkilöiden rooli on keskeinen resurssien säilyttämisen ja vahvistamisen kannalta. Heidän tutkimuksensa osoittavat, että johtamiskäytännöt, jotka tukevat työntekijöiden voimavarojen säilymistä ja

kasvattamista, voivat suoraan vähentää työuupumuksen riskiä ja lisätä työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Xanthopoulou ja muiden (2007) mukaan tämä tarkoittaa muun muassa oikeudenmukaista ja ennakoivaa johtamista, työtehtävien selkeyttä sekä työn ja vapaa-ajan tasapainoa tukevia käytäntöjä. Kuitenkin johtamiskäytäntöjen vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin on vaikea yleistää, sillä samat käytännöt voivat toimia eri tavoin erilaisissa työyhteisöissä. Parryn ja Battistan (2019) mukaan esihenkilötyön merkitys korostuu erityisesti Z-sukupolven kohdalla, sillä he arvostavat työpaikallaan joustavuutta, merkityksellisyyttä ja jatkuvaa oppimista.

Kaiken kaikkiaan viime vuosikymmenen tutkimukset korostavat, että Z-sukupolven työntekijät tarvitsevat esihenkilöltään tukea, joka perustuu avoimuuteen, joustavuuteen ja ammatilliseen kehitykseen. Esihenkilötyössä korostuvat erityisesti jatkuva palautteenanto, mentorointi ja psykologisesti turvallisen työympäristön luominen (Scholz, 2014). Näiden tekijöiden ymmärtäminen ja toteuttaminen on keskeistä organisaatioiden menestyksen ja työntekijöiden kannalta. Johtamisella on merkittävä rooli siinä, kuinka työyhteisössä tunnistetaan ja vahvistetaan työntekijöiden voimavaratekijöitä ja tuetaan heidän työssäjaksamistaan (Heikkilä-Tammi ja muut, 2015). Vaikka aihetta on tutkittu laajasti, tarvitaan yhä lisää empiiristä tutkimusta erityisesti suomalaisesta kontekstista, jotta esihenkilötyön vaikuttavuus nuorten hyvinvointiin voidaan ymmärtää syvällisemmin.

3 Tutkielman metodologia

Tässä luvussa kuvataan tutkielman toteuttamiseen liittyvät metodologiset ratkaisut ja niiden perustelut. Ensin kuvataan, millaista menetelmää tutkielmassa käytetään. Tämän jälkeen syvennyttään aineistonkeruumenetelmään, jonka toteuttamiseen käytettiin syvähaastattelua. Lisäksi kuvataan tutkimuksen kohderyhmä, heidän valintakriteerinsä ja osallistujien rekrytointiprosessi. Luvun loppupuolella käsitellään valittu aineistonanalyysimenetelmä ja sen soveltuvuutta tutkimuksen tavoitteisiin. Lopuksi pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja eettisiä kysymyksiä.

Nämä tiedot ovat oleellisia tulosten ymmärtämisen kannalta. Arvioimalla kriittisesti valittuja tutkimustapoja, tämä luku antaa lukijalle kattavan käsityksen tutkielman metodologiasta.

3.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa käytetään laadullista, eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, koska tavoitteena on ymmärtää nuorten työntekijöiden henkilökohtaisia kokemuksia mielenterveyteen liittyvistä haasteista ja työelämän voimavaratekijöistä. Laadullinen lähestymistapa on perusteltua silloin, kun pyritään ymmärtämään, miten ja miksi tietyt ilmiöt muotoutuvat tutkittavien kokemuksissa (Braun & Clarke, 2006). Sen avulla voidaan syventyä omakohtaisiin kokemuksiin ja subjektiivisiin merkityksiin, joita Z-sukupolven työntekijät liittävät mielenterveyshaasteisiin työelämässä (Denzil & Lincoln, 2018, s. 45).

Laadullisen tutkimuksen avulla haluamme selvittää, miten nuori työntekijä itse kuvaa kokemuksiaan, sen sijaan että nojaisimme valmiisiin kategorioihin tai tilastollisiin yleistyksiin. Vaikka määrällinen tutkimus voisi tuottaa tietoa esimerkiksi mielenterveyspoissaolojen yleisyydestä, se ei tavoita ilmiön kokemuksellista ja merkityksellistä puolta (Kleinheksel ja muut, 2020). Tämän vuoksi tutkimuksessa

hyödynnetään haastattelua aineistonkeruumenetelmänä, sillä sen avulla voidaan tavoittaa tutkittavien oma ääni ja kokemusmaailma (Tuomi & Sarajärvi, 2018).

Tällaisessa lähestymistavassa korostuu se, että tutkijan valinnat vaikuttavat olennaisesti siihen, millaisia tuloksia saadaan (Tuomi & Sarajärven, 2018, luku 1.1.2). Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella objektiivista totuutta, vaan tunnustetaan, että kaikki tieto on jossain määrin subjektiivista ja sidoksissa tulkintaan (Tuomi & Sarajärvi, luku 1.1.2).

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan valinnoilla on keskeinen vaikutus siihen, mitä ja miten tutkitaan. Tieto ymmärretään aina tulkinnanvaraiseksi ja kontekstiin sidotuksi, eikä tavoitteena ole objektiivisen totuuden saavuttaminen (Tuomi & Sarajärvi, 2018).

3.2 Tutkimuksen kohderyhmän kuvaus

Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin haastattelemalla yhtätoista Z-sukupolveen kuuluvaa nuorta työntekijää, jotka olivat kokeneet työuransa aikana tai ennen sitä mielenterveyden haasteita. Haastateltavat edustivat erilaisia toimialoja, kuten esimerkiksi sosiaali- ja terveysalaa, palvelualaa, finanssialaa ja konsultointialaa. Osallistujien rekrytointi toteutettiin tarkoituksenmukaisella otannalla, jolla tarkoitetaan sitä, että tutkimukseen valitut tietävät mahdollisimman paljon tutkittavasta ilmiöstä (Puusa & Juuti, 2020, luku 4). He edustavat ryhmää, joka on relevantti tutkimuksen aiheen kannalta.

Osallistujat kutsuttiin mukaan tutkijoiden omien sosiaalisen median verkostojen kautta LinkedInissa, Instagramissa ja Facebookissa. Sosiaalisen median kanavavalinnat, julkaisujen sävy ja sisältö suunniteltiin tutkijaparina yhteisesti. Rekrytointiviestejä jaettiin erityisesti sosiaalisen median kanavien ryhmissä, joiden kautta pyrittiin tavoittamaan mahdollisimman paljon kohdejoukkoon kuuluvia henkilöitä. Saimme alle vuorokaudessa 15 yhteydenottoa potentiaalisilta osallistujilta. Yhteydenottoja tuli lisää myös seuraavan viikon aikana ensimmäisestä julkaisusta. Haastateltavia ei ollut siis vaikea löytää, päinvastoin. Toiselle tutkijoista tuli enemmän yhteydenottoja

potentiaalisilta osallistujilta, mutta haastateltavat jaettiin tasaisesti tutkijoiden kesken. Näin varmistettiin molempien tutkijoiden aktiivinen rooli aineistonkeruussa sekä kokemuksellinen tasapaino haastattelujen toteuttamisessa

Haastateltavien määrää tärkeämpää on, että haastateltavat tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 3.4; Puusa & Juuti, 2020, luku 4). Tämän vuoksi valitsimme haastateltavien kriteereiksi seuraavat: Haastateltavat edustavat Z-sukupolvea (1995–2006 syntyneet), heillä on vähintään 12kk työkokemusta ja he ovat kokeneet haasteita mielenterveyden ja työelämän yhteydestä. Työkokemuksen rajasimme 12 kk, koska oman päätelmämme mukaan tämän työkokemuksen myötä haastateltavilla on ehtinyt muodostua jonkinlainen käsitys työelämän vaatimuksista ja sen vaikutuksista omaan hyvinvointiin.

Haastatteluihin osallistuneet nuoret työntekijät työskentelivät pääasiassa suorittavissa tehtävissä, joissa työn ja arjen yhteensovittaminen nousi esiin merkittävänä haasteena. Osallistujien keski-ikä oli 25,6 vuotta haastattelujen aikana (vaihteluväli 22–29 vuotta). Valtaosa (89 prosenttia) osallistujista oli naisia, ja osa heistä oli ollut työuransa aikana vain lyhyitä jaksoja työsuhteessa.

Kaikkien osallistujien työkokemus ylitti 12 kk ja kaikki olivat kokeneet mielenterveyden haasteita, kuten uupumusta, ahdistusta, paniikkikohtauksia tai masennusoireita, joten heidän mukanaoloansa tutkimuksessa pidettiin relevanttina tutkimuksen aiheen kannalta.

Jokaiselle haastateltavalle on annettu yksilöllinen viittauskoodi, jonka avulla heidän vastauksensa voidaan tunnistaa tutkielmassa. Viittauskoodit, haastattelujen ajankohdat ja muut oleelliset tiedot haastateltavista tutkimuksen kannalta on esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1. Osallistujien taustatiedot

Haastateltavan viittauskoodi	Haastattelun ajankohta	Haastattelun kesto (h:min:sec)	Haastateltavan ikä vuosina	Mielenterveyteen liittyvät haasteet
H1	3.2.2025	0:59:25	25	Kaksisuuntainen mielialahäiriö, masennus, ahdistus, pakko-oireinen häiriö
H2	4.2.2025	0:50:19	25	uupumus
H3	4.2.2025	1:15:53	24	uupumus, masennus, ahdistus
H4	6.2.2025	0:40:21	27	Uupumus, masennus
H5	6.2.2025	0:52:41	29	Keskivaikea masennus, uupumus
H6	5.2.2025	1:01:16	24	Masennus, paniikkihäiriö
H7	10.2.2025	1:07:55	24	Masennus, ahdistus
H8	6.2.2025	1:00:26	24	Masennus, itsetuhoiset ajatukset
H9	4.2.2025	1:02:24	28	Vaikea masennus, paniikkihäiriö, työuupumus
H10	5.2.2025	0:55:28	28	Uupumus, ahdistus, masennus

Haastateltavan viittauskoodi	Haastattelun ajankohta	Haastattelun kesto (h:min:sec)	Haastateltavan ikä vuosina	Mielenterveyteen liittyvät haasteet
H11	6.2.2025	0:59:20	22	Uupumus

3.3 Aineiston kerääminen

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valittiin henkilökohtainen syvähaastattelu, koska tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää Z-sukupolven työntekijöiden henkilökohtaisia kokemuksia mielenterveyshaasteista sekä työelämän voimavara- ja kuormitustekijöistä. Tällaiset kokemukset voivat jäädä piiloon strukturoituja kyselylomakkeita käyttämällä (Brinkmann, 2018, s. 134). Syvähaastattelu soveltui menetelmänä hyvin, sillä se tarjosi osallistujille mahdollisuuden käsitellä monitasoisia ja osin arkojakin aiheita heidän omista lähtökohdistaan käsin (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 78–80).

Haastattelut voidaan toteuttaa eri tavalla, kuten kasvokkain, puhelimitse tai verkon välityksellä tapahtuvat haastattelut. Valitusta kanavasta riippumatta haastatteluiden tallentamista suositellaan, koska on tärkeää, että aineistosta voidaan tehdä luotettavia päätelmiä (Puusa & Juuti, 2020, luku 6). Tutkielman 11 henkilökohtaiset syvähaastatteluja toteutettiin 3.-10.2.2025 välisenä aikana Microsoft Teamsin välityksellä. Haastattelijat jakoivat haastattelut siten, että toinen suoritti kuusi ja toinen viisi syvähaastattelua. Haastattelut kestot vaihtelivat 40 minuutin ja 76 minuutin välillä, ja ne toteutettiin joko ääni- tai videoyhteyden kautta. Valitsimme Microsoft Teams -etähaastattelut, koska ohjelma mahdollisti haastattelujen tallentamisen ja automaattisen transkription ja niiden avulla saimme vastaajia laajemmalta alueelta Suomessa ja pystyimme toteuttamaan haastattelut lyhyessä ajassa, mikä säästi sekä aikaa että matkustuskustannuksia. Haastatteluiden tekniset ongelmat ratkaisimme haastatteluiden edetessä. Esimerkiksi erään haastattelun kohdalla ääni alkoi pätkimään: *“Miks tää nyt*

pätkii? (H11), jolloin haastattelija sulki kamerayhteyden parantaakseen haastattelun laatua: "Määpä laitan vaikka kameran pois päältä, jos johtuu siitä."

Haastattelu soveltuu erityisen hyvin arkojen tai vaikeiden aiheiden käsittelyyn (Hirsjärvi & Hurme, 2022, luku 3.1). Haastatteluilla pyrittiin luomaan luottamuksellinen ja avoin ilmapiiri. Tämä rakennettiin muun muassa siten, että osallistujille korostettiin keskustelun luottamuksellisuutta ja anonyymiteettiä etukäteen, haastatteluiden alussa ja tarvittaessa myös aikana, kuten esimerkiksi erään haastateltavan kerrottua nuoruudessa koetusta raskaasta kokemuksesta: *"Muista, että nämä on täysin luottamuksellisia. [...]. Mikäli susta itsestä tuntuu missä vaiheessa tässä haastattelua tahansa, että sä haluat lopettaa, niin sä voit sanoa, niin sitten lopetetaan."* (H9) Tällainen aktiivinen kuuntelu ja reagointi on syvähaastattelun vahvuuksia, ja se voi vähentää aineiston pinnallisuutta ja edistää merkitysten syvällisempää esiin nousemista (Kleinheksel ja muut, 2020).

Haastattelut aloitettiin kevyillä, luottamusta rakentavilla kysymyksillä kuten *"Kerro hieman itsestäsi."* tai *"Mitä teet vapaa-ajalla?"*. Vastauksista poimittiin yksittäisiä sanoja tai kommentteja ja niiden kautta edettiin vähitellen syvällisempiin aiheisiin haastateltavan ehdoilla, kuten H3:n haastattelussa: *"Mainitsit tuon vertaistuen. Mitä kaikkea tämä "sain paljon tukea" sisältää?"* tai H1 mainitessa haastattelussaan negatiivisesta palautteesta, johon haastattelija kysyi tarkentavan kysymyksen: *"Miltä se sinusta tuntuu, jos sä saat semmoista negatiivista palautetta?"*. Syvähaastattelun etuna onkin, että haastattelija voi esimerkiksi toistaa kysymyksen, selventää tarkoitustaan tai korjata mahdollisia väärinymmärryksiä (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 3.1).

Haastattelijoilla oli käytössään yhdessä laadittu tukikysymyslista, joka sisälsi teemoja liittyen työn voimavaratekijöihin, kuormitukseen ja mielenterveyden tukemiseen. Esimerkkikysymyksiä olivat: *"Mitä sulle tarkoittaa mielenterveys?"*, *"Mitkä asiat johti uupumukseen?"* ja *"Mitkä asiat tukevat sun jaksamista?"*. Kysymyksiä ei esitetty strukturoituna, vaan ne mukautettiin tilanteen mukaan tukemaan luonnollista keskustelua ja haastateltavan kerrontaa, kuten Braun & Clarke (2006) kehottavat.

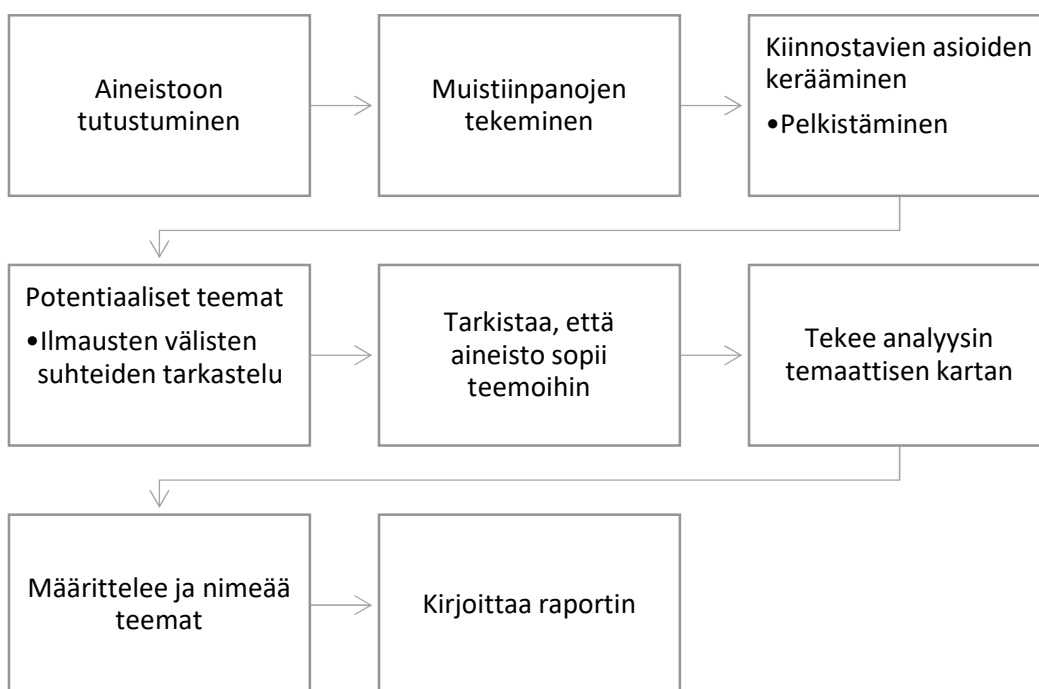
Laadullisessa tutkimuksessa aineiston määrää tärkeämpää on tulkintojen kestävyys ja syvyys. Aineiston riittävyttä arvioidaan usein saturaation eli kylläntymisen kautta, eli sen perusteella, milloin uusia teemoja ei enää nouse esiin. Sopivana haastateltavien määränä pidetään yleisesti 6–8 henkilöä, kun taas 15 vastausta on joidenkin mukaan riittävä määrä saturaation saavuttamiseen (Eskola & Suoranta, 1998, luku: Aineiston kylläntyminen). Päädyimme 11 haastateltavaan, koska aineisto koettiin tässä vaiheessa tutkimusaiheen kannalta riittävän kylläiseksi ja hahmotimme jo yhtenäisiä teemoja haastatteluaineistosta. Tutkimukseen oli useita kiinnostuneita osallistujia. Heitä lähestyttiin viestillä, jossa heitä kiitettiin kiinnostuksesta osallistua tutkimukseen ja kerrottiin, että haastateltavien tavoitemäärä oli jo täyttynyt.

Haastatteluja ei testattu erikseen pilotilla, sillä syvähaastattelujen vapaan luonteen vuoksi tätä ei koettu tarpeelliseksi. Vaikka haastattelut toteutettiin yksin, haastattelukokemuksia vaihdettiin säännöllisesti haastattelijoiden kesken, ja aineistoon liittyviä havaintoja käytiin läpi yhdessä jo aineistonkeruun aikana.

3.4 Aineiston analyysi

Tässä tutkimuksessa analyysimenetelmäksi valittiin temaattista analyysiä, joka soveltuu monitahoisten ja kokemuksellisten ilmiöiden tarkasteluun (Braun & Clarke, 2006). Temaattinen analyysi mahdollistaa aineiston systemaattisen jäsentelyn teemoiksi, jotka heijastavat tutkittavien merkityksenantoja ja henkilökohtaisia kokemuksia. Erityisesti mielenterveyteen ja työelämän voimavaroihin liittyvät aiheet vaativat analyysimenetelmän, jonka avulla voidaan tavoittaa myös piilossa olevia tulkintoja, asenteita ja uskomuksia (Zaveri, 2023). Lisäksi analyysin joustavuus mahdollisti sen, ettemme sitoutuneet ennalta tiettyyn teoreettiseen viitekehykseen (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4), vaan pystyimme reflektoimaan aineiston merkityksiä myös tutkimusprosessin aikana.

Tässä analyysimenetelmissä aineisto on analyysin lähtökohta, ja tavoitteena on muodostaa siitä merkityksellisiä kokonaisuuksia (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4.6). Analyysi alkaa aineiston huolellisella tutustumisella ja muistiinpanojen tekemisellä, minkä jälkeen aineistosta kerätään merkityksellisiä seikkoja ja ryhmitellään niitä (Tuomi & Sarajärvi, luku 4.6). Näin ollen analyysitapa perustuu systemaattiseen aineiston pelkistämiseen ja uudelleen kokoamiseen. Temaattisen analyysin eteneminen on hahmoteltu kuviossa 3.



Kuvio 3. Temaattisen analyysin eteneminen (mukailen Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4.6).

Tuomi ja Sarajärvi (2018, luku 4.6) korostavat, että analyysimenetelmässä on kyse tutkijan aktiivisesta toiminnasta tulkitsejana. Se millaisiin tuloksiin tutkimuksessa päädytään, riippuu heidän mukaan aineistosta, mutta ennen kaikkea tutkijasta.

Analyysiprosessi aloitettiin aineiston litteroinnilla, jonka jälkeen molemmat tutkijat perehtyivät kaikkiin aineistoihin lukemalla ne kaksi kertaa läpi. Myös haastatteluiden tallenteet katsottiin läpi uudelleen, jotta tutkimuksen kannalta oleelliset asiat tulisi

käytyä tarkasti läpi. Tutkijat jakoivat keskenään omia muistiinpanoja tutustuessaan aineistoon ja lähettivät huomioita mm. Whatsapp-viestien välityksellä.

“Noussut nyt esille parissa tää, että mielenterveydellisiä haasteita pidetään stigmana ja juurtaa asia lapsuudesta/kasvatuksesta.” (helmikuu 2025, henkilökohtainen viesti)

“Tiedätkö sellainen, että: ihmisen pitää olla vahva” (helmikuu 2025, henkilökohtainen viesti)

“Kaikki [haastateltavat] on mulla nostanut esiin semmoista: Mä en oo riittävän hyvä.”(helmikuu 2025, henkilökohtainen viesti)

“Oikeen nousee esiin intohimo sitä omaa työtä kohtaan.” (helmikuu 2025, henkilökohtainen viesti)

“Ja sit some tuli puheeksi. Tuntuu, että se ehkä vie aika paljon aikaa kaikelta muulta.”

Temaattinen analyysi toteutettiin teoriaohjaavasti yhdistämällä COR- ja JD-R-teorioiden näkökulmat aineiston jäsentämiseen ja tulkintaan. Aluksi aineistosta koodattiin esiin osallistujien kuvaukset sellaisinaan ilman teoreettista luokittelua. Alkuvaiheessa tunnistimme useita kokemuksia, jotka liittyivät selkeästi työn vaatimuksiin ja voimavaroihin, ja näimme, että JD-R-teoria tarjoaa luontevan viitekehyksen kuormitus- ja voimavaratekijöiden tarkasteluun. Samalla tunnistimme tilanteita, joissa kuormittavat tekijät eivät liittyneet suoraan työhön, mutta voimavarat auttoivat selviytymään myös niistä – tämä korosti henkilökohtaisten ja sosiaalisten resurssien merkitystä, kuten COR -teoria tuo esiin.

Palasimme tutkimuskysymyksiin sekä aiempaan teoriaan ja kirjallisuuteen, erityisesti niihin, jotka liittyivät Z-sukupolveen, mielenterveyteen, COR- ja JD-R-teoriaa. Teoreettinen tarkastelu tarkensi ymmärrystämme siitä, millaiset ilmiöt ja kokemukset ovat erityisen olennaisia juuri tämän otoksen valossa, eivätkä esimerkiksi ole liitettävissä johonkin toiseen sukupolveen.

Tämän jälkeen aineistosta nousseita kommentteja pelkistettiin. Pelkistämisen tavoitteena on löytää aineistosta olennaiset asiat (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4.4). Samalla alettiin tunnistamaan toistuvia teemoja ja ilmiöitä, joista muodostettiin alustavia koodeja, jotka ryhmiteltiin edelleen teemoiksi. Koodaaminen ja teemojen muodostaminen auttavat jäsentämään aineiston monitahoista sisältöä selkeisiin kokonaisuuksiin (Braun & Clarke, 2006). Pyrimme sijoittamaan koodit COR-teorian mukaisiin resurssiluokkiin, mutta tämä osoittautui kuitenkin haastavaksi. Monet aineistosta ensin esiin nostamistamme teemoista olivat luonteeltaan liian monimutkaisia tai vastakohtaisesti yleisiä ja pinnallisia, että oli vaikea varmuudella sanoittaa niihin juuri Z-sukupolveen liittyvä näkökulma. Sisimmässämme tunnistimme aineistossa toistuvia teemoja ja COR-teorian mukaisia resurssiluokkia, mutta niiden selkeyttäminen vaati meiltä useita tarkastelukierroksia ja aktiivista keskustelua myös ohjaajamme kanssa. Vähäinen tutkijakokemuksemme teki prosessista ajoittain epävarmaa, mutta samalla askel askeleelta se lisäsi ymmärrystämme prosessista. Lisäksi analyysin edetessä havaittiin, että aineistosta nousivat erityisesti henkilökohtaiset resurssit ja sosiaaliseen tukeen liittyvät resurssit, kun taas muihin COR-teorian resurssikategorioihin ei aineistossa löytynyt merkittäviä viitteitä.

Tarkastelun kohteena oli erityisesti, milloin ja miten yksittäinen resurssi kytkeytyi toiseen voimavaraan ja muodosti vahvistavan kehävaikutuksen. Aineistossa havaittiin, että juuri henkilökohtaisten ja tukiresurssien välillä syntyi myönteisiä spiraaleja, joissa resurssit tukivat toistensa kehittymistä ja vahvistivat nuorten työntekijöiden kokonaishyvintointia. Lopulliset teemat valikoituivat sen perusteella, mitkä ilmiöt toistuivat useiden

haastateltavien vastauksissa tai olivat tulkittavissa heidän vastauksistaan merkityksellisinä kokemuksina.

Analyysin tueksi koostettiin myös erillinen sitaattitaulukko (Liite 3), joka kokoaa kunkin teeman yhteyteen valittuja esimerkkisitaatteja osallistujien kertomuksista. Taulukko tukee analyysin läpinäkyvyyttä ja helpottaa teemojen tulkinnallista jäsentelyä.

Seuraavassa analyysivaiheessa tarkasteltiin JD-R-teorian näkökulmasta, miten nämä muodostuneet voimavarakokonaisuudet suojasivat työntekijöitä erilaisilta vaatimuksilta. JD-R-teorian viitekehystä hyödyntäen analysoitiin, miten voimavarat tukivat jaksamista erityisesti silloin, kun työn vaatimukset tai muu kuormitus uhkasivat hyvinvointia ja niihin ei pystynyt vaikuttamaan. Aineistosta nousi esiin, että työntekijöillä oli usein valmiiksi merkittäviä ulkoisia kuormitustekijöitä jo ennen työelämään siirtymistä. Näin ollen voimavaroja ei tarkasteltu pelkästään työn sisäisten vaatimusten vastavoimana, vaan niiden roolia arvioitiin erityisesti suojaavina tekijöinä työn ulkopuolista kuormitusta vastaan.

Analyysin perustana oli oletus, että kun yksilöllä on riittävästi henkilökohtaisia ja sosiaalisen tuen resursseja, ne voivat yhdessä muodostaa suojaavan kehän, joka estää kuormituksen kasaantumisen ja tukee työntekijän psyykkistä hyvinvointia. Havaittiin myös, että myönteinen resurssikierre edisti työn merkityksellisyyden kokemusta, vahvisti identiteettiä ja lisäsi kokemusta pystyvyydestä, mikä edelleen suojasi mielenterveyttä ja ehkäisi työuupumusta. Tämänkaltaiset myönteiset spiraalit olivat erityisen merkityksellisiä haastateltaville, jotka olivat aiemmin kokeneet mielenterveyshaasteita.

3.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa pyritään ennaltaehkäisemään sekä tahattomia että tiedostettuja virheitä. Tämän vuoksi tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan hyödyntämällä monipuolisia tutkimus- ja mittausmenetelmiä (Hirsjärvi ja muut, 2009, s. 231).

Puusan ja Juutin (2020, luku 5) mukaan laadullisessa tutkimuksen kolme keskeistä käsitettä ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys. Uskottavuudella viitataan siihen, kuinka hyvin lukija hyväksyy tutkimuksen tulokset tosiksi ja kuinka hyvin he luottavat siihen, että tutkimuksen tulokset on analysoitu huolellisesti ja luotettavasti. Tällä voidaan toisaalta viitata reliabiliteettiin, joka liittyy erityisesti tutkijan toimintaan, kuten siihen, onko kaikki käytettävissä oleva aineisto otettu huomioon ja onko tiedot käsitelty oikein (Hirsjärvi & Hurme, 2022, luku 8.2.2).

Käsitteitä reliabiliteettiä ja validiteettiä on kritisoitu siitä, että ne soveltuvat paremmin määrälliseen tutkimukseen (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 6.1), mutta niitä voidaan kuitenkin käyttää laadullisessa tutkimuksessa. Tällä varmistetaan, että kerätty tieto on tarkkaa ja että siitä tehdyt johtopäätökset ovat johdonmukaisia (Hirsjärvi & Hurme, 2022, luku 8.2.2). Tutkimustulosten luotettavuuden ja yleistettävyyden tarkastelussa on tärkeää huomioida, että aineisto koostuu yhteensä yhdentoista (11) syvähaastattelun pohjalta ja tutkimus on keskittynyt suomalaisiin nuoriin työntekijöihin, mikä rajoittaa tulosten yleistettävyyttä. Ihmistä ja kulttuuria koskevat kuvaukset ovat ainutlaatuisia, joten ei ole kahta samanlaista tapausta. Tällöin perinteiset luotettavuuden ja pätevyyden arvioinnit eivät tule kysymykseen (Hirsjärvi ja muut, 2009, s. 232).

Laadullisessa tutkimuksessa validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta, eli pätevyyttä. Luotettavuutta parantaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen eri vaiheiden toteuttamisesta (Hirsjärvi ja muut, 2009, s. 231-232). Puusa ja Juuti (2020, luku 5) tarkentavat, että tutkijan tulee vakuuttaa lukija käyttämistään oikeanlaisista lähestymistavoista ja menetelmistä läpi koko tutkimuksen. Olemme kuvanneet aineistonkeruun ja analyysin prosessin avoimesti ja läpinäkyvästi, jotta lukija voi seurata tutkimuksen etenemistä ja arvioida sen luotettavuutta. Kaikki haastatteluaineisto on analysoitu systemaattisesti ja aineistosta esiin nousevat teemat on perusteltu esimerkkikommenttien avulla. Lisäksi olemme kiinnittäneet huomiota siihen, että aineistoa on käsitelty huolellisesti, eikä yksittäisiä haastattelunäkemyksiä ole ylikorostettu.

Haastatteluiden tallentamisen ja litteroinnin avulla aineistoa voi tarkastella ja arvioida myös jälkikäteen. Tavoitteemme on varmistaa, että tulokset kuvaavat mahdollisimman tarkasti tutkittavien kokemuksia ja käsityksiä. On kuitenkin tärkeä huomioida, että tutkimuksen tarkoituksena on ymmärryksellisesti hahmottaa uupumiselta suojaavia tekijöitä nuorten työntekijöiden kokemusten kautta. Tällöin analyysi ja johtopäätökset sisältävät tutkijan analyysiä siitä, mitä haastateltava ei kerro suoraan, mutta mikä voidaan päätellä aineistosta. Tutkijoina siis sanoitamme mitä haastateltava ei osaa tai halua sanoa haastattelussa suoraan, mutta on haastattelusta tunnistettavissa. Tällöin kerromme tuloksissa, että tulkinta on tutkijan omaa tulkintaa.

Kuten aikaisemmin alaluvussa 3.4. mainittiin, yksittäisten haastatteluiden jälkeen haastattelijat kävivät vuoropuhelua haastatteluiden tuloksista. Lisäksi käytiin keskustelua kysymysten toimivuudesta vuorovaikutustilanteissa. Havaintojen vertaaminen lisäksi tulkintojen luotettavuutta ja auttoi tiedostamaan tutkijan subjektiivisen roolin osana aineiston muodostumista.

Haastattelua on myös tarkasteltu kriittisesti aineistonkeruumenetelmänä. Hirsjärven ja Hurmeen (2022, luku 3.1) mukaan haastatteluun liittyy useita mahdollisia virhelähteitä. Esimerkiksi haastateltava saattaa antaa sosiaalisesti toivottuja vastauksia, ja haastattelijan kokemattomuus voi lisätä virheiden riskiä. Tässä tutkimuksessa pyrittiin tietoisesti vähentämään näitä riskejä luomalla luottamuksellinen ja avoin keskusteluympäristö, jossa osallistujat kokivat voivansa jakaa kokemuksiaan rehellisesti ilman arvioinnin pelkoa.

3.6 Tutkimuksen eettisyys

Eettisyydellä viitataan siihen, että tutkijan tulee noudattaa eettisiä periaatteita läpi tutkimuksen (Puusa & Juuti, 2020, luku 5; Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) 2012). Tutkimuseetiikan ongelmat liittyvät pääasiassa itse tutkimustoimintaan, kuten tutkimukseen osallistuvien henkilöiden informoimiseen, aineiston keräämisessä ja

analyysissa käytettävien menetelmien luotettavuuteen, anonymiteettiongelmiin ja tutkimustulosten esittämistapaan eli siihen, millaisia keinoja tutkija saa käyttää (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 5.4.1). Tutkimuksen uskottavuus ja eettiset ratkaisut ovat erottamattomia. (TENK 2012; Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 5.3).

Tutkimuksen täytyy pyrkiä saamaan aikaan hyviä asioita siihen osallistuville ihmisille, eikä se saa vaarantaa osallistuvien elämäntilannetta (Hirsjärvi ja muut, 2009, luku 5). Tällaiset eettiset periaatteet olemme varmistaneet siten, että tutkimukseen osallistuminen on ollut täysin vapaaehtoista, ja osallistujilla on ollut mahdollisuus keskeyttää osallistumisensa milloin tahansa ilman seurauksia. Kaikilta osallistujilta on pyydetty suullinen suostumus, ja heitä on informoitu etukäteen lähetetyllä tietosuojaselosteella ja haastattelun alussa tutkimuksen tarkoituksesta, sisällöstä ja siitä, miten heidän tietojensa käsitellään.

Tutkimuksemme käsittelee mielenterveyteen ja työhyvinvointiin liittyviä teemoja, kiinnitimme erityisesti huomiota siihen, että haastattelutilanteet ovat olleet turvallisia, kunnioittavia ja osallistujien ehdoilla eteneviä. Mahdolliset haasteet liittyvät siihen, kuinka avoimesti haastateltavat ovat valmiita refleктоimaan omaa kokemusmaailmaansa. Olimme varautuneet siihen, että haastattelut saattavat herättää tunteita ja haastatteluissa muistutimme tarvittaessa, että haastateltavan ei ole pakko kertoa vaikeista henkilökohtaisista asioista. Emme kuitenkaan pohtineet etukäteen sitä vaihtoehtoa, että tarvittaessa meidän olisi ollut syytä ohjata osallistujia hakemaan lisätukea esimerkiksi terveydenhuollosta, mikäli haastattelun seurauksena heille nousi esiin ikäviä muistoja.

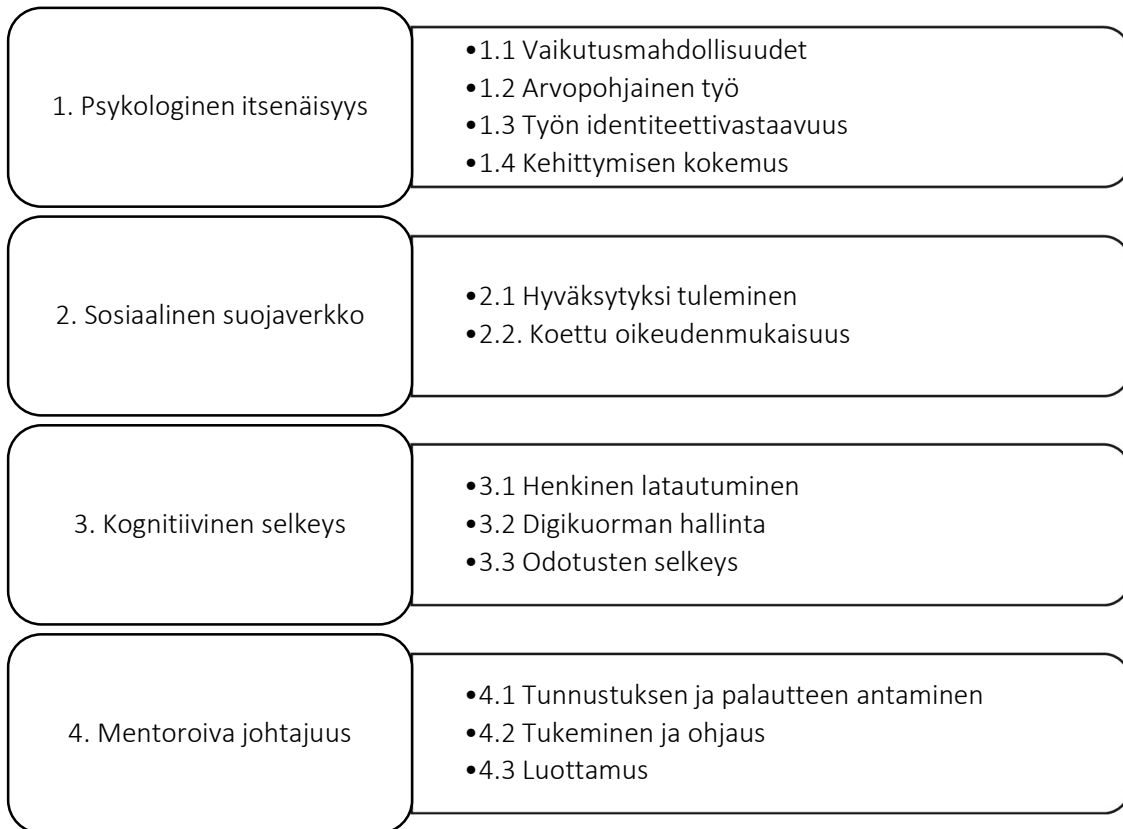
Haastateltavien yksilölliset tiedot poistettiin luvattusti haastateltavien anonymiteetin takaamiseksi. Haastateltavien kaikista alkuperäisistä kommentteista valittiin tutkimuskysymyksiin olennaisesti liittyvät 96 (kpl) vastausta kaikilta yhdeltätoista (11) haastateltavalta. Valittuja kommentteja redusointiin vain hieman poistamalla turhat toistot ja täytesanat. Kommenteissa säilytettiin alkuperäinen viesti mahdollisimman

selkeästi. Litteroidut ja redusoidut kommentit löytyvät tämän tutkielman tuloksista luvusta 4. Julkaistavia kommentteja ei lähetetty etukäteen haastateltaville hyväksyttäväksi.

4 Tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen keskeiset havainnot, jotka liittyvät mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden (synt. 1995–2002) kokemuksiin työn voimavaratekijöistä. Tulokset on jäsennetty neljän pääteeman alle, jotka nousivat esiin aineiston analyysin kautta. Jokaisen teeman yhteydessä tuodaan esiin suoria lainauksia haastatteluista, jotka havainnollistavat vastaajien kokemuksia. Luvun tavoitteena on muodostaa kokonaiskuva siitä, millaiset tekijät nuoret, mielenterveydenhaasteita kokeneet työntekijät kokevat voimavaroiksi työssään, ja miten nämä tekijät liittyvät heidän hyvinvointiinsa ja jaksamiseensa työelämässä.

Aineistosta nousi esiin neljä (4) teemaa ja kaksitoista (12) alateemaa, jotka kuvaavat mielenterveydenhaasteita kokeneiden Z-sukupolven työntekijöiden voimavaroja. Teemat (ks. kuvio 4) muodostavat tutkimuksen analyysirungon. Jokainen teema sisältää siihen liittyviä alateemoja, jotka avaavat tarkemmin teemojen ilmenemismuotoja ja merkityksiä nuorten työntekijöiden kokemuksissa. Kaikkia teemoja yhdistää se, että ne ilmentävät työn ja työyhteisön tarjoamia mahdollisuuksia vahvistaa työntekijän omia voimavaroja ja ehkäistä tilanteita, joissa työn vaatimukset ylittäisivät yksilölliset selviytymiskeinot.

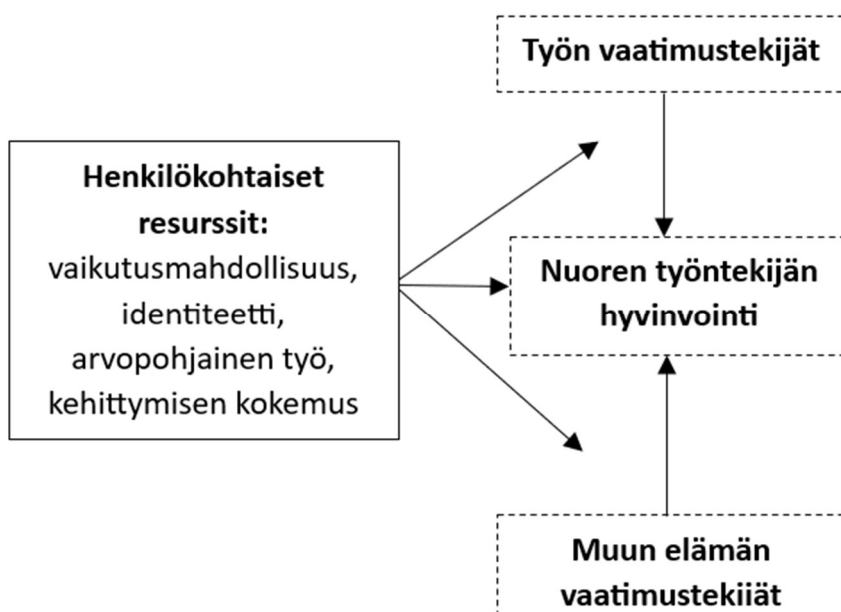


Kuvio 4. Tutkimuksen pää- ja alateemat.

4.1 Voimavarat nuorten työntekijöiden tukena työelämässä

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin nuoria työntekijöitä, jotka olivat kokeneet mielenterveyshaasteita mutta olivat edelleen aktiivisesti mukana työelämässä. Lähtökohtana oli ajatus siitä, että työn yhteydessä syntyvät myönteiset kokemukset, vaikutusmahdollisuudet ja ihmissuhteet voivat toimia suojaavina tekijöinä, erityisesti tilanteissa, joissa työn tai elämän olosuhteita ei voida suoraan muuttaa. Osallistujat kuvasivat, että heidän mielenterveyden ongelmansa johtuivat pääosin työn ulkopuolisista tekijöistä, mutta niillä oli silti merkittävä vaikutus työkykyyn ja jaksamiseen. Tämän vuoksi tutkimuksessa oli kiinnostavaa tarkastella, millaiset työn voimavarat voivat tukea nuorten mielenterveyttä myös silloin, kun haasteet juontuvat muualta kuin työstä.

Nuoret olivat usein elämänvaiheessa, jossa heidän omat taitonsa ja kykynsä olivat vasta kehittymässä, ja siksi niiden merkitys korostui haavoittuvassa tilanteessa. Haastatteluissa nousi esiin, että erityisesti henkilökohtaiset kyvykkyyden kokemukset, merkityksellinen työ ja ammatillinen kehittyminen auttoivat vahvistamaan tunnetta siitä, että työntekijällä on keinoja selviytyä myös kuormittamassa elämäntilanteessa. Näiden näkökulmien pohjalta tutkimuksessa tunnistettiin neljä keskeistä alateemaa, jotka kuvastivat nuorten kokemuksia: vaikutusmahdollisuudet, identiteetti, arvokkaan työn tekeminen sekä kehittymisen kokemus. Näissä voimavaroissa ei ollut kyse ainoastaan selviytymisestä, vaan myös siitä, että työn kautta nuoret saattoivat rakentaa tunnetta jatkuuvudesta, merkityksellisyydestä ja henkilökohtaisesta kasvusta tilanteissa, joissa muu elämä oli epävarmaa. Seuraavaksi tarkastellaan näitä teemoja yksityiskohtaisemmin.



Kuvio 5. Henkilökohtaisten resurssien yhteys nuoren työntekijän hyvinvointiin

4.1.1 Psykologinen itsenäisyys

Nuorille työntekijöille merkityksellinen osa työhyvinvointia rakentui kokemuksesta, että he voivat vaikuttaa omaan työhönsä, tehdä valintoja ja tulla kuulluiksi yksilöllisistä tarpeistaan käsin. Aineistosta oli tunnistettavissa kuvauksia, jotka viittasivat tarpeeseen kokea itsenäisyyttä sekä arvostusta ja yhteyttä työyhteisössä. Nämä kokemukset koottiin kategorian psykologinen itsenäisyys alle, joka näyttäytyy tässä aineistossa henkilökohtaisena voimavarana. Tämä kategoria tunnistettiin ilmauksista, joissa toistuvasti kokemukset vaikutusmahdollisuuksista, hallinnan tunteesta, yksilöllisten tarpeiden huomioimisesta sekä arvostetuksi tulemisesta.

Psykologinen itsenäisyys liittyi haluun toimia itsenäisesti mutta myös siihen, että työntekijä koki olevansa arvostettu ja luotettu osa työyhteisöä. Useissa kertomuksissa korostui, että työn mielekkyys ja sitoutuminen eivät syntyneet pelkästään työtehtävistä, vaan siitä, että oma ääni sai painoarvoa ja omaan rooliin sai vaikuttaa. Tässä luvussa tarkastellaan, miten psykologinen itsenäisyys näyttäytyi nuorten työntekijöiden kertomuksissa ja millaisia merkityksiä sillä oli heidän jaksamiselleen ja työhyvinvoinnilleen.

Psykologisesta itsenäisyydestä tunnistettiin neljä alateemaa: vaikutusmahdollisuudet, arvopohjainen työ, työn identiteettivastaavuus ja kehittymisen kokemus.

Vaikutusmahdollisuudet (1.1)

Haastateltavat toivoivat voivansa vaikuttaa siihen, miten, missä ja milloin työt suoritetaan, mutta myös siihen, millaisissa tilanteissa he työskentelevät. Osallistujien kertomuksissa korostui tarve säädellä tilanteita, jotka sisälsivät liiallista emotionaalista latautumista tai ulkoisia odotuksia. Mahdollisuus vaikuttaa omaan työympäristöön ja työn sisältöön nähtiin keinona ennaltaehkäistä uupumusta, suojella omaa jaksamista ja palautua kuormituksesta. Näin vaikutusmahdollisuudet näyttäytyivät tärkeänä henkilökohtaisena voimavarana, joka auttoi työntekijöitä hallitsemaan kuormitusta ja ylläpitämään hyvinvointiaan.

Merkittävänä havaintona nousi esille, että haastateltavat kuvasivat työkokemuksiaan henkisesti kuormittavina. Näissä kuvauksissa toistuivat tilanteet, joissa haastateltavat olivat joutuneet toimimaan muiden ehdoilla ilman mahdollisuutta säädellä omaa kuormitustaan. Ilmeiseltä vaikuttaa, että tällainen asetelma altistaa erityisesti emotionaaliselle uupumukselle. Erityisesti asiakaspalvelutyössä oli kohdattu tilanteita, joissa työkuulttuuri tarkoitti käytännössä työntekijän rajojen jatkuvaa ylittämistä.

“Kaupan puolella asiakaspalvelussa oppii, miten suoraan sanottuna raakoja välillä asiakkaat voi olla asiakaspalvelijoille. [...] Siellä vanhusten puolella niin se oli aika raakaa katsottavaa. Esimerkiksi jos vein perjantaina ruoan jollekin vanhukselle, niin se saattoi sanoa sitten maanantaina, kun vein taas ruoan, että hän ei ole puhunut koko aikana yhdellekään ihmiselle viikonlopun aikana” (H9)

“Koen asiakaspalvelutyön raskaaksi. [...] Mähän olen se, joka joudun sen [asiakkaan] palautteen vastaanottamaan ja kertomaan eteenpäin. [...] Ihan äärimmäisen raskasta fyysisesti ja henkisesti kun on erilaisia ihmisiä, joilla on erilaisia mieltymyksiä.”(H1)

“Asiakaspalvelijana sulla on se tietty rooli missä sä joudut käyttäytymään ja pysymään, vaikka sinä ehkä ajattelisit, että se asia ei ihan näin mene. [...] Aina se tilanne ei mene niin, että se asiakas olisi ollut oikeassa, mutta kuitenkin joudut pitämään sen tietyn roolin ja kaavan siinä, millä se asia käsitellään ja että pysytään asiallisena ja asiakas on sitten tyytyväinen lopulta. [...] Se on ennen kaikkea väsyttävää, mutta myös ärsyttävää. Pidemmän päälle puuduttavaa, jos se rooli on tuollainen, että joudut myötäilemään.” (H7)

“Minua ahdisti tulla jo edellisiltana töihin. Sitten vaan voiteltiin. [...] Tulee semmoinen olo, ettei saa tulla kuulluksi tai ymmärretyksi. [...] Mun mielestä se on

ihan työturvallisuutta, että jos meillä ei ole tarpeeksi osaamista ja annetaan liian iso vastuu, mun mielestä se on jo turvallisuuteen liittyvää ja vaarallista. (H11)”

Haastateltavien kokemukset viittaavat siihen, että työn luonne rajoitti vaikutusmahdollisuuksia aikaisemmissa, haastateltavien työuran ensimmäisissä työtehtävissä: asiakkaan luonteenpiirteisiin ei voinut vaikuttaa ja työn tempo oli ulkoapäin määräytyvää. Panimme merkille, että tilanne oli kuitenkin toinen kun työhön pystyi vaikuttamaan. Eräs haastateltava kuvasi tilanteen, jossa hän ei enää ollut ulkoisten vaatimusten armoilla, vaan pystyi itse säätelemään työtahtiaan ja tehtäviensä organisointia. Kun haastateltava sai käyttää henkilökohtaisia vahvuuksiaan, hän koki hallintaa ja arvostusta, mikä lisäsi samalla hänen motivaatiotaan ja toi energiaa, joka riitti myös iltaan, jolloin hän pääsi tekemään itselle mieluisia asioita vapaa-ajallaan. Tämä tukee jaksamista ja ehkäisee resurssikatoa tilanteissa, joissa työntekijällä on mielenterveyden haasteista taustalla.

“Nykyinen työ taas tuntuu, että tää on taas niin oma juttu, että tykkään tästä toimistotyössä ja rakastan pyörittää numeroita. [...] Tykkään tosi paljon tästä itsenäisestä [työstä] ja mä saan itse hallita kaikkia mitä mä teen ja milloin mä teen.[...] Rakastan sitä iltaa, kun kaikki vähän hiljenee ja tuntuu että mulla lähtee semmoinen luovuus kukkimaan.” (H9)

Keskeisenä havaintona korostui, että vaikutusmahdollisuudet eivät rajoittuneet pelkästään työajan tai -paikan valinnan vapauteen, kuten etätööhön. Ne näyttäytyivät henkilökohtaisena voimavarana, joka vahvisti nuorten työntekijöiden kokemusta hallinnasta, auttoi säätelemään emotionaalista kuormitusta ja tuki jaksamista erityisesti mielenterveyden haasteita kokeneilla. Vaikutusmahdollisuudet edistivät myös muiden voimavarojen, kuten motivaation ja työn mielekkyyden, vahvistumista, mikä suojaasi nuoria työntekijöitä työelämän vaatimuksilta ja ehkäisi kuormituksen kasautumista. Mahdollisuus vaikuttaa työskentelytilanteisiin ja rytmiin vahvisti kokemusta hallinnasta ja ehkäisi uupumuksen kehittymistä. Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön käynnisti

positiivisen resurssiketjun, jossa hallinnan tunne vahvisti motivaatiota ja lisäsi työn mielekkyyttä, suojaten nuoria työntekijöitä työelämän vaatimuksilta.

Huomionarvoista oli, että osa kuormitustekijöistä ei ollut peräisin itse työstä, vaan työn ulkopuolisista elämäntilanteista. Näissä tilanteissa työssä koetut vaikutusmahdollisuudet ja muut voimavarat näyttäytyivät erityisen tärkeinä suojatekijöinä. Olennaista oli, että henkilökohtaisten voimavarojen – kuten taitojen, kiinnostuksen ja itsesäätelyn – käyttö mahdollistui vain silloin, kun työympäristö tarjosi siihen riittävästi tilaa ja tukea. Näin ulkoiset ja henkilökohtaiset resurssit vahvistivat toisiaan ja loivat myönteisen kierteen, joka tuki sekä työssäjaksamista että palautumista.

Arvopohjainen työ (1.2)

Haastatteluissa kävi ilmi, että työn ja henkilökohtaisten arvojen yhteensopivuus oli haastateltaville merkityksellinen osa psykologista hyvinvointia ja työssä jaksamista. Osallistujat kertoivat omista kokemuksistaan ja näkemyksistään liittyen siihen, miten arvopohjaisuus tuki heidän jaksamistaan. Arvopohjainen työ näyttäytyi aineistossa tärkeänä henkilökohtaisena voimavarana, joka lisäsi työn merkityksellisyyttä ja vahvisti kokemusta omasta arvokkuudesta. Tämä voimavara myös toimi suojaavana tekijänä työelämän vaatimuksia vastaan ja edisti henkistä hyvinvointia. Arvopohjainen työ tarkoitti tässä kontekstissa ennen kaikkea kokemusta siitä, että työyhteisön ilmapiiri, työn sisältö ja työnantajan toimintatavat olivat linjassa työntekijän omien arvojen kanssa. Arvot kuten empatia, avoimuus ja inhimillisyys nähtiin paitsi merkityksellisyyttä vahvistavina tekijöinä, myös suojatekijöinä tilanteissa, joissa taustalla oli mielenterveyden haasteita.

Keskeisenä teemana esiin nousi, että turvallinen ja arvopohjainen ilmapiiri tukee nuorten työntekijöiden sitoutumista ja jaksamista. Eräs haastateltava kuvasi, kuinka hänelle tärkeää oli lempeä ja turvallinen työilmapiiri, jossa toisten tukeminen oli osa arkea: *”(Työilmapiiri on) pesämäinen ja lämmin ja lempeä. Sellainen, että sinne on turvallista tulla [...] pidetään toistemme puolta.” (H8)*. Tällainen yhteisö on vahvistanut

hänen sitoutumistaan ja tukenut jaksamista henkisesti kuormittavassa työssä, jossa hän kohtasi päivittäin vaikeissa elämäntilanteissa olevia asiakkaita.

Arvot kuten empatia ja toisten huomioiminen olivat haastateltavan (H8) henkilökohtaisia luonteenpiirteitä, mutta lisäksi käytännöllisiä voimavaroja, jotka mahdollistivat työn tekemisen raskaissa tilanteissa.

Osa osallistujista oli kokenut, että työyhteisö tuki heidän arvojaan, mutta toiset haastateltavat kertoivat päinvastaisista kokemuksista. Arvoristiriidat näyttäytyivät kuormittavina ja psykologista itsenäisyyttä heikentävinä. Ilmeiseltä vaikuttaa, että työyhteisön puutteellinen ymmärrys mielenterveyden haasteista lisäsi häpeää ja eristäytymisen kokemuksia. Eräs haastateltavista kuvasi tilanteen, joissa työyhteisössä ei ymmärretty mielenterveyden haasteiden taustoja, mikä aiheutti häpeää, epäoikeudenmukaisuutta tai halua salata omia kokemuksiaan.

”Jos jollain nyt vaikka on MT [mielenterveys]-ongelmien takia saikkua, niin se koetaan vaan kulueränä [...]. Ei nähdä taustalla olevaa syytä. [...] [Minulla on] semmoinen olo, että mä jään kohta kiinni tavallaan mun omista ongelmista [koska salaan mielenterveysongelmat].” (H7)

Myös työn sisältö saattoi olla ristiriidassa henkilökohtaisten arvojen kanssa. Eräs osallistuja kuvasi, kuinka kokemus arvovastaisuudesta heikensi merkityksellisyyden tunnetta ja sai hänet etääntymään työyhteisöstä. Vaikka haastateltava ei nimennyt erillisiä arvoja, hänen kokemuksensa viittasivat ikä- ja sukupuolisyrjintään.

”Rehellisesti sanottuna en ole tykännyt [työstä], koska se on osoittautunut täysin mun arvojen vastaiseksi työksi. [...] Mä en pysty sitoutumaan niihin arvoihin tai siihen dynamiikkaan mitä siellä on. [...] Vaikka kahvipöytäkeskustelussa olisin mukana, niin ei tavallaan oteta mukaan [...] mikä on vikana, että mua ei haluta tänne työyhteisöön? Minkälainen mun pitäisi olla?” (H2)

Panimme merkille myös, että työilmapiirin suorituskeskeisyys lisäsi kuormitusta. Eräs haastateltava kuvasi tilannetta, jossa nopeatahtinen ja intensiivinen koulutusohjelma sekä suorituskeskeinen ilmapiiri ("tulos tai ulos") aiheuttivat voimakasta psyykkistä kuormitusta: *"Jos et pääse tuloksiin, niin se on vähän niinku tulos tai ulos. [...] Musta tuntuu, että mun jalat ei liiku tästä sängystä ylös."* (H4) Tällainen paine ja epäonnistumisen pelko lisäsivät hänellä emotionaalista kuormitusta ja altistivat uupumukselle. Tukea löytyi kriittisellä hetkellä läheisen kehotuksesta ottaa taukoa ja erityisesti ammattilaisten tarjoamasta mahdollisuudesta purkaa kokemuksia: *"Hän [puoliso] sanoi silloin, että nyt pitää ottaa taukoa. [...] Pääsi vaan oikeitten ammattilaisten kanssa purkamaan sitä omaa tilannetta, ja sai validaation niille omille tunteuksille."* (H4) Keskeisenä havaintona korostui haastateltavan toteamus: *"Mahtavaa on huomata, että nykyään asioista puhutaan enemmän ja sitä tulee myöskin tutkiskeltua omaa itseään vähän enemmän."* (H4) Tämän toteamuksen kautta hän kuvasi, kuinka työyhteisön avoin keskustelukulttuuri oli vahvistanut hänen itsereflektiotaan ja tukenut hyvinvoinnin palautumista.

Tämä osoittaa, kuinka tärkeää psykologinen turvallisuus ja tunteiden tunnistaminen ovat kuormituksen hallinnassa. Emotionaalinen tuki toimii resurssina, joka voi pysäyttää negatiivisen kierteen ja käynnistää myönteisen palautumisprosessin. Työpaikka, joka arvostaa avoimuutta, tukee jaksamista palautumisprosessissa.

Vaikuttaa siltä, että arvopohjainen työ toimii henkilökohtaisena resurssina, joka voi ehkäistä psykologista eristäytymistä, emotionaalista uupumusta ja yksinäisyyden tunnetta. Kun työntekijä kokee arvonsa tunnistetuiksi ja jaetuiksi, hänellä on paremmat edellytykset rakentaa myönteistä voimavarojen spiraalia, jossa merkityksellisyys ja jaksaminen vahvistavat toisiaan.

Tämä prosessi ei kuitenkaan tapahdu yksin: työn merkityksellisyys ja arvopohjaisuus vahvistuvat erityisesti silloin, kun työyhteisö tukee näiden arvojen ilmaisua ja hyväksyy

moninaiset työntekijät osaksi yhteisöä. Henkilökohtaisten ja yhteisöllisten voimavarojen kohdatessa syntyy tila, jossa yksilö voi kokea kuuluvansa ja samalla kasvaa.

Työn identiteettivastaavuus (1.3)

Identiteetti on yksilön omakuva, eli hänen käsityksensä itsestään. Identiteetti muovautuu jatkuvasti elämän varrella ja vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa (Tieteen termipankki, 2024). Työn identiteettivastaavuudella tarkoitetaan tässä tutkimuksessa sitä, että työ koetaan omaksi, sisäisesti motivoivaksi ja yksilön minuutta tukevaksi.

Aineistosta tunnistettiin työn identiteettivastaavuuden kategoriaan kuuluviksi kuvaukset, joissa haastateltavat liittivät työn vahvasti osaksi omaa minuuttaan. Näissä ilmauksissa toistui kokemukset työn mielekkyydestä, omien vahvuuksien hyödyntämisestä sekä työn kokeminen tärkeänä osana omaa identiteettiä.

Haastateltavat kertoivat kokemuksistaan, joissa työ näyttäytyi osana identiteettiä eikä pelkästään elannon hankkimisena. Tämä vahvisti tulkintaa siitä, että työn identiteettivastaavuus voi toimia keskeisenä voimavarana mielenterveysongelmia kokeneiden nuorten työntekijöiden jaksamisen kannalta. Kun työ koettiin osaksi minuutta, se näyttäytyi henkilökohtaisena voimavarana, joka lisäsi työn merkityksellisyyttä ja vahvisti kokemusta omasta pystyvyydestä. Tämä voimavara näyttäytyi suojaavana tekijänä työelämän vaatimuksia vastaan ja edisti henkistä hyvinvointia vahvistamalla kokemusta omasta kyvykkyydestä. Useilla haastateltavilla työn identiteettivastaavuutta vahvisti se, että he olivat itse saaneet valita ammattinsa omien kiinnostustensa pohjalta itsenäisesti tai ulkopuolelta tulevan myönteisen kannustuksen kautta.

“Rakastan sitä [työtä]. Jollain tapaa mä koen, että se on mun identiteettikin se työ. Jos se vietäisiin, niin en tiedä mitä tekisin. [...] [läheisen tilanteen takia] lähdin lukemaan [tälle aalle].[...] Sitten meidän äiti sanoi mulle, että no lähehän

lukemaan [tähän ammattiin], kun pallotelin sitä [että mille alalle lähden opiskelemaan].” (H11)

“Mä oon jo seiskaluokasta alkaen tiennyt, että mitä mä haluan tehdä elämälläni ja työkseni. Ja sitä polkua oon tässä kulkenutkin” (H5)

Eräs haastateltavista kuvasi, kuinka työn identiteettivastaavuus toimi voimavarana, mutta samalla herkisti ulkoisille muutoksille. Haastateltava oli kokenut työnsä merkitykselliseksi ja osaksi minuuttaan, ja saanut siitä aiemmin onnistumisen tunteita ja energiaa. Työ oli ollut hänelle tärkein elämän osa-alue onnistumisten lähteenä. Tilanne muuttui, kun työyhteisössä tapahtui ulkoisia muutoksia: kollegoiden irtisanoutumisten seurauksena haastateltavan työkuorma kasvoi hallitsemattomasti ilman ,että hän itse olisi voinut siihen vaikuttaa. Tämä ulkoapäin tullut muutos katkaisi myönteisen kokemuksen. Haastateltava käytti enemmän voimavaroja kuin ehti palautua. Työn menettämisen uhka – tai kokemus siitä, ettei pysty enää saamaan työstä aiempaa voimaa – tuntui identiteettiin kohdistuvana kriisinä.

“Mä pystyn kalenterimaan itselleni 24 tuntia vuorokaudessa töitä, jos niin haluaisin. Otin siinä itse vähän liikaa töitä omille harteilleni, mutta sitten myös siinä irtisanoutui pari kollegaa niin sieltä valui sitten lisää hommia mulle. [...] Se oli tosi semmoinen pysähdyttävä hetki, kun mä oon ennen kaikkea kokenut työn aina yleisesti elämässä semmoisena voimavarana, että mä oon saanut siitä hirveästi energiaa, kun mä pärjään töissä ja onnistuin. Ja sieltä on suurin osa niistä onnistumisen kokemuksista pitkän aikaa tullut, että se on yleisestikin elämässä sellainen tärkeä juttu. Ja sitten kun huomaa, että siinä mikä on itselle tosi tärkeää, niin siinä on epäonnistunut. Siitä ei enää saakaan sitä tyydytystä. Niin toki se on hirveän iso henkilökohtainen kriisi.” (H10)

Myös rooliristiriitaa on havaittavissa. Työminää ei koeta samana kuin omaa minuutta, mikä tekee työstä raskaampaa. Kun työn ja vapaa-ajan identiteetti ovat etäällä toisistaan,

työ ei tue identiteettiä vaan päinvastoin, se saattaa kuormittaa juuri siksi, ettei se vastaa sitä, kuka henkilö todella kokee olevansa.

“Mä koen sen raskaaksi, kun erottelen tavallaan semmoisen vapaa-ajan minän ja sitten työminän. [...] Töissä on pakko käydä, että pystyy pitämään katon pään päällä ja ostamaan itselleen kivoja juttuja. [...] Hoitaa ne velvollisuutensa niin sitten saa loppuajan olla ihan rauhassa. [...] Mä itseasiassa viihdyn mun kotona tosi hyvin niin mua välillä jopa surettaa, että joutuu lähtemään töihin.” (H1)

“Minun työn rooliin kuuluu, että on silleen puolueeton, neutraali, mutta kuitenkin empaattinen. Onhan se välillä hankalaa ja joo, joskus joutuu pinnistelemaan, että eihän se aina luonnistu.” (H8)

Tästä voidaan päätellä, että vastaavasti työnkuva, joka tukee omien vahvuuksien ja kiinnostusten toteutumista, voi vähentää rooliristiriitaa ja vahvistaa kokemusta työn merkityksellisyydestä. Tällöin työ ei tunnu ulkoiselta roolilta, vaan luontevalta osalta omaa minuutta, mikä voi tukea henkistä hyvinvointia ja vähentää emotionaalista kuormitusta.

Eräs haastateltava kuvasi tilannetta, jossa työ koettiin kuormittavana, mutta kokemus oli sidoksissa työn merkityksellisyyteen. Hän vertasi kahta erilaista tilannetta: toisessa työ oli raskasta, mutta intohimosta kumpuavaa, toisessa pelkkää kuluttavaa selviytymistä. Kun työ koettiin itselle tärkeäksi ja merkitykselliseksi, raskaskin työtahti vahvisti voimavaroja ja lisäsi henkistä hyvinvointia. Työn merkityksellisyys toimi henkilökohtaisena resurssina, joka aktivoi voimavarojen karttumista vahvistavan positiivisen syklin. Sen sijaan mielekkyyden puuttuminen johti tilanteeseen, jossa työ koettiin vain energiaa kuluttavana.

“On hyvin eri asia tehdä kovasti ja paljon töitä [...] silloin, kun rakastaa sitä mitä tekee, ja se on itselle intohimo, niin se on samalla voimavara [...]. Silloin voi silti

palaa loppuun, mutta se on aivan eri asia [...]. [Opinnoissa] meinasin nukahtaa pystyyn monina päivinä, mutta sitten samaan aikaan mä olin ehkä onnellisempi kuin koskaan. [...] Mutta sitten kun siirtää sen kovan työn tekemisen sinne työelämään, jos sä oot työssä, mikä ei ole millään tavalla mielekästä, siellä voi olla jotain tosi mielekkäitä elementtejä ja ihania ihmisiä, mutta se voi monella tapaa olla tosi kuormittavaa niin sitten sä et saakaan siitä mitään, koska siellä ei ole mitään voimavaraa, vaan käytät resursseja ja energiaa saamatta oikeastaan mitään muuta kuin rahaa.” (H3)

Keskeisenä havaintona korostuu, että työn identiteettivastaavuus voi suojata mielenterveyttä vahvistamalla kokemusta merkityksellisyydestä, kyvykkyydestä ja jatkuvuudesta elämässä. Työn identiteettivastaavuus voi rakentua monella tavalla: joskus se vahvistuu ulkopuolelta tulevan myönteisen kannustuksen kautta, toisinaan taas ammatista tai ympäristöstä, jonka kokee omakseen. Merkityksellinen työ ja siitä saadut onnistumisen kokemukset vahvistivat yksilön identiteettiä erityisesti silloin, kun työympäristö mahdollisti omien vahvuuksien käytön ja antoi tilaa olla oma itsensä. Näin henkilökohtaiset ja ulkoiset voimavarat yhdistyivät tavalla, joka tuki mielenterveyttä ja ehkäisi kuormittumista. Ilmeiseltä vaikuttaa, että mikäli identiteettivastaavuus kuitenkin särkyi, työntekijä voi menettää tärkeän psykologisen tukipilarin, mikä altistaa emotionaaliselle kuormitukselle ja uupumiselle.

Työn ja identiteetin yhteys voi siis antaa nuorelle työntekijälle merkitystä, voimaa ja suuntaa elämässä. Samalla vahva sitoutuminen työhön voi kuitenkin kääntyä kuormittavaksi, jos työrooli ei vastaa omaa minuutta tai jos työympäristö estää merkityksellisten kokemusten syntymistä. Myös työn menettämisen uhka – tai kokemus siitä, ettei pysty enää saamaan työstä aiempaa voimaa – näyttäytyi identiteettiin kohdistuvana kriisinä. Tällöin työn tarjoama psykologinen tuki heikkenee ja vaarana on, että työntekijän oma jaksaminen jää taka-alalle, mikä altistaa uupumukselle.

Kehittymisen kokemus (1.4)

Kehittymisen kokemus näyttäytyi henkilökohtaisena voimavarana, joka vahvisti nuorten työntekijöiden kokemusta hallinnan tunteesta, minäpystyvyydestä ja toiveikkaasta suuntautumisesta tulevaisuuteen. Tämä voimavara toimi suojaavana tekijänä työelämän kuormitustekijöitä vastaan, tukien mielenterveyttä ja edistäen nuorten työntekijöiden jaksamista sekä uskoa omaan tulevaisuuteensa.

Kategorisointi toteutui siten, että aineistosta nostettiin esiin ilmaukset, joissa osallistujat kuvasivat kehittymistä, oppimista tai tulevaisuuden mahdollisuuksia työelämässä. Näissä kuvauksissa toistuivat kokemukset suuntautumisesta työuralla eteenpäin ja hallinnan tunteen vahvistumisesta uuden oppimisen kautta. Ilmeiseltä vaikutti, että nuorille työn mielekkyys rakentui kehittymismahdollisuuksien kautta. Työ näyttäytyi tilana kasvaa, oppia ja rakentaa oman näköistä tulevaisuutta. Tämä oli merkityksellistä mielenterveysongelmia kokeneille nuorille työntekijöille, joiden kokemus elämänhallinnasta oli aiemmin horjunut. Kehittymisen kokemus tarjosi heille mahdollisuuden vahvistaa tunnetta jatkuvuudesta, oman elämän hallinnasta ja rakentaa positiivista suuntaa tulevaisuuteen.

Merkittävänä havaintona korostui, että osallistujat eivät mieltäneet kehittymistä perinteisen hierarkkisen urapolun kautta, vaan vapautena suunnata omaa työuraa mielekkäällä tavalla. Mahdollisuus muokata työelämän polkua oman näköiseksi vahvisti hallinnan tunnetta, mikä suojasi erityisesti psyykkiseltä uupumiselta. Ilmeiseltä vaikutti, että työn mielekkyyden kokeminen näyttäytyi heille merkityksellisenä myös mielenterveyden näkökulmasta. Esimerkiksi työtehtävän vaihtaminen, opintojen tuomat mahdollisuudet tai tauko työstä voivat toimia tietoisien palautumisen keinoina ja ennaltaehkäistä kuormittumista.

“Koen, että se antaa myös valmiuksia tulevaisuudenkin työtehtäviin ja on hyvä motivaattori, että tavallaan tietää, että on mahdollisuuksia kehittyä tai kehittää paitsi omia taitoja ja osaamista, niin sitten on mahdollista myös kehittyä siinä

omalla uralla. [...] Jotku ajattelee, että uralla kehittyminen on sitä, että edetään johtoportaan ylöspäin. Se ei välttämättä mua motivoi. Mutta mulle on tärkeitä se, että mä saan tehdä sellaisia työtehtäviä, jotka on mulle mieleisiä ja joita mä tykkään tehdä. [...] Se tarkoittaa mulle sitä, että pystyy tarvittaessa vaihtamaan työtehtäviä tai työpaikkaa. On tärkeitä, että mahdollisuuksia on.” (H6)

“Nyt kun minä opiskelen ja mulla on ne työharjoittelut, niin mä oon sen takia nytkin keväällä 8 viikkoa pois töistä. Niin se tekee sen, että pääsen hetkeksi muualle. Sitten myös sieltä on tosi kiva palata töihin.” (H11)

Panimme merkille, että haastateltavien kertomuksissa kehittymisen mahdollisuudet näyttäytyivät usein voimaannuttavina. Samalla aineistossa tuli esiin kuvauksia tilanteista, joissa työn kuormittavuus ja koetut pettymykset vaikuttivat estävän kokemuksen kehittymisestä. Näissä tilanteissa kokemus hallinnan menetyksestä ja kehityksen pysähtymisestä lisäsi emotionaalista kuormitusta ja tarvetta etsiä uusia vaihtoehtoja.

“Toi kokemus mitä on tuolla [nykyisessä] töissä joutunut kokemaan, niin jotenkin tällä hetkellä semmoinen tunne, että jos mä jäisin tähän samaan ympäristöön, asuisin täällä samassa ympäristössä, niin mä en täysin saisi karisteltua niitä pölyjä harteilta. Niin senkin puolesta tekee varmasti itselle hyvänsä maisemanvaihdos. Sitten samalla pystyn irtisanoutumaan siis tästä työstä.” (H2)

“Mä olin valmis tekemään sen kompromissin silloin, että mä laitan mielenterveyden edelle ja vaihdan itselle mielekkääseen työhön.” (H3)

“[Työpaikan] vaihdos tuli varmaan sitä kautta, että tarvitsin harkkapaikan ja halusin sitten tehdä sen johonkin muualle [kuin omaan työpaikkaan], että halusin jotain muuta. Kehittää itseäni ja oppia lisää ja myöskin muulta alalta.” (H7)

Osallistujien kokemukset jakaantuivat: osa koki kehittymisen mahdollisuutena rakentaa omaa tulevaisuutta ja vahvistaa psykologista hyvinvointia, kun taas toiset joutuivat kuormittavan ympäristön vuoksi tekemään korjausliikkeitä, kuten työpaikan vaihtamisen, mielenterveytensä suojelemiseksi.

Kehittymisen kokemus laukaisi myönteisen resurssispiraalin: oppiminen, osaamisen kasvattaminen ja vaikutusmahdollisuuksien kokeminen kartuttivat psykologisia resursseja, paransivat stressinsietokykyä ja tukivat palautumista. Vastaavasti kehittymisen estyminen käynnisti negatiivisen spiraalin, jossa resurssit hupenivat ja riski psyykkiselle uupumiselle kasvoi.

Keskeisenä havaintona korostui, että kehittymisen kokemus ei ollut vain urakehitykseen liittyvä tavoite, vaan olennainen henkilökohtainen voimavara, jonka vaikutus syntyi usein siitä, että työyhteisö mahdollisti kasvun, antoi tilaa oppimiselle ja salli yksilölliset etenemispolut. Se auttoi mielenterveysongelmia kokeneita nuoria työntekijöitä ylläpitämään toivoa, hallinnan tunnetta ja jaksamista – erityisesti vastoinkäymisten keskellä.

4.1.2 Sosiaalinen suojaverkko

Nuoret työntekijät kuvasivat työyhteisön sosiaalisia suhteita keskeisinä jaksamista tukevin tekijöinä. Erityisesti mahdollisuus jakaa arjen kuormitusta, saada ymmärrystä ja tulla kohdatuksi yksilönä nousivat esiin suojatekijöinä, jotka vahvistavat työssä viihtymistä ja sitoutumista. Sosiaalinen suojaverkko ei rakentunut kuitenkaan vain kollegoiden välisessä kanssakäymisestä, vaan siihen liittyivät myös esihenkilöiden suhtautuminen, työpaikan ilmapiiri ja kokemus yhteisöllisyydestä. Useat vastaajat kertoivat, että vuorovaikutus työpaikalla vaikutti suoraan siihen, miten he selvisivät työpäivistä – erityisesti silloin, kun oma jaksaminen oli koetuksella. Sosiaalinen suojaverkko toimii tällöin tukiresurssina, joka auttoi suojelemaan ja ylläpitämään työntekijän henkisiä resursseja.

Sosiaaliseen suojaverkkoon sisältyy kaksi alateemaa: hyväksytyksi tuleminen ja koettu oikeudenmukaisuus. Sosiaalisen tuen merkitys ei kuitenkaan rakentunut yksilön yhteisön varaan, vaan nousi erityisen tärkeäksi silloin, kun työntekijällä oli myös valmius jakaa kokemuksiaan ja hakea tukea – näin henkilökohtaiset ja yhteisölliset voimavarat vahvistivat toisiaan.

Hyväksytyksi tuleminen (2.1)

Hyväksytyksi tuleminen näyttäytyi tukiresurssina, joka vahvisti kokemusta psykologisten perustarpeiden täyttymisestä, kuten itsetunnosta, yhteisöllisyyden tunteesta ja hallinnan kokemuksesta. Tämä voimavara toimi suojaavana tekijänä työelämän vaatimuksia vastaan, edisti palautumista ja vahvisti resilienssiä erityisesti silloin, kun työntekijä joki, että hänen oma haavoittuvuutensa sai tilaa tulla näkyväksi ilman pelkoa torjutuksi tulemisesta. Kategorisointi toteutui siten, että aineistosta tunnistettiin ilmaukset, joissa haastateltavat kuvasivat kokemuksia avoimuudesta, tuen saamisesta, ulkopuolisuuden vähentymisestä eli kokemuksista, että heidän yksilölliset piirteensä ja tunteensa hyväksyttiin.

Vaikuttaa siltä, että hyväksytyksi tulemisen kokemus rakensi psykologista suojaa ja vahvisti sosiaalisen tuen verkostoja. Tämä kartutti yksilön psykologisia voimavaroja, kuten itsetuntoa, yhteisöllisyyden tunnetta ja hallinnan kokemusta, ja käynnisti myönteisen resurssispiraalin. Tämä oli merkityksellistä mielenterveysongelmia kokeneille nuorille työntekijöille, joiden aiemmat kokemukset elämänhallinnasta ja kuulluksi tulemisesta olivat osin heikentyneet.

Panimme merkille, että useat osallistujat kuvasivat, että olivat kokeneet työyhteisön turvalliseksi paikaksi, jossa voi jakaa omia ajatuksia, pyytää ja saada apua. Hyväksyvä ilmapiiri vahvisti sosiaalista tukea ja alensi yksinäisyyden tunnetta, mikä puolestaan suojasi uupumiselta ja lisäsi psykologista kestävyttä.

“[Olen] sanonut mun työkavereillekin, että ne on mun toinen perhe. Niille uskaltaa kiukutella.” (H11)

“Me kaikki koetaan näitä samanlaisia päiviä ja hetkiä, niin sitten kaikki pystyy avoimesti kertomaan fiiliksistään. Saa vertaistukea työpäivän aikana.” (H5)

“Meillä on ihan huippu työntekijöitä, ihmiset on aina valmiina auttamaan ja juttelemaan.”(H1)

“Porukka halusi auttaa sillä, että ne otti osan niistä työtehtävistä. Kysyttiin viikoittain, että miten menee ja oletko jaksanut ja tämmöistä sosiaalista tukea.” (H9)

Merkittävänä huomiona nousi esiin, että kaikki haastateltavat eivät kuitenkaan kokeneet voivansa olla täysin avoimia työpaikalla. Osa osallistujista oli kokenut, että avoimuus mielenterveysasioista ei ollut turvallista kaikissa yhteisöissä. Tämä sosiaalisen tuen puute saattoi heikentää nuorten työntekijöiden jaksamista ja tehdä heistä alttiimpia kuormitukselle, mikä puolestaan voi johtaa kielteiseen kierteeseen, jossa voimavarat vähenevät ja kuormitus kasvaa entisestään. Taustalla vaikutti sekä yksityisyyden suojelemisen tarve, että aiemmat kokemukset siitä, ettei kaikissa työyhteisöissä ollut tilaa haavoittuvuudelle. Tämä näkyi vetäytymisenä ja haluna pitää asiat omana tietonaan.

“Haluan pitää visusti itsellä henkilökohtaiset asiat. On tosi hankala avata niitä [esihenkilölle] [...] [Olen] ennen kokenut, että jos se ilmapiiri tai asenteet olisi sellaiset, että voisin asiasta keskustella tai mainita, että jos olisi ollut erilainen ymmärrys asioista.” (H7)

“Pidän mielelläni asioita itselläni. Oon aika yksityinen ihminen ihan omasta vapaasta tahdosta.” (H6)

Ilmeiseltä vaikuttaa, että hyväksytyksi tulemisen kokemus osoittautui kontekstisidonnaiseksi: siihen vaikuttivat työpaikan ilmapiiri, kasvatus sekä esihenkilöiden ja kollegoiden suhtautuminen. Tutkittavat jakavat ajatuksiaan ja näkemyksiään myös siitä, kuinka pelko riittämättömyydestä tai epäonnistumisesta saattoi estää avoimuutta. Tämä näkyi vahvana suorituskeskeisyytenä ja sisäisenä paineena osoittaa oma osaamisensa itselle ja koko työyhteisölle.

“Ehkä mitä pidempään sitten on poissa [sairaslomalla], niin se ehkä auheuttaa sitten semmoista... No varmasti sosiaalista ahdistusta eniten.” (S)

“Tiedän oman potentiaalini ja oman kyvyn [...] pitkää oon jaksanut sinnitellä ja uskoa, että se vielä huomataan, mutta tuntuu pahalta, kun innostusta saman tien sammutetaan.” (H2)

“Validaatio, että ei vitsi, nyt mut nähdään, koska mä teen niin kovasti töitä.” (H3)

“Ehkä yleisesti enemmän semmoinen puhe siitä, että mielenterveysongelmat olisi vaan laiskuutta. [...]. Se on ehkä semmoinen, mikä on jostain nuoresta tytöstä asti ollut niinku iskostettu päähän, että muistan, että mummu aina sanoi, että: Ei Jumala laiskoja ruoki.” (H4)

Osallistujien kokemukset viittaavat siihen, että taustalla vaikutti lapsuudessa rakentunut tarve hyväksynnän hakemiseen. Tämä näyttäytyy erityisesti pyrkimyksenä miellyttää ja välttää negatiivisia tunteita. Aineistosta oli havaittavissa ilmiö, että haastateltavien oli vaikea kohdata torjutuksi tulemista ja käsitellä vaikeita tunteita. Tulkitsemme, että taustalla vaikuttavat kasvatukselliset tekijät voivat edelleen muovata sitä, millaiseksi kokemus hyväksytyksi tulemisesta työelämässä rakentuu.

“Semmoisia sanoja, että mä oon tosi ylpeä susta tai mä rakastan sua, niin ei kyllä mun lapsuudessa hirveästi kuulunut, niin se on varmasti se, että yrittää miellyttää edelleen” (H4)

“Ei ollut varaa virheisiin lapsuudessa [...]. [Se on] jotenkin osa luonnetta ja toimintatapoja.” (H7)

“Vanhemmat ei tullut katsomaan mitään mun esityksiä [...] valmistujaisissa sitten sain hirveästi kiitosta ja kehuja ja [vanhemmat olivat] hirmu ylpeänä.” (H3)

Keskeisenä teemana nousee esiin, että hyväksytyksi tuleminen näyttäytyi vahvana sosiaalisena suojaverkkona, joka suojasi emotionaaliselta uupumiselta, yksinäisyyden tunteelta ja psykologiselta uupumiselta. Haastateltavat kokivat voivansa olla työssä oma itsensä ja saavansa tukea sekä arvostusta. Tämä synnyttää turvan tunteen, joka edistää avoimuutta ja madaltaa kynnystä hakea apua vaikeina hetkinä. Jos hyväksynnän kokemus puuttui, työelämä näyttäytyi ahdistavana. Voimavarojen vahvistaminen auttoi haastateltavia kestämään paremmin stressiä, edisti palautumista ja toimi suojaavana tekijänä, joka ehkäisi kuormituksen kasautumista ja kielteisten kehityskulkujen syntymistä. Hyväksyvä ja turvallinen ilmapiiri suojasi erityisesti tilanteissa, joissa työntekijä koki epävarmuutta tai oli haavoittuvassa elämäntilanteessa – se mahdollisti avoimuuden, joka ei olisi muuten ollut mahdollinen.

Koettu oikeudenmukaisuus (2.2)

Koettu oikeudenmukaisuus näyttäytyi tukiresurssina, joka vahvisti kokemusta turvallisuudesta ja arvostetuksi tulemisesta. Tämä voimavara edisti henkistä hyvinvointia vähentämällä psykologista kuormitusta ja tukemalla palautumista.

Osa haastateltavista toi esiin tilanteita, joissa heidän kokemuksiaan oli vähätelty työyhteisössä tai heidän huolensa eivät olleet saaneet vastakaikua. Vaikka huoli saatettiin muodollisesti kuulla, sitä ei varsinaisesti käsitelty, mikä heikensi luottamusta

vuorovaikutukseen ja synnytti kokemuksen osattomuudesta. Vaikuttaa sille, että tämä aiheutti pettymystä, epäluottamusta ja tunnetta haastateltavissa siitä, että heitä ei arvostettu. Kun haastateltavat kokivat, ettei heidän huoliaan oteta vakavasti, syntyi tunne epäoikeudenmukaisuudesta, joka johti kuormitukseen ja lopulta työmotivaation ja sitoutumisen heikkenemiseen.

“Tulee semmoinen olo, ettei saa tulla kuulluksi tai ymmärretyksi. Että se aiheena sanotaan, mutta se unohdetaan. Ei aleta miettimään sitä, että mitä muutosta tälle edes voitaisiin tehdä.” (H11)

“Halusin keskustella työn joustavuudesta [...] mun terveydentilan takia [...] minusta tuntui, ettei esihenkilö ihan halunnut nähdä minun kantaani vaan otti sen tavallaan minulta syyttelynä” (H8)

“Asia taputeltiin vaan hiljaiseksi eikä niihin koskaan puututtu ja se alkoi aiheuttaa meille aika isoja ongelmia.” (H9)

Toisaalta joidenkin haastateltavien mielestä erityisesti epäkohtien esiin nostaminen voi kääntyä itseä vastaan. Myös oikeudenmukaisuuden kokemukset heikensivät tilannetta, jos haastateltava oli kokenut jäävänsä epäreiluun asemaan. Tällaiset kokemukset ilmenivät erilaisissa tilanteissa, joissa haastateltavat kokivat, että heihin liitettiin sukupuoleen, terveydentilaan, ikään tai työtehtävään liittyviä ennakko-oletuksia, joista muut eivät olleet valmiita luopumaan. Haastateltavat jäivät ikään kuin vangiksi toisten käsityksiin, eivätkä saaneet mahdollisuutta tulla nähdyksi sellaisena kuin ammatillisesti ovat. Tällöin kyse ei ole pelkästään vuorovaikutuksen ongelmasta, vaan syvemmästä epäoikeudenmukaisuuden kokemuksesta, jossa yksilön pyrkimys tulla nähdyksi ammatillisena toimijana jää ilman vastakaikua – ja tämä katkaisee yhteyden yksilön oman pystyvyyden kokemuksen ja työympäristön tunnustuksen välillä. Tämä voi vaikuttaa voimakkaasti työmotivaatioon ja sitoutumiseen.

“Haluaako sitten jatkaa siinä työpaikassa, vaikka työkaverit on aivan ihania, jo esihenkilöstön käytös on tuollaista, [...] epäkohtia nostamalla saat vaan lisää kuraa niskaan [...] Tuntuu että ei haluta edes kuulla mikä se minun pointti on.” (H8)

“Tehdään täysin samaa työtä, mutta palkka ja työsuhde-edut on ihan eri, me ei päästä pikkujouluihin. Tuo kyllä semmoista eriarvoisuutta mikä kuormittaa ja siis ärsyttää tiettyinä hetkinä.” (H4)

“Mielikuvista, joita muilla ihmisillä on musta muodostunut nuorena naishenkilönä, niin he ei siltikään ole valmiita luopumaan niistä mielikuvista, vaan ne edelleen haluaa pitää mua niin kun silleen kokemattomana ja kykenemättömänä puhumaan oikeasti asioista.” (H2)

Haastatteluaineistosta näkyi myös se, että omien rajojen vetäminen ja omien oikeuksien puolustaminen olivat taitoja, joita osa oli oppinut kantapään kautta. Vastauksista välittyi haastateltavan tunne tulla nähdyksi ja kuulluksi omana itsenään, ei vain työntekijänä.

“Itse koen, että on ollut alusta asti siinä tosi täysillä mukana ja innolla kehittämässä sitä palvelua ja saanut oikeasti paljon aikaankin. Niin se ei tunnu merkittävän [työnantajalle], niin kyllähän se sillain niinku työntekijänä ei tunnu kauhean hyvältä.” (H4)

“Se oli vähän niinku kova kovaa vastaan. Toinen on esihenkilön roolissa ja minä vain työntekijä. Siinä kohtaa se tuntui siltä, että minä yritän taistella tuulimyllyjä vastaan, että se on ihan sama mitä mä sanon, niin tää toinen henkilö on oikeassa.” (H4)

“Vaikka tuntuu, että mua ei kuunnella, tai jos tulee epäkohta, niin koitetaan vähän niinku hyssyttellä.” (H8)

Kun työntekijä koki tulevansa tasavertaisesti kohdelluksi ja aidosti kuulluksi, rakentui luottamus, joka tuki työhyvinvointia ja sitoutumista. Aineiston perusteella työnantajaorganisaatioiden tulisi panostaa avoimeen vuorovaikutuskulttuuriin, jossa palautteelle on tilaa ja epäkohtien esiin nostamista ei nähdä uhkana, vaan mahdollisuutena kehittää yhteisöä ja vahvistaa kaikkien työntekijöiden ammatillista toimijuutta.

4.1.3 Kognitiivinen selkeys

Nuorille työntekijöille kognitiivinen selkeys näyttäytyi henkilökohtaisena voimavarana, joka liittyi mielen selkeyteen, keskittymiskykyyn ja sisäisen rauhan säilyttämiseen työarjen keskellä. Kokemus kirrkaasta ajattelusta ei ollut itsestäänselvyys, vaan tavoitetilä, johon vaikuttivat työelämän jatkuvat muutokset, ärsyketulva ja sisäistetyt suoriutumispaineet - tekijät, jotka kuvasivat työn vaatimuksia uran alkuvaiheessa. Useissa haastatteluissa korostui, kuinka aiemmat kokemukset uupumuksesta tai riittämättömyydestä voivat heikentää tätä voimavaraa.

Tulkitsimme kognitiivisen selkeyden ilmentävän niitä henkilökohtaisia voimavaroja, joiden avulla nuoret työntekijät pyrkivät palautumaan, tunnistamaan omat rajansa ja säilyttämään ajattelukykyä muuttuvissa tilanteissa. Tätä henkilökohtaista voimavaraa tukivat sekä yksilölliset taidot että työympäristön tarjoamat mahdollisuudet rauhoittumiseen ja keskittymiseen, jotka vahvistivat työn hallinnan tunnetta.

Kognitiiviseen selkeytyyn sisältyi kolme alateema : henkinen latautuminen, digikuorman hallinta ja odotusten selkeys. Näitä seuraavia alateemoja tarkasteltiin tunnistamalla sekä yksilön sisäisiä että ympäristön mahdollistamia tekijöitä, jotka yhdessä tukivat kognitiivista selkeyttä vaativissa elämäntilanteissa.

Henkinen latautuminen (3.1)

Henkinen latautuminen näyttäytyi osallistujille henkilökohtaisena voimavarana, jonka avulla pyrittiin suojaamaan mieltä ja kehoa jatkuvan kuormituksen keskellä. Henkinen palautuminen ei tarkoittanut haastateltaville pelkästään fyysistä lepoa tai työstä irtautumista, vaan laajempaa kehon ja mielen tasapainon palauttamista. Kyse ei ollut hetkellisestä tauosta, vaan arkeen sisältyvästä tietoisesta rytmittämisestä, jossa palautuminen nähtiin keskeisenä osana oman työssäjaksamisen ylläpitämistä.

Tähän teemaan yhdistyi vahva tarve rajojen vetämiseen, kuormituksen säätelyyn ja henkilökohtaisten voimavarojen suojaamiseen: *”Minä teen vaan sen oman työn. Ja että minä en repeä joka paikkaan ja minä teen sen, mitä minä pystyn oman työajan puitteissa.”* (H11) Rajojen asettaminen näyttäytyi paitsi itsesuojeluna myös aktiivisena voimavarojen hallintana. Tämä heijastaa nuorille työntekijöille tunnusomaista kokemusta siitä, että yksilön tulee itse hallita jaksamistaan myös silloin, kun työelämän rakenteet eivät tarjoa riittävää tukea – mikä voi luoda jatkuvaa painetta suoriutua oman hyvinvoinnin kustannuksella.

Useimmat kuvasivat palautumista mielen rauhoittamisena — oli se sitten luonnossa, eläinten seurassa tai sarjojen katselun kautta. *”Musta tuntuu, että avanto on ainoita paikkoja, joissa pystyn oikeasti stoppaamaan ajatukset.”* (H2) / *”Paras tapa on ehdottomasti joku tosi hyvä sarja ja täysi nollaus”* (H1) / *”Ehkä sellaista mielen tasapainoa. Että ne kaikki ajatukset ja tunteet, ja jos ne on tasapainossa.”* (H1)

Tulkintamme mukaan palautumisen hetket, kuten luontokokemukset, lepo ja ajattelin nollaaminen, näyttäytyivät palauttavina resursseina, jotka tukivat henkilökohtaisten voimavarojen – erityisesti henkisen latautumisen – vahvistumista ja ylläpitämistä. Näiden hetkien avulla haastateltavat kykenivät katkaisemaan hetkellisesti kuormituskierteen ja palauttamaan psyykkistä kapasiteettiaan. Vaikuttaa siltä, että kun tällaiset hetket toistuivat, ne synnyttivät myönteisen resurssien kierteen: vahvistunut

jaksaminen mahdollisti entistä parempaa itsesäätelyä ja lisäsi kykyä tunnistaa ja hyödyntää palauttavia keinoja myös jatkossa.

Emotionaalisesti kuormittavat tilanteet nousivat myös aineistosta esiin. Merkittävänä huomiona havaittiin, että erityisesti työn emotionaaliset vaatimukset tekivät rajanvedosta vaikeaa. Tämä näkyi esimerkiksi tilanteissa, joissa työ edellytti empaattista läsnäoloa ja vaikeiden asioiden kuuntelemista ilman mahdollisuutta vetäytyä tilanteesta. *“Siinä mun työssä pitää olla silleen emotionaalisesti tosi läsnä ja siinä voi kuulla asiakkaalta tosi raskaitakin juttuja ja sä et voi sanoa vaikka, että: Ei nyt. Minä en pysty kuuntelemaan”.* (H8)

Tunteisiin liittyvä kuormitus heikensi palautumisen mahdollisuuksia, ja ilman riittäviä tukimekanismeja työntekijän omat voimavarat alkoivat ehtyä. Tämä vahvisti käsitystä siitä, että nuorten työntekijöiden kokemus työssä jaksamisesta rakentui paljolti heidän omien sisäisten strategioidensa varaan. Merkittävä havainto aineistossa oli, että oman uupumisen tunnistaminen ajoissa oli monelle vaikeaa. Aineistosta nousee esiin, että osallistujilla oli taipumus selittää kuormitustaan ulkoisilla tekijöillä ja sinnitellä pitkään ennen kuin he myönsivät avun tarpeen. *“Mulle oli hirveän vaikeaa myöntää sitä, että mä en jaksa. Mä hirveän paljon taistelin sitä vastaan, että tää nyt on vaan jotain muuta, ettei tää ole mitään uupumusta.”* (H10)

Palautumisen keinot liittyivät usein uneen, mutta myös ajattelun ja tunnetilan tasapainottamiseen. Aamujen vaikeus kuvasi, ettei pelkkä lepo yksin riittänyt palauttamaan mieltä jatkuvan kuormituksen keskellä. *“Nukkumisesta, uni on tosi tärkeä ja se, että mä saan tarpeeksi nukuttua.”* (H8) Tämä kuvasi, kuinka kuormitus vaikutti päivien aloitukseen ja teki arkirytmistä raskasta jo aamusta alkaen.

Erään osallistujan kertomus depressiokoulusta tarjosi kiinnostavan esimerkin siitä, miten henkilökohtaisia palautumisen taitoja oli rakennettu aktiivisesti. Aiemmin hän oli

kärsinyt tunteiden kasautumisesta ja paniikkikohtauksista, mutta saanut myöhemmin keinoja hallita mielen kuormitusta.

"[Depressiokoulu] oli parin kuukauden juttu. [...] [ennen sitä] tunteet kasautuu ja sitten meni lopulta niin pahaksi se. Tuli sitten ihan paniikkikohtauksia. Nykyään on erilaisia keinoja. [...] 5 min tai ihan max. 10 min saa asiaa pyöritellä päässä ja sitten sen jälkeen pitää ajatella jotain muuta." (H6)

Tämä osoittaa, että tietoiset, opitut keinot rajata huoliajattelua toimivat monille haastateltaville tärkeinä henkilökohtaisina voimavaroina. Ilmeiseltä vaikuttaa, että juuri säätelykeinot auttavat nuoria hallitsemaan tunnekuormaa, mikä puolestaan vahvisti stressinsietokykyä ja suojasi pidempiaikaiselta uupumukselta.

Aineistosta nousi esiin kotiympäristön ja arjen pienien mielihyvää tuottavien rutiinien merkitys palautumisen tukemisessa. Ilmeiseltä vaikuttaa, että osallistujat pyrkivät tietoisesti rakentamaan elämäänsä palauttavia elementtejä, kuten rauhallisia iltoja, eläinten seuraa ja ulkoilua, jotka loivat vastapainoa työn vaatimuksille.

"Koirien kanssa touhuaminen on sellainen, että niiden kanssa jotenkin ehkä enemmän elää hetkessä sitten sopivassa suhteessa liikuntaa, ihan vaan toisaalta sohvalla makoilua jonkun hyvän sarjan katsomista. Kun kotiympäristö on rauhallinen, niin se palauttaa kyllä tosi paljon paremmin mua." (H5)

"Vaikka työpäivän jaksaisi, mutta sen jälkeen voi olla sellainen olo, että ei jaksä mitään. [...] Kaikki ärsyttää, mutta sitten olen huomannut, että [...] jonkun toisen kanssa vähän tuulettaa ajatuksia, että saa vaikka jutella aivan jostain muusta [...] ja varsinkin se ulkona oleminen on tosi tärkeitä ja oman koiran kanssa puuhailu ja seuraaminen." (H8)

”Jos tekee vaikka jonkun hyvän ruoan tai käy siellä vesijuoksemassa tai [on] pupujen kanssa. Tekee temppuja tai rapsuttelee niitä [niin saa energiaa].” (H6)

Tällaiset kokemukset ilmensivät sitä, miten nuoret työntekijät loivat arkeen keinoja, joiden avulla palautuminen ei jäänyt passiiviseksi lepäämiseksi, vaan muuttui aktiiviseksi mielen ja kehon huoltamiseksi – keinoksi säädellä kuormitusta ja ylläpitää hyvinvointia työelämän vaatimusten rinnalla.

Vaikka palautumisen merkitys tunnistettiin, aineistosta nousi esiin myös palautumisen vaikeus. Useat osallistujat kuvasivat tilanteita, joissa vapaa-aika ei tuonut odotettua irtautumista, vaan ajatukset kiersivät edelleen työasioissa ja riittämättömyyden tunteessa. Tämä herättää kriittisen kysymyksen siitä, missä määrin nuorilta edellytetään yksilöllisiä strategioita oman hyvinvointinsa suojelemiseksi, ja missä määrin työelämän rakenteet tukevat palautumista aktiivisesti. Nuorten työntekijöiden kohdalla palautumisen tukeminen ei voi perustua yksilön jaksamisstrategioihin yksin, vaan edellyttää työelämän rakenteita, jotka tunnistavat emotionaalisen kuormituksen ja tukevat aktiivisesti nuoren työntekijän palautumista arjen tasolla.

Digikuorman hallinta (3.2)

Tässä osiossa tarkastelemme osallistujien kokemuksia digitaalisesta kuormituksesta ja sen hallinnasta. Aineiston perusteella voidaan päätellä, että kyky säädellä omaa altistumista teknologian ärsyketulvalle toimi osallistujille henkilökohtaisena voimavarana, jonka avulla he pyrkivät suojaamaan kognitiivista selkeyttään. Haastatteluissa digitaaliset työvälineet ja teknologian jatkuva läsnäolo näyttäytyivät kaksijakoisena ilmiönä: toisaalta ne mahdollistivat joustavan työskentelyn ja oman rytmin hallinnan, mutta toisaalta hälvensivät työn ja vapaa-ajan rajaa ja toivat mukanaan uudenlaista, jatkuvaa kognitiivista kuormitusta. Teemamme tunnistimme aineistosta, kun osallistujat kuvasivat toistuvia kokemuksia, joissa kuormitus ei liittynyt yksittäisiin työtehtäviin, vaan jatkuvaan digitaaliseen tavoittavuuteen ja ärsyketulvaan – ilmiöön, jossa henkilökohtaiset ja ympäristölähtöiset tekijät kietoutuivat toisiinsa.

Nuorille työntekijöille erityistä oli kokemus siitä, että työelämä jatkuu digitaalisesti huomaamatta vapaa-ajalle. Tämä jatkuva online-läsnäolo vaati uudenlaista itsesääätelyä, jota kaikki eivät olleet vielä ehtineet oppia.

Työpäivän rajojen hämärtyminen tuli esiin kuvauksista, joissa digitaalinen työskentely mahdollisti työn siirtymisen huomaamatta iltaan ja vapaa-ajalle. Vaikuttaa siltä, että jatkuva teknologian läsnäolo ja mielen vireystilan ylläpito estivät luonnollista palautumista ja altistivat osallistujia uupumukselle. Eräs haastateltava kuvasi tilannetta, jossa työn rajaaminen jäi kokonaan hänen omalle vastuulleen. Hän kertoi kuitenkin pyrkineensä tietoisesti muuttamaan omia toimintatapojaan, mikä näyttäytyi henkilökohtaisena sääätelykeinona jaksamisen tueksi.

“Sitä tehdään pikkuisen silleen päivän ympäri aamusta iltaan [...]. Mä saatan illalla vielä koneella jotain hommailla töitä. [...] Nyt olen vähän koittanut muuttaa työtapoja siihen suuntaan, että olisi 8–4 töissä. [...] Tähän liittyy semmoisia jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä [...] se on pakottanut sitten muuttamaan niitä omia toimintatapoja.” (H10)

“Jos näyttää että mulla on tyyliin Teamsejä ja koko päivä niin ei mun ole mitään järkeä mennä toimistolle. Mulla on aivan sama mököttää täällä kotikonttorilla semmoinen päivä.” (H9)

Panimme merkille, että juuri tämäntyyppiset oivallukset ja toimintatapojen säätelety heijastivat osallistujien pyrkimyksiä suojella omaa jaksamistaan – ei vain ulkoisia olosuhteita mukauttamalla, vaan aktiivisesti ja tietoisesti säätelemällä omaa suhdettaan työhön ja sen vaatimukseen.

Vaikuttaa siltä, että työn täydellinen digitalisoituminen lisäsi kognitiivista kuormitusta entisestään ja hälvensi työn selkeitä rajoja. Eräs osallistuja kuvasi, kuinka työ ja vapaa-aika nivoutuivat huomaamatta yhteen jatkuvan teknologian ja viestinnän läsnäolon kautta.

“Tehdään kaikki työ tietokoneen välityksellä. [...] Välillä pelailen. Jos on ollut ihan kokonaisen 8 tuntia koneella, niin sitten pyrin tekemään jotain muuta, koska sitten silmät väsyvät aika herkästi. [...] Tulee selailtua ihan Facebookia ja uutisia, Hesari, kuuntelen paljon myös [...] ja mitä näitä on Yle Areenan ohjelmia, ajankohtaisohjelmia.” (H8)

Aineistosta nousee esiin, että palautumisen ja kuormituksen välinen raja ei muodostunut vain työpäivän sisälle, vaan kuormitus ulottui arjen vapaisiin hetkiin. Ärsyketulva jatkui myös työajan ulkopuolella muodostaen kognitiivisen ylikuormituksen kierteen, jossa kehon lepo ei tarkoittanut mielen lepoa. Tästä syystä eräs osallistuja oli kehittänyt omia strategioitaan irrottautuakseen digitaalisesta viriketulvasta: *“Pääsee käymään ulkona ja pääsee seuraamaan koiran tekemisiä ja tää on myös sitä aikaa ystävien kanssa, että milloin saa olla oma itsensä” (H8)*

Tällaiset palautumisen hetket näyttäytyivät tietoisena säätelyn tuloksena – keinona suojata mielen tasapainoa silloin, kun digitaalinen ärsyketaso oli muuten jatkuva. Näissä tilanteissa digitaalinen kuormitus ei vain haastanut palautumista, vaan edellytti työntekijältä taitoa säädellä omaa vireystilaansa ympäristössä, joka ei luonnostaan tarjonnut selkeitä taukoja tai siirtymiä.

Ilmeiseltä vaikuttaa, että kyky rakentaa palautumisen hetkiä digitaalisen kuormituksen keskelle toimi suojaavana tekijänä mielen ylikuormittumista vastaan. Haastateltavien kertomuksissa esimerkiksi tauottaminen, rauhalliset ympäristöt ja fyysisen toiminnan lisääminen näyttäytyivät keinoina, joilla omaa jaksamista pystyi tukemaan. Näiden havaintojen perusteella vaikuttaa siltä, että nuorten työntekijöiden digitaalinen rajattomuus muodostaa uudenlaisen vaatimuksen kognitiivisen itsesäätelyn taidoille.

Odotusten selkeys (3.3)

Odotusten ja roolien selkeys näyttäytyi nuorten työntekijöiden kertomuksissa henkilökohtaisena voimavarana, jonka avulla he pystyivät jäsentämään omaa työtään ja vahvistamaan kokemusta hallinnasta. Kun työn sisältö, tavoitteet ja vastuut olivat selkeästi määritelty, arki tuntui kevyemmältä, ja työn tekeminen oli sujuvampaa. Selkeys loi psykologista turvaa, joka auttoi suojautumaan työelämän epävarmuuksilta ja säilyttämään työmotivaation. Teemaa analysoidessamme tulkitsimme, että selkeys toimi resurssina, joka yhdisti henkilökohtaisen pystyvyyden kokemuksen ja ympäristön tarjoamat rakenteet – erityisesti nuorille työntekijöille, joille työn tarkoitus, palautteen johdonmukaisuus ja avoin viestintä olivat keskeisiä hyvinvoinnin edellytyksiä.

Sen sijaan epäselvät tehtävät, ristiriitainen palaute ja monitulkkinen viestintä heikensivät kokemusta riittävydestä ja lisäsivät turvattomuutta. Moni haastateltava kertoi tilanteista, joissa työnantajan viestintä ei ollut läpinäkyvää tai jäi kiertelyksi, mikä jätti työntekijän epävarmuuteen siitä, mikä oli hänen vastuullaan ja mitä häneltä odotettiin.

"Sanottiin mun kollegalle eikä mulle suoraan, ja sitten tuli sellainen olo, että miksi ei puhuta suoraan." (H8)

"Jos ei ollut päässyt tiettyihin lukemiin, niin siitä saattoi tulla sanomista että miksi ei ole tehnyt enemmän." (H8)

"Ei saada selviä raameja ja selviä ohjeistuksia sille omalle työlle, niin se luo kyllä kuormitusta siihen arkeen." (H4)

Vaikuttaa siltä, että tällaisissa tilanteissa vastuu viestinnän tulinnasta jäi työntekijälle itselleen, mikä lisäsi kognitiivista kuormaa ja epävarmuutta. Halusta toimia oikein tuli kuormittava tekijä, kun odotukset eivät olleet selkeitä. Sen sijaan tilanteissa, joissa roolit ja vastuut oli rajattu yksiselitteisesti, työnteko koettiin hallittavampana : *"Mutta roolit on*

ollut meillä kuitenkin aika selkeä, että mitkä hommat kuuluu mulle [...] Meillä kuitenkin aika selkeä roolitus.” (H6)

Selkeä palaute näyttäytyi tärkeänä osana työn mielekkyyttä. Yksi haastateltava kuvasi, kuinka epäselvä tai ristiriitainen palaute sai heidät epäilemään omaa osaamistaan. Erityisesti nuorille työntekijöille, jotka ovat tottuneet jatkuvaan ja nopeaan palautteeseen, selkeys näyttäytyi paitsi jaksamista tukevana myös kuormitusta ennaltaehkäisevänä tekijänä.

”Tosi selkeä kommunikaatio asioista, että mitään ei jää epäselväksi, niin ei tarvitse olla epävarmuudessa ja pohtia että ei jää epävarmuutta. Kaikki sellaiset läpinäkyvyys ja semmoinen.” (H3)

Haastateltava (H3) kuvasi, kuinka epäselvä kommunikaatio ja pinnallinen vuorovaikutus lisäsivät epävarmuutta ja kuormittivat arkea. Hän kertoi tilanteista, joissa työntekijöille annettiin vain yleisluontoista tukea. Tuki näyttäytyi ulkoisesti kannustavana, mutta se ei kohdannut työntekijän todellista tarvetta jäsentää kokemustaan tai ymmärtää omaa työtään. Tämä johti epätietoisuuteen omasta suoriutumisesta ja turhautti. Kuitenkin haastateltava nosti esiin myös tilanteita, joissa esihenkilöt ottivat aikaa olla oikeasti läsnä ja kiinnostuneita työntekijöiden näkökulmasta. Näyttää siltä, että juuri tämän tyyppinen johtaminen – jossa asioihin syvennytään rauhassa ja kommunikaatio on avointa – toimi voimavarana, joka auttoi katkaisemaan epävarmuuden ja riittämättömyyden kehän.

Aineistosta nousi esiin myös tarve ymmärtää päätösten taustat ja logiikka. Tämä ei viitannut kyseenalaistamiseen, vaan siihen, että ymmärrys teki työstä merkityksellisempää ja vähensi turhautumisen kokemusta: *”Mä tarvitsen jotenkin perusteet, että miksi näin tehdään. Tarvitsen perusteluja jotenkin asioille, että se on tosi turhauttavaa, jos niitä ei ole.” (H5)*

Nuorten työntekijöiden kertomuksissa korostui lisäksi halu voida ilmaista omia rajoja ja saada ne huomioiduksi. Oman tilanteen esiin tuominen nähtiin aktiivisena keinona suojata omaa jaksamista työelämän vaatimusten keskellä: *”Sanoin viestin myös meidän organisaation esihenkilölle ja muille, ettei tällä hetkellä multa kannata odottaa ihan hirveästi [...]. Se on myös heidän ykkösprioriteettinsa.” (H10)*

Aineistosta kävi ilmi, että osa työntekijöistä oli oppinut oman kuormituksensa säätelyä käytännön kokemusten kautta. Tämä vahvisti käsitystä siitä, että itsesäätelytaidot kehittyvät ajan myötä, mutta vaativat ympäristöltä riittävän selkeitä rakenteita tuekseen: *”Nyt mä oon kantapään kautta oppinut että mitkä mitkä tunnit sopii. Että mitä mihin niinku pystyy ilman että että kuormittuu ja rasittuu liikaa.” (H1)*

Epäselvät rakenteet johtivat monilla työntekijöillä kokemukseen näkymättömyydestä – ei välttämättä avoimen ristiriidan kautta, vaan hiljaisena etääntymisenä työyhteisöstä: *”Luvataan, muuttaa toimintatapoja, mutta jos mikään ei muutu niin mikään ei muutu.” (H2)*

Odotusten ja tavoitteiden selkeys näyttäytyi aineiston perusteella monella tasolla tärkeänä voimavarana, joka suojaasi työntekijöitä turhalta epävarmuudelta ja kognitiiviselta kuormitukselta. Selkeys loi tunteen hallinnasta, osallisuudesta ja arvostuksesta, mikä tukee henkilökohtaisten voimavarojen vahvistumista ja auttaa tasapainottamaan työelämän vaatimuksia vastaan. Erityisesti nuorilla työntekijöillä odotusten avoimuus, palautteen konkreettisuus ja päätösten perustelu nousivat esiin keskeisinä tekijöinä, jotka vaikuttivat sitoutumiseen ja jaksamiseen työelämässä.

4.2 Esihenkilön rooli nuorten työhyvinvoinnin tukemisessa

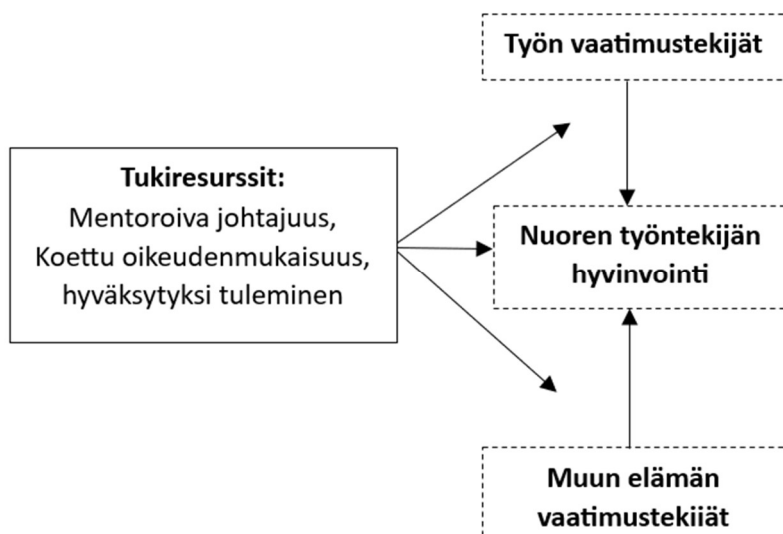
Tutkimuksen toisessa kysymyksessä syvennyttiin esihenkilön roolin ja käyttäytymisen merkitykseen nuoren työntekijän hyvinvoinnin tukemisessa. Aineistosta nousi esiin useita tekijöitä, jotka liittyivät esihenkilön toimintaan. Erityisesti havaittiin, että esihenkilön omat resurssit eivät suoraan riittäneet nuoren työntekijän auttamiseen,

vaan niillä oli välillinen merkitys nuoren henkilökohtaisen resurssien vahvistamiseen. Toisin sanoen, esihenkilö ei yksinään voinut ratkaista nuoren haasteita, mutta hänen roolinsa oli keskeinen siinä, miten nuori kykeni kehittämään omia taitojaan ja voimavarojaan.

Tämä viittaa siihen, että tukiresurssit – kuten esihenkilön aika, ymmärrys ja kommunikaatiotaidot – voivat toimia mahdollistajina yksilöllisten voimavarojen kehittymiselle. Esihenkilön tuki ei ollut pelkästään emotionaalista tai teknistä apua, vaan vaikutti siihen, miten työntekijä koki kykenevänsä säätelämään omaa työtaakkaansa, palautumaan ja toimimaan osana työyhteisöä.

Tämä vuorovaikutus näyttäytyi erityisesti eräänlaisena taitojen opettamisena, jossa esihenkilö tuki nuorta rakentamaan valmiuksia oman hyvinvointinsa ylläpitämiseen ja hallintaan. Näin henkilökohtaiset ja ulkoiset resurssit eivät toimineet toisistaan irrallisina, vaan muodostivat vuorovaikutteisen kokonaisuuden.

Kuvio 6 havainnollistaa tätä dynamiikkaa: esihenkilön tarjoama tuki näyttäytyi aineistossa väylänä, jonka kautta nuori työntekijä saattoi rakentaa itselleen uusia selviytymis- ja säätelytaitoja – erityisesti tilanteissa, joissa työn vaatimukset olivat henkisesti kuormittavia.



Kuvio 6. Tukiresurssien merkitys nuorten työntekijöiden hyvinvoinnin tukemisessa

4.2.1 Mentoroiva johtajuus

Monet haastateltavat kuvasivat saapuneensa työelämään tilanteessa, jossa mielenterveyden haasteet olivat alkaneet jo ennen ensimmäistä työsopimusta. Vaikuttaa siltä, että taustalla vaikuttivat muun muassa kiihtynyt arki, jatkuva arvioiduksi tulemisen paine ja puutteelliset palautumisen mallit, jotka yhdessä heikensivät jaksamista ja horjuttivat itseluottamusta jo ennen työuran alkua.

Näissä olosuhteissa työpaikan esihenkilöillä ja lähijohtajilla näyttäytyi olevan erityisen merkittävä rooli. Aineiston perusteella mentoroiva johtajuus ei tarkoittanut pelkästään tehtävien ohjaamista tai tavoitteiden valvontaa, vaan ennen kaikkea kykyä kohdata työntekijä ihmisenä – keskeneräisenä, mutta arvokkaana. Keskeisenä havaintona korostui, että nuoret työntekijät kaipasivat johtajuutta, joka mahdollisti kasvun, antoi tilan epävarmuudelle ja rakentavan turvan arjen vuorovaikutuksessa.

Mentoroiva johtajuus näyttäytyi aineistossa keskeisenä tukiresurssina, joka auttoi suojaamaan nuoria työntekijöitä työelämän vaatimuksilta ja vahvisti heidän kokemustaan omasta arvokkuudestaan ja pystyvyydestään työyhteisön jäsenenä. Tämä tukiresurssi toimi suojaavana tekijänä erityisesti tilanteissa, joissa yksilöllinen itseluottamus oli vielä kehittymässä ja työn ulkoiset vaatimukset olisivat muuten voineet horjuttaa hyvinvointia. Vaikuttaa siltä, että mentoroiva johtajuus ei ainoastaan helpottanut työn arkea, vaan myös ehkäisi pidempiaikaista kuormittumista ja mahdollisti positiivisen voimavarasyklin syntymisen työssäjaksamisen tueksi.

Seuraavaksi käsitellään alateemoja: Tunnustuksen ja palautteen antaminen, Tukeminen ja ohjaus sekä Luottamus.

Tunnustuksen ja palautteen antaminen (4.1)

Aineistosta tunnustus ja palaute nousivat toistuvasti esiin työssäjaksamista tukevinä elementteinä. Palaute ei näyttäytynyt ainoastaan työtehtävien arviointina, vaan keskeisenä väylänä tulla huomatuksi, kohdatuksi ja arvostetuksi. Palautteen merkitys oli

monille kaksijakoinen: toisaalta se toimi voimaannuttavana tukiresurssina, toisaalta myös henkisesti kuormittavana. Työelämään siirtyminen ei tapahtunut neutraalilta pohjalta, sillä osa nuorista oli jo ennen työuran alkua kohdannut jaksamisen haasteita, epävarmuutta omasta riittävydestään tai kokemuksen, ettei tullut nähdyksi omana itsenään. Tällöin palautteen merkitys saattoi kasvaa kohtuuttoman suureksi, kun se toimi paitsi osaamisen osoittajana myös tunneyhteyden mittarina.

Vastaajat kuvasivat sekä positiivisen että rakentavan palautteen tärkeiksi. Toive suoraan puhumisesta ja mahdollisuudesta kuulla palautetta ei kohdistunut ainoastaan kehumiseen, vaan myös kehityskohteiden esiin nostamiseen. Tällaisessa viestinnässä tärkeää oli sävy ja se, että palautteen kautta saattoi kasvaa – ei lannistua.

"Minusta on kiva kuulla Palautetta. Eikä sen aina tarvitse olla positiivista. Mä tykkään rakentavasta palautteesta." (H11)

"Vähän välillä toivoisi, että joskus joku tulisi sanomaan, että hei että tuon asian voisi tehdä vähän eri tavalla. Koen että siitä olisi hirveästi hyötyä mulle ja haluaisin joskus ottaa vähän negatiivissävyytteistä palautetta ainakin vastaan tai joku tulisi sanomaan, että joku asia on hoidettu vähän huonosti nyt." (H10)

Kuvaukset ilmensivät selvästi halua kehittyä, mutta myös sitä, kuinka palautteen puute voi synnyttää epävarmuutta ja turhautumista. Useilla haastateltavilla palautteen vastaanottaminen ei ollut kuitenkaan yksiselitteisen helppoa. Erityisesti korjaava palaute saattoi laukaista voimakkaita tunnekokemuksia, joiden taustalla oli aiempia kokemuksia epäonnistumisista, arvostelusta tai liian kovista vaatimuksista - itseltä tai ympäristöltä.

"Mä oon äärimmäisen huono ottamaan negatiivista tai edes niin kun korjaavaa palautetta vastaan [...] siitä tulee semmoinen epäonnistunut olo." (H1)

Jos tulee rakentavaa palautetta, niin yleensä sekin jää mietityttämään pitkäksi aikaa. Voin mennä itseäni pitkäksi aikaa, sättiä itseäni ja pohtia huonommuuden tunnetta." (H5)

Näissä kuvauksissa näyttäytyy tarve tulla nähdyksi kokonaisena persoonana, ei pelkästään suorituksen kautta. Vaikuttaa siltä, että palautteen vastaanottaminen ei ole vain ammatillinen tilanne, vaan kytkeytyy laajempaan kokemukseen omasta arvosta ja tarpeeseen purkaa taustalla olevia huonommuuden tunteita. Eräälle haastateltavalle palautteen vastaanottaminen – myös myönteisen palautteen, vaati harjoittelua ja aikaa: *"Oon saanut tosi ihanaa palautetta kollegoilta. On pitänyt opetella ottamaan vastaan myös myönteinen palaute ja rakentava kritiikki." (H8)*

Tällaiset kuvaukset viittaavat siihen, että palaute ei ollut irrallinen tekninen toiminto, vaan osa laajempaa tukiresurssia, jota mentoroiva johtajuus edusti. Kun palautteen anto ja vastaanotto tapahtui aidosti tukevassa ja arvostavassa ilmapiirissä, se näyttäytyi voimavarana, joka vahvisti yksilön jaksamista ja itsearvostusta.

Panimme merkille, että merkityksellisyys liittyi myös sen lähteeseen. Ulkopuolelta tuleva tunnustus, kuten asiakkailta tai potilailta saatu palaute, saatettiin kokea erityisen aidoiksi, koska se ei ollut osa työyhteisön jatkuvaa kanssakäymistä. Tällainen palaute vahvisti kokemusta työn vaikutuksesta ja sen arvosta: *"Mutta jos pitäisi potilaita ja kollegoiden kehuja verrata, niin ne potilaat kyllä voittaa. Kun ne on ventovieraita ihmisiä." (H11)*

Tulkinta palautteen tarpeesta voidaan liittää laajempaan kehitykselliseen kaareen: monet nuoret työntekijät ovat kasvaneet ympäristössä, jossa näkyvä arvostelu, esimerkiksi sosiaalisen median maailmassa on ollut läsnä varhain. He ovat myös saattaneet jäädä vaille emotionaalista tukea, jolloin palautteesta on muodostunut merkityksellinen väline itsearvostuksen rakentamisessa. Palaute ei siis ole vain työn arviointia, vaan se on usein myös peili sille, millaisena yksilö kokee itsensä osana yhteisöä. Tämä voi selittää, miksi palautteen puuttuminen koettiin erityisen raskauttavana – sen

puute ei jättänyt vain osaamista epäselväksi, vaan saattoi synnyttää epäilyksen omasta merkityksellisyydestä: *"En saa kokemusta, että työlläni olisi merkitystä [...] en näe työni tulosta."* (H2)

Tunnustuksen ja palautteen antaminen näyttäytyi aineiston perusteella merkittävänä tukiresurssina, joka ei ainoastaan ohjannut työn tekemistä, vaan myös rakentui psykologisena turvana arjessa. Oikea-aikainen ja empaattinen palaute vahvisti työn merkitystä, kannatteli motivaatiota ja suojasi työntekijöitä epävarmuudelta ja riittämättömyyden kokemuksilta. Etenkin nuorilla työntekijöillä, joilla oma ammatillinen identiteetti oli vielä kehittymässä, palaute toimi keskeisenä mekanismina työn merkityksellisyyden ja oman jaksamisen vahvistamisessa.

Tukeminen ja ohjaus (4.2)

Nuorille työntekijöille työelämä näyttäytyi aineiston perusteella kokonaisvaltaisena kokemuksena, jossa suoriutumisen ohella korostuivat ihmissuhteet, turvallisuuden tunne ja inhimillinen vuorovaikutus. Vaikuttaa siltä, että työyhteisön sisäinen ilmapiiri, selkeä ohjaus ja esihenkilön aktiivinen tuki muodostivat keskeisiä tukiresursseja, jotka vahvistivat nuorten työntekijöiden kokemusta turvasta ja omasta pystyvyydestä työelämässä. Mentorointiin perustuva johtajuus toimi tässä kontekstissa suojaavana voimavarana, joka auttoi tasapainottamaan työn vaatimuksia ja ehkäisi kuormittumista. Haastatteluissa korostui, kuinka esihenkilöiden konkreettinen ja empaattinen toiminta auttoi nuoria työntekijöitä jaksamaan vaativissa tilanteissa:

"Se (esihenkilö) auttoi mua suunnittelemaan sitten loppuvuotta siinä, kun elettiin marraskuuta. Tosi nopeasti sieltä tuli: Ei älä mieti mitään työasiaa, vaan nyt palaudut ja katsot miten voit. Olet nyt hetken sairaslomalla ja sitten jatketaan."(H10)

"Mä muistan että mä kerran soitin esimiehelle [...] että mä en oikeasti voi tulla töihin, että mä oon niin poikki [...] niin hän otti sen tosi vakavissaan ja järjesti

mulle vuosivapaita [...] ja hän sanoi, että: "Hei jutellaan huomenna tästä ja järjestetään tämä asia." (H3)

Näissä tilanteissa keskeistä oli kokemus siitä, että oma jaksaminen otettiin tosissaan. Tuki ei jäänyt muodolliseksi eleeksi, vaan perustui aitoon vuorovaikutukseen ja tilanteen ymmärtämiseen. Toisinaan esihenkilön tuki ilmeni pieninä, mutta merkityksellisinä arjen eleinä – yhteydenottona, työtehtävien muokkauksena tai työnohjauksena:

"On järjestetty työnohjausta, missä pääsi käsittelemään kunnolla. Osa esihenkilöistä on kehottanut keventämään tahtia ja otettu työtehtäviä pois." (H8)

"Mun esimies kysyi multa puhelimesta, että saako hän soittaa mulle silloin puolessa välissä viikkoa ja kysyä mitä kuuluu niin se oli mun mielestä tosi kiva." (H1)

"Hienosti ja empaattisesti vastaan ja oli heti, [...] että sä lähdet kotiin" (H4)

Ilmeistä oli, että haastateltaville ei ole tärkeää vain tuen olemassaolo, vaan sen toteutuminen aidosti ja yksilöllisesti. Panimme merkille, että työn merkityksellisyys ja kokemus hyvinvoinnista rakentui vuorovaikutussuhteissa, ei pelkästään työolojen muodollisessa järjestyksessä. Kuitenkin osa haastateltavista kuvasi tilanteita, joissa ohjaus ja tuki olivat puutteellisia.

"Meillä on tämmöinen erillinen oppimisyksikkö, mikä on sitten aiheuttanut tosi paljon kitkaa [...]. Sitten on työntekijöillä keskinäisiä konflikteja ja sanomisia." (H11)

"Se oli vähän epäselkeää, että mitä multa odotetaan [...]. Siinä oli ehkä vähän ohjauksen puutetta" (H6)

Vaikuttaa siltä, että ohjauksen puute ei ilmennyt vain organisointiongelmiana, vaan heijastui suoraan kokemukseen tuen ja turvallisuuden puutteesta. Selkeän suunnan ja rakentavan palautteen puuttuessa työn merkitys saattoi hämärtyä ja työntekijöiden sitoutuminen heikentyä.

Erityisen vahvasti nousi esiin kokemus siitä, että kun esihenkilö reagoi palautteeseen nopeasti ja konkreettisesti, se lisäsi luottamusta ja tunnetta omasta vaikutusmahdollisuudesta: *"Perjantaina käytiin esihenkilön kanssa keskustelu kuormittavasta kollegasta. Tänään näkyi jo konkreettisia muutoksia."* (H5)

Näyttää siltä, että toiminnan näkyvyys ja nopeus olivat kriittisiä tekijöitä nuorten työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta – ei pelkkä reagointi sinänsä. Aineistossa ilmeni myös kriittisiä havaintoja siitä, että joskus vastuu tuen ja ohjauksen järjestämisestä siirtyi nuorille työntekijöille itselleen: *"Olen joutunut tukemaan esihenkilöä esimerkiksi koeaikapurkutilanteessa – vaikka se ei olisi kuulunut mulle."* (H5)

Tällaiset kokemukset nostavat esiin riskin siitä, että nuoret työntekijät kuormittuvat liiallisesta vastuunkannosta tilanteissa, joissa tukirakenteiden ja roolien olisi pitänyt olla selkeät. Näyttää siltä, että vaikka nuoret osoittivat vahvaa sitoutumista yhteisön toimivuuteen, liiallinen vastuun siirtyminen heikensi heidän jaksamistaan.

Joissakin tapauksissa esihenkilöiden tuki ei toteutunut lainkaan, vaan se korvautui epäsuoralla syylistämisellä: *"(Esihenkilö) on sitten syytellyt jos on joutunut jäämään sairauslomalle vaikka ihan flunssan takia niin sitten on syytely että jätetään työpaikkapulaan."* (H1)

Merkittävänä huomiona nousee esiin, että tällaiset kokemukset rapauttivat luottamusta ja vahvistivat kokemusta epäoikeudenmukaisuudesta – ilmiö, johon nuoret työntekijät näyttäytyivät erityisen herkkinä reagoimaan. Laajemmin tarkasteltuna nuorten hyvinvointia tukivat myös henkilökohtaiset verkostot ja työterveyshuollon palvelut.

”Meillä on perheilläkin tosi hyvä tukiverkosto, on paljon tärkeitä ihmisiä, jotka jos apua tarvitaan.” (H4)

”Osattiin [työterveydessä] ottaa oikeanlaista koppia musta ja viime syksynä oon [...] työterveysneuvotteluita missä on ollut luottamushenkilö, HR:n edustaja sekä sitten työpsykologi.” (H2)

Aineistosta käy ilmi, että hyvinvointi ei rakentunut yksittäisen tahon varaan, vaan syntyi laajemmasta verkostosta, jossa työtoverit, esihenkilöt ja ammatilliset tukijärjestelmät täydensivät toisiaan. Vertaistuki työyhteisön sisällä koettiin erityisen merkitykselliseksi: *”Me kaikki koetaan vähän näitä samanlaisia päiviä ja hetkiä ja kaikki pystyy avoimesti kertomaan fiiliksistään.” (H5)*

Vaikuttaa siltä, että mahdollisuus jakaa kokemuksia avoimesti ja matalalla kynnyksellä toimi tehokkaana suojaavana rakenteena arjessa, vahvistaen yksilön jaksamista ja sitoutumista työhön. Nuoret työntekijät eivät odottaneet täydellistä esihenkilöä, vaan ennen kaikkea kykyä kuunnella, tukea ja reagoida ajoissa. Tukeminen ja ohjaus eivät rajoittuneet yksittäisiin kriisitilanteisiin, vaan ne rakentuvat jatkuvasti toistuvissa arjen kohtaamisissa. Näissä kohtaamisissa muodostui kokemus siitä, että työelämä on jaettu tila, jossa yksilö ei jää yksin kohtaamaan vaatimuksiaan. Tällainen vuorovaikutus ei vain keventänyt arkea, vaan vahvasti uskoa siihen, että omat haasteet ovat kannettavissa, kun niiden kanssa ei jää yksin.

Luottamus (4.3)

Luottamus näyttäytyi nuorille työntekijöille esihenkilöltä saadun tukiresurssin muotona, joka mahdollisti avoimuuden, palautumisen ja kokemuksen siitä, että työyhteisö kantaa. Aineistossa nousi esiin, että sen puuttuessa syntyi nopeasti epävakauden tunne, joka heijastui paitsi työssä jaksamiseen, myös kokemukseen työn mielekkyydestä. Monilla haastateltavilla oli taustalla kokemuksia varhaisesta henkisestä kuormituksesta, riittämättömyyden tunteista tai jatkuvasti arvioiduksi tulemisesta esimerkiksi

kasvatuksessa. Tässä valossa luottamus toimi suojaavana tukiresurssina, joka mahdollisti työn tekemisen ilman jatkuvaa itseän kohdistuvaa epäilyä. Vaikuttaa siltä, että luottamuksen avulla nuoret työntekijät kokivat olevansa riittäviä, keskeneräisiä ja silti arvokkaita.

Luottamus ei ilmennyt aineistossa pelkkänä uskona toisten hyväntahtoisuuteen, vaan konkreettisina tekoina, joissa työntekijän ääni otettiin tosissaan. Eräs haastateltava kuvasi tilannetta, jossa sai ilmaista omat rajansa ilman, että sitä kyseenalaistettiin: *”Sanoin, että mun tavoitteena ei ole nyt suorittaa, vaan toipua. He suhtautuivat tähän sillä tavalla, että se on myös heidän ykkösprioriteettina.”* (H10)

Tällaiset kohtaamiset näyttäytyivät psykologisesti turvaavina rakenteina, joissa työntekijä ei jäänyt yksin jaksamisen tai epävarmuuden kanssa. Luottamus rakentui mahdollisuudesta olla avoin ja kohdata esihenkilö ilman pelkoa leimautumisesta: *”Nyt on tommoinen esimies, jolle sitä on voinut sanoa ihan suoraan ja on tosi ymmärtäväinen.”* (H9)

Merkittävänä havaintona voidaan pitää sitä, että tunne kuulluksi tulemisesta ei ainoastaan lisännyt luottamusta, vaan vahvisti työntekijän kokemusta sosiaalisesta tuesta työyhteisössä. Vastaavasti epäselvä tai ristiriitainen viestintä saattoi murentaa tätä perustaa nopeasti.

”Minusta tuntuu, että ne lämpimät ja hyvät välit [lähiesihenkilöön], mutta jäi vähän ikävä fiilis siitä yhdestä palaverista. En uskaltanut sanoa esihenkilölle, koska ilmapiiri oli sellainen että jos sanoo jotain, leimataan väärinymmärretyksi. Tuntui kuin olisi ollut 3 vastaan 1 -tilanne, jolloin oma näkökanta jäi jalkoihin.” (H8)

”Toisena päivänä tuntuu, että esimies pitää minua todella hyvänä ja todella luotettavana työntekijänä ja seuraavana saattaa tuntua ihan päinvastaiselta. [...]

Hän saattaa testata [...] soittaa yhtäkkiä ja kysyy että missäpä olet [...] koen sen testaamisena, että oonko mä koneella kotona vai jossain ihan muualla” (H7)

Ilmeiseltä vaikuttaa, että nuorille työntekijöille luottamus ei ole pysyvä tila, vaan arjessa rakentuva suhde. Herkkyys ilmapiirin sävyille ja johdonmukaisuuden kaipuu näyttäytyivät aineistossa vastauksena aiempiin kokemuksiin arvostuksen tai tuen puutteesta. Erään haastateltavan (H2) vastauksesta pystyi tulkitsemaan, että pienetkin muutokset esihenkilön käytöksessä tai äänensävyn vaihtelut viesteinä omasta riittämättömyydestä tai epäonnistumisesta. Tämä tulkintojen herkkyys kuormitti erityisesti tilanteissa, joissa vuorovaikutus jäi epäselväksi tai ristiriitaisesti, ja johti osalla jopa vetäytymiseen tai työmotivaation heikkenemiseen. Tällaisessa tilanteessa luottamus esihenkilöön näyttäytyi selvästi tukiresurssina, joka joko kannatteli tai horjutti arjessa jaksamista.

”En ollut varma, pitääkö poissaolo soittaa esihenkilölle. Soitin poissaolonlinjaan, jossa sanottiin, että tämä ilmoitus riittää [...]. Seuraavana päivänä kun palasin töihin niin esihenkilö oli varannut meille kokouksen missä piti mulle puhuttelun, kuinka mä olen rikkonut työsopimusta[...] sain suullisen varoituksen.” (H4)

Panimme merkille, että tällaiset tilanteet eivät pelkästään murentaneet luottamusta, vaan saattoivat myös johtaa vetäytymiseen ja jaksamisen horjumiseen. Vaikuttaa siltä, että kun nuoren työntekijän tarkoitus tulkitaan väärin, kyse ei ole pelkästä väärinkäsityksestä, vaan koetun sosiaalisen tuen äkillisestä katoamisesta.

Useat haastateltavat korostivat, että mentoroivalle esihenkilötyölle oli ominaista työntekijän kohtaaminen hyväksytysti ja tilannetajuisesti, mikä vahvisti luottamuksen rakentumista erityisesti silloin, kun työntekijän oma tilanne oli herkkä tai epävarma.

”Mulle tärkeätä esihenkilössä on se, että on ymmärtäväinen, hyväksyvä [...] ei painostava tai syyttelevä.” (H1)

”Hyvä esihenkilö on sellainen jolta löytyy empaattisuutta. Mutta sitten tarvittaessa jäämäkkyyttä” (H5)

Nuorten työntekijöiden näkökulmasta näyttäisi siltä, että turvallinen työelämä ei tarkoita täydellistä vapautta, vaan selkeitä rakenteita, jotka mahdollistavat itsenäisyyden. Kun luottamus rakentui esihenkilön toiminnan kautta, työpaikan arki tuntui turvalliselta ja selkeältä. Se auttoi toimimaan itsenäisesti ja tuntemaan, että omaa työtä on mahdollista hallita.

Eräs haastateltava kuvasi prosessia, jossa oli tietoisesti opetellut luopumaan liiallisesta vastuunkannosta ja keskittymään oman työnsä rajojen tunnistamiseen: *”Olen sitä harjoitellut, että päästän irti ja suoritan oman osuuden. Ja jos joku tekee asiat päin peppua niin sitten se tekee. Se ei ole minun ongelma.” (H11).*

Luottamus näyttäytyi aineistossa esihenkilön tarjoamana tukiresurssina, joka mahdollisti sen, että työntekijä saattoi hellittää ylivastuullisuudesta ilman pelkoa seurauksista. Kun esihenkilö tarjosi ennakoitavat rakenteet, selkeää viestintää ja hyväksyvän ilmapiirin, luottamus vahvistui ja toimi suojaavana tukiresurssina. Tämä tuki auttoi kannattelemaan työn psyykkisten vaatimusten keskellä ja mahdollisti arjen jaksamista tukevan vuorovaikutuksen. Kun esihenkilön toiminta rakensi luottamusta arjessa, se ei vain poistanut epävarmuutta, vaan vahvisti myös tunnetta siitä, että omat rajat ja jaksaminen ovat hyväksytyjä osana työyhteisöä.

5 Pohdinta

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia suhteessa aiempaan kirjallisuuteen sekä teoreettiseen viitekehykseen, COR-teoriaan (Hobfoll, 1989) ja JD-R-malliin (Demerouti ja muut, 2001; Bakker & Demerouti, 2007).

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli syventää ymmärrystä Z-sukupolveen kuuluvien, mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden kokemuksista työelämässä erityisesti kuormitus- ja voimavaratekijöiden sekä henkilökohtaisten ominaisuuksien näkökulmasta. Tutkimuksessa tarkasteltiin, millaiset voimavarat tukevat nuorten työntekijöiden hyvinvointia ja miten esihenkilö tukee nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä.

Aiheemme on ajankohtainen ja monia nuoria puhutteleva, mikä havaittiin jo ennen varsinaista aineistonkeruuta, kun haastatteluihin ilmoittautui lyhyessä ajassa suuri määrä kiinnostuneita osallistujia. Ilmiön laajuutta tukee myös Työterveyslaitoksen (2024) tutkimus, jonka mukaan monet nuoret aikuiset kokevat mielenterveyshaasteita jo ennen työelämään siirtymistä. Lähtötilanne, jossa nuorella on jo valmiiksi kuormittunut elämäntilanne heijastaa tarvetta ymmärtää niitä tekijöitä, jotka voivat ehkäistä työuupumusta ja tukea nuorten jaksamista. Suojaavat tekijät voivat toimia myös ennaltaehkäisevinä voimavaroina, jotka tukevat nuorten kiinnittymistä työelämään ja parantavat hyvinvointia laajemminkin.

Tulokset osoittivat, että mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden työhyvinvoinnin turvaamisessa keskeisessä asemassa olivat henkilökohtaiset voimavarat sekä sosiaaliset tukiresurssit. JD-R-teorian oletusten mukaisesti tunnistettiin työn voimavaroja, jotka näyttäytyivät hyvinvointia suojaavina tekijöinä riippumatta siitä, olivatko työn vaatimukset peräisin työstä itsestään vai työn ulkopuolisista tekijöistä. Ertiyisen merkittäväksi nousivat nuorten henkilökohtaiset resurssit, mikä on osin yllättävää aiemman tutkimuksen (Pensar & Rousi, 2023) valossa, jossa vastaavaa painotusta ei ole yhtä selkeästi havaittu.

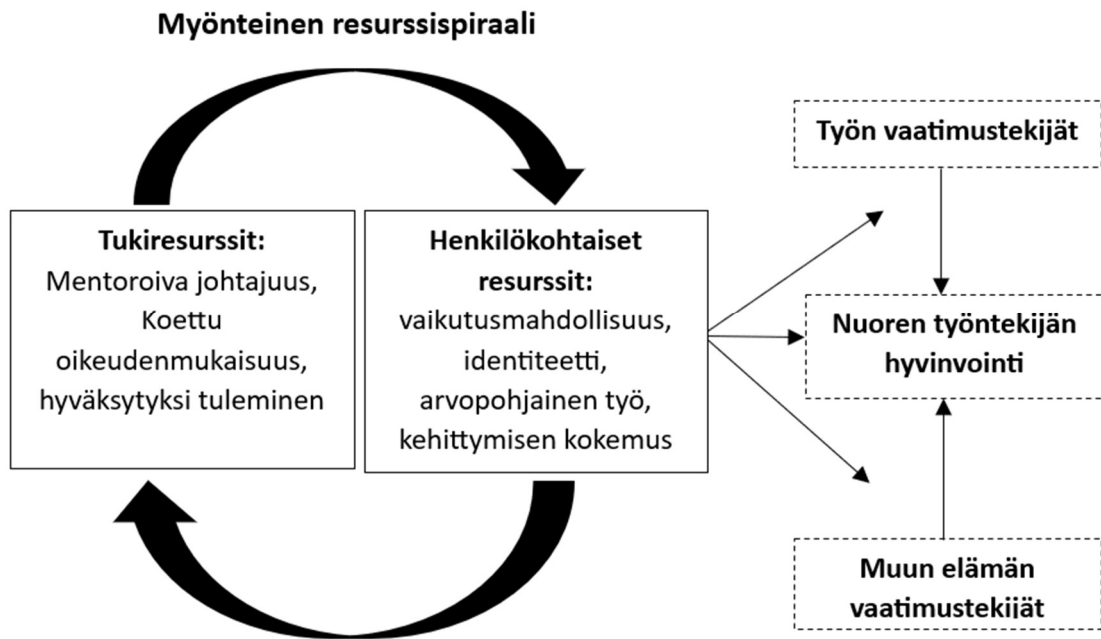
Näiden näkökulmien pohjalta tutkimuksessa tunnistettiin neljä keskeistä alateemaa, jotka kuvastivat nuorten kokemuksia: vaikutusmahdollisuudet, identiteetti, arvokkaan työn tekeminen sekä kehittymisen kokemus.

Lisäksi tutkimuksessa tarkasteltiin esihenkilön merkitystä nuoren työntekijän hyvinvoinnin tukemisessa. Tässä yhteydessä nousi esiin tunnustuksen ja palautteen antaminen, tukeminen ja ohjaus sekä luottamus. COR-teorian oletusten valossa analysoitiin henkilökohtaisten voimavarojen ja tukiresurssien välistä vuorovaikutusta. Analyysin perusteella voidaan tulkita, että ensisijaisena, suoraan hyvinvointiin vaikuttavana tekijänä toimivat nuorten omat henkilökohtaiset resurssit, mutta näiden vahvistamisessa keskeisessä roolissa oli esihenkilön tarjoama oikea-aikainen ja yksilöllinen tuki. Esihenkilön rooli näyttäytyi erityisesti mahdollistajana – henkilönä, joka loi edellytyksiä resurssien kehittymiselle esimerkiksi palautteen, luottamuksen ja ohjauksen keinoin.

Tutkimustulokset haastavat aiemmassa kirjallisuudessa esiintyneen yleistyksen, jossa Z-sukupolvea on kuvattu stereotyyppisesti heikon työmotivaation kautta (Schroth, 2019). Tutkimus osoittaa, että mielenterveydenhaasteita kokeneet nuoret työntekijät näyttäytyivät aktiivisina toimijoina, joilla on monta rautaa tulessa. Lisäksi he halusivat tehdä työnsä hyvin, ohjeiden ja sääntöjen mukaisesti ja kokivat vahvaa työidentiteettiä. He pyrkivät tietoisesti säätelemään omaa kuormitustaan, mutta tarvitsevat siihen sekä rakenteellista että emotionaalista tukea, esimerkiksi esihenkilöltä. Tämä aktiivinen selviytymisote ei kuitenkaan takaa jaksamista pitkällä aikavälillä, sillä jatkuva kuormituksen säätely voi kuluttaa henkilökohtaisia resursseja. Haastateltavat kuvasivat tilanteita, joissa uupumus oli lähellä tai jo toteutunut, mikä osoittaa, että ilman riittäviä tukirakenteita voi entuudestaan heikko mielenterveys joutua koetukselle, mikä johtaa uupumiseen.

Tutkimus vastaa Tomasin (2021) esiin nostamaan tutkimusaukkoon tarkastelemalla emotionaalisten vaatimusten ja voimavarojen riittävyyttä osana nuorten työntekijöiden subjektiivisia kokemuksia. Aineistossa nousi esiin useita emotionaalisia kuormitustekijöitä, kuten ihmissuhdekonfliktit, asiakastyön kuormittavuus, kokemus työn epävarmuudesta ja arvostiriidat, jotka heikensivät psykologista turvallisuutta ja lisäsivät altistumista uupumukselle. Emotionaalinen työ näyttäytyi erityisesti nuorilla kuormittavana resurssisyöppönä, joka vaati jatkuvaa itsesäätelyä ja työroolien tasapainottamista.

Tutkimustulokset tuovat uutta, syvällisempää tietoa koskien mielenterveyshaasteita kokeneiden työntekijöiden voimavararakenteita ja sitä, millaiset tekijät tukevat heidän jaksamistaan työelämässä. Tulosten perusteella voidaan tulkita, että henkilökohtaisilla voimavaroilla on avainrooli suhteessa muihin resursseihin ja ne toimivat hyvinvointia tukevana tekijöitä. Ne yhdistävät muita resurssityyppejä ja mahdollistavat positiivisen resurssispiraalin kehittymisen. Näihin lukeutuivat esimerkiksi vaikutusmahdollisuudet, arvopohjainen työ, identiteettivastaavuus ja kehittymisen kokemus (*personal resources*) sekä työyhteisön tuki, hyväksytyksi tuleminen ja mentoroiva johtajuus (*support resources*). Näiden resurssien katsottiin lisäävän hallinnan tunnetta, motivaatiota ja kuulumista työyhteisöön — eli juuri niitä tekijöitä, jotka suojasivat nuoria työntekijöitä kuormittumiselta ja vahvistivat heidän psykologista palautumistaan. Resurssien yhteys nuoren työntekijän hyvinvoinnin vahvistamiseen on kuvattu kuviossa 7.



Kuvio 7. Nuorten työhyvinvoinnin vahvistumista tukevat resurssit

Taloudelliset resurssit ja tilannesidonnaiset resurssit (*object ja conditional resources*), kuten palkka, työsuhteen kesto tai työrooli, eivät näyttäytyneet merkityksellisinä voimavaroina. Vaikka taloudelliseen tilanteeseen viitattiin yksittäisissä haastatteluissa, raha ei aineiston perusteella toiminut suojaavana tekijänä uupumuksen ehkäisemisessä. Päinvastoin, työn koettu merkityksellisyys ja mahdollisuus toimia omien arvojen ja vahvuuksien mukaisesti koettiin suurempana voimavarana kuin pelkkä ansiotulo. Myös energiatyypiset resurssit, kuten aika, uni ja palautuminen, olivat aineistossa keskeisiä, mutta usein haavoittuvia: niiden puute johti resurssikatoon, mikä teki henkilökohtaisten ja sosiaalisten voimavarojen roolista entistä keskeisemmän.

5.1 Tutkimuksen tuottama hyöty

Tämän tutkimuksen tulokset tarjoavat käytännön suosituksia henkilöille, jotka työssään kohtaavat nuoria. Esimerkiksi työelämässä erityisesti esihenkilöille, HR-asiantuntijoille ja työhyvinvoinnin kehittäjille. Näitä suosituksia soveltamalla voidaan vahvistaa työelämässä jo valmiiksi kuormittuneiden nuorten voimavaroja ja ehkäistä

työuupumusta. Tulokset ovat sovellettavissa myös ennaltaehkäisevästi työelämään siirtyvien nuorten tukemisessa. Voimavarojen tunnistaminen ja vahvistaminen jo siirtymävaiheessa voi ehkäistä työuupumusta ja tukea kestävää kiinnittymistä työelämään. Tutkimus vastaa tarpeeseen ymmärtää paremmin niitä tekijöitä, jotka auttavat nuoria mielenterveyden haasteita kokeneita työntekijöitä kiinnittymään työelämään, sekä rooleja, joita esihenkilöt tässä prosessissa voivat ottaa.

Luvun 5.1 alaluvussa 5.1.1 tarkastellaan tutkimuskysymystä 1: Millaiset voimavarat turvaavat mielenterveyshaasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä? Vastaus rakentuu kolmen keskeisen teeman ympärille: psykologinen itsenäisyys, sosiaalinen suojaverkko ja ajattelun kirkkaus. Jokainen teema ilmentää konkreettisia voimavaratekijöitä, joita nuoret haastateltavat ovat itse kuvanneet hyvinvointiaan tukevin tekijöinä.

Alaluvussa 5.1.2 käsitellään tutkimuskysymystä 2: Millainen rooli esihenkilöllä on nuorten työntekijöiden hyvinvoinnin tukemisessa työelämässä? Tätä tarkastellaan mentoroivan johtajuuden käsitteen avulla, syventyen palautteen, luottamuksen ja tuen emotionaaliseen merkitykseen. Alaluku rakentuu aineistossa esiin nousseiden kokemusten sekä aiemman johtamistutkimuksen vuoropuheluun.

5.1.1 Millaiset voimavarat turvaavat mielenterveyshaasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä?

Analyysissa tunnistettiin kolme keskeistä voimavarateemaa, jotka turvaavat mielenterveyden haasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä: (1) psykologinen itsenäisyys, (2) sosiaalinen suojaverkko ja (3) kognitiivinen selkeys. Nämä voimavarat rakentuvat yksilön ja työympäristön välisessä vuorovaikutuksessa ja ovat kiinteässä yhteydessä sekä kuormituksen hallintaan että työssä jaksamiseen.

Psykologinen itsenäisyys (1) ilmeni aineistossa vaikutusmahdollisuuksien, arvopohjaisen työn, identiteettivastaavuuden ja kehittymisen kokemusten kautta. Nämä voidaan tulkita yksilön henkilökohtaisiksi voimavaroiksi, jotka vahvistavat pysyvyyden tunnetta ja suojaavat kuormitustilanteissa. Aiempi tutkimus tukee havaintojamme: JD-R-mallin mukaan työn autonomia ja hallinnan tunne ovat keskeisiä hyvinvointia ylläpitäviä tekijöitä (Bakker & Demerouti, 2017), ja työn ja henkilökohtaisten arvojen yhteensopivuus ennustaa työn imua (Hakanen ym., 2019). Tutkimuksemme vahvistaa nämä havainnot ja laajentaa niitä osoittamalla, että psykologinen itsenäisyys toimii erityisenä voimavarana juuri niille nuorille, joilla on taustallaan mielenterveyden haasteita. Mahdollisuus vaikuttaa omaan työrytmiin, työtapoihin ja palautumiseen näyttäytyi haastateltaville mielekkyyttä lisäävänä ja työhyvinvointi tukevana resurssina.

Sosiaalinen suojaverkko (2), joka muodostui hyväksytyksi tulemisen, koetun oikeudenmukaisuuden kokemuksista, voidaan tulkita ulkoisena tukiresurssina. Se vahvisti psykologista turvallisuutta ja loi perustan kokemukselle, että yksilö kelpaa työyhteisön jäseneksi sellaisena kuin on. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet sosiaalisen tuen merkityksen kuormituksen säätelyssä (Hobfoll, 2001; Edmonson, 2019), ja tämä tutkimus vahvistaa näitä löydöksiä. Uutta tutkimuksessa on erityisesti havainto siitä, että hyväksytyksi tuleminen näyttäytyy nuorille työntekijöille historiallisesti rakentuneena tarpeena, joka juontaa usein jo varhaisiin kokemuksiin kasvatuksessa. Tämän vuoksi kyseinen tukiresurssi ei ole vain kontekstiin sidottu ilmiö, vaan se kytkeytyy laajempiin identiteettirakenteisiin, jotka voivat joko tukea tai murentaa hyvinvointia.

Kognitiivinen selkeys (3) koostui alateemoista henkinen latautuminen, digikuorman hallinta ja odotusten selkeys. Nämä voidaan tulkita henkilökohtaisiksi voimavaroiksi, jotka suojaavat ajattelun kuormittumiselta ja tukevat psyykkistä tasapainoa. Aiempi tutkimus on tarkastellut palautumista pääosin fyysisinä ilmiönä (Hakanen ja muut, 2019), mutta tämä tutkimus osoittaa, että mielen selkeys ja ajattelun suojeleminen muodostavat uudenlaisen suojaavan resurssin. Palautumista ei kuvattu vain taukoina vapaa-aikana vaan tietoisena tilanhallinnan strategiana, jossa nuoret säätelevät

ärsyketulvaa, tunnekuormitusta ja työn merkityksellisyyttä. Esimerkiksi digikuorman hallinta osoittautui merkittäväksi tekijäksi työn ja vapaa-ajan rajojen ylläpitämisessä, mikä tukee käsitystä siitä, että palautuminen on aktiivista ajattelutyötä.

Lisäksi odotusten selkeys nousi esiin keskeisenä työhyvinvointia tukevana rakenteena. Toisin kuin aiempi kirjallisuus, jossa viestinnän selkeys on liitetty lähinnä organisatoriseen tehokkuuteen, tämä tutkimus osoittaa, että selkeä kommunikaatio ja ymmärrys työn sisällöistä vaikuttavat suoraan nuorten kokemaan psykologiseen kuormaan ja turvallisuuteen. Tämä laajentaa aiempaa ymmärrystä työn hallittavuudesta erityisesti Z-sukupolven näkökulmasta, jossa odotetaan jatkuvaa palautetta ja osallistavaa johtamista (Schroth, 2019).

Näin ollen voidaan todeta, että tutkimus vahvistaa aiempia käsityksiä työn voimavaratekijöistä JD-R- ja COR-teorioiden pohjalta, mutta tuo merkittävää lisäarvoa tuomalla esiin, miten nämä voimavarat rakentuvat nimenomaan haavoittuvassa asemassa olevien nuorten työntekijöiden kokemuksissa. Uutena näkökulmana nousi esiin psyykkisen palautumisen, identiteetin ja emotionaalisen tuen keskinäinen yhteys, jota ei aiemmassa määrällisessä tutkimuksessa ole laajasti tarkasteltu. Nämä löydökset laajentavat teoriaa korostamalla yksilön ja yhteisön välisen suhteen merkitystä resurssien rakentumisessa sekä haastavat käsitystä siitä, että kuormitusta voi hallita vain yksilön keinoin – se vaatii myös rakenteellista tukea ja arvostavaa vuorovaikutusta.

5.1.2 Miten esihenkilö tukee nuorten työntekijöiden hyvinvointia työelämässä?

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin COR-teoriaa (Hobfoll, 1989) ymmärtämään, miten nuorten työntekijöiden voimavarat rakentuvat ja kehittyvät työelämään siirtymisen yhteydessä. COR-teorian mukaan ihmiset pyrkivät suojelemaan, säilyttämään ja kasvattamaan resurssejaan, ja kun he onnistuvat tässä, syntyy positiivisia resurssisykliä rikastumisia. Tutkimuksen teoreettinen lähtökohta oli, että työelämässä saadut kokemukset – kuten mentoroiva johtajuus, palaute, ohjaus ja luottamuksen

rakentaminen – voivat tukea nuoria, mielenterveydenhaasteita kokeneita työntekijöitä resurssien kertymisessä ja suojata heitä kuormittumiselta. Työelämäkontekstia tarkennettiin JD-R-teorian avulla, joka soveltaa COR-ajattelua nimenomaan työn vaatimusten ja voimavarojen tasapainoon.

Analyysissä tunnistettiin mentoroiva johtajuus yhdeksi pääteemaksi, joka rakentuu kolmesta alateemasta: (1) tunnustuksen ja palautteen antaminen, (2) tukeminen ja ohjaus, ja (3) luottamus.

Tunnustuksen ja palautteen antaminen

Palautteen saaminen nousi aineistossa keskeiseksi voimavaraksi, joka tuki nuorten työntekijöiden työssäjaksamista ja kokemusta omasta merkityksellisyydestään. COR-teorian näkökulmasta palaute toimi tärkeänä tukiresurssina, joka vahvisti itsetuntoa ja lisäsi psykologista pääomaa. Kun nuori työntekijä koki saavansa sekä positiivista että rakentavaa palautetta, syntyi positiivinen resurssikierre: onnistumisen kokemus lisäsi itseluottamusta, mikä puolestaan edisti työssä suoriutumista ja sitoutumista.

Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet palautteen tärkeyden työhyvinvoinnin rakentamisessa (Maslach & Leiter, 2016a). Lisäksi nuoret työntekijät kaipaavat työelämässä esihenkilöiltä palautetta, joka on suoraa, jatkuvaa ja merkityksellistä (Pichler ja muut, 2021). He ovat kasvaneet sosiaalisen median ja digitaalisten alustojen vuorovaikutuskulttuuriin, jossa palautetta annetaan ja saadaan reaaliaikaisesti esimerkiksi tykkäysten ja kommenttien muodossa. Tämä tutkimus laajentaa aikaisempia näkemyksiä, koska nuorille ei riitä työelämässä pelkkä muodollinen tai satunnainen palaute, vaan he odottavat tunnepitoista, henkilökohtaista ja inhimillistä palautetta. Aineiston perusteella palautteen halutaan olevan niin positiivista kuin rakentavaakin, kunhan se herättää tunteita.

Lisäksi aineistosta nousi esiin, että osa haastateltavista ei ollut saanut lapsuudessa tai nuoruudessa riittävästi tunnustusta tai hyväksyntää, mikä on voinut vaikuttaa heidän

minäkuvaansa ja työelämässä koettuun varmuuteen. Tästä syystä palautteen ja hyväksynnän saaminen esihenkilöltä oli työhyvinvointia tukeva tekijä. Tällöin palaute toimii jopa korjaavana kokemuksena, joka rakentaa uudelleen luottamusta omiin kykyihin. Tämä havainto tukee myös aiempaa tutkimusta (Percy, 2022), jonka mukaan kasvatuskulttuuri on muokannut nuorten odotuksia työelämää kohtaan. Näin ollen esihenkilöiltä odotetaan vuorovaikutusta, joka vastaa näihin kasvatuskontekstissa muodostuneisiin odotuksiin ja tarpeisiin.

Näin palaute ei toimi ainoastaan hetkellisenä kokemuksena, vaan voi COR-teorian mukaisesti käynnistää positiivisen resurssispiraalin: palaute vahvistaa itsetuntoa ja työidentiteettiä, mikä puolestaan lisää nuoren työntekijän kykyä kohdata uusia haasteita, suojaten häntä työelämän kuormitukselta ja tukien pitkän aikavälin työhyvinvointia.

Tukeminen ja ohjaus

Esihenkilöltä saatu konkreettinen tuki ja ohjaus osoittautuivat aineistossa voimavaroiksi, erityisesti haavoittuvassa elämäntilanteessa oleville nuorille työntekijöille. Tämä löydös vahvistaa COR-teorian keskeistä ajatusta, jonka mukaan sosiaalinen tuki toimii psykologisia voimavaroja ylläpitävänä ja vahvistavana tekijänä (Hobfoll, 1989). Empatia, selkeät rajat ja palautumisen mahdollistaminen estivät aineistossa resurssikatoa ja mahdollistivat henkilökohtaisten resurssien rikastumisen.

Tutkimuksen löydökset vahvistavat myös aiempia havaintoja, joiden mukaan Z-sukupolven työntekijät odottavat esihenkilöiltään tukea, joustavuutta ja mahdollisuuksia ammatilliseen kasvuun (Gabriellova & Buchko, 2021; Percy, 2022). Aineistossa korostui erityisesti esihenkilön konkreettinen ja empaattinen läsnäolo, joka lisäsi nuorten työntekijöiden kokemusta turvallisuudesta ja omasta pystyvyydestä. Tämä havainto tukee Percyn (2022) käsitystä, jonka mukaan Z-sukupolvi arvostaa avointa, osallistavaa ja helposti lähestyttävää johtamista. Lisäksi Gabrielovan ja Buchkon (2021) näkemys modernista esihenkilötyöstä – jossa painottuvat mentorointi, yksilöllinen ohjaus ja jatkuva tuki – saa vahvistusta tämän tutkimuksen tuloksista. Mohrin ja Mohrin (2017)

mukaan valmentava ja ihmislähtöinen johtaminen parantaa Z-sukupolven työmotivaatiota ja sitoutumista, ja tämä tutkimus vahvistaa heidän johtopäätöksensä: esihenkilön tuki ei pelkästään vastaa nuorten odotuksiin, vaan toimii tukiresurssina, joka vahvistaa nuorten työhyvinvointia ja auttaa heitä kiinnittymään työelämään.

Tutkimusaineistomme mukaan mielenterveydenhaasteita kokeneet nuoret aikuiset haluavat tukea, selkeitä sääntöjä, ohjausta ja luottamusta, joka rakentaa jatkuvaa turvallisuuden tunnetta työssä. Esihenkilösuhde voi tarjota nuorelle sen, mitä aiemmissa elämänvaiheissa on ehkä puuttunut: johdonmukaisen aikuisen tuen. Toisaalta tämä havainto tukee aiempaa näkemystä (Schroth, 2019), jonka mukaan Z-sukupolvi olisi ylisuojelevan kasvatuksen seurauksena jäänyt vaille elämönhallintataitoja. Aineistomme perusteella nuoret kuitenkin tunnistavat omat tarpeensa ja hakevat aktiivisesti tukea – mikä itsessään kuvastaa elämönhallintataitoja. Samalla tämä kertoo psykologisista taidoista: halusta tulla kohdatuksi ja siitä, ettei vaikeiden asioiden kanssa haluta jäädä yksin. Tämä löytö laajentaa aiempaa käsitystä Z-sukupolven tuen tarpeista ja voidaan todeta, että mentoroiva esihenkilö voi toimia nuorelle osittain korjaavana kokemuksena aiemman elämän haasteisiin. Toisaalta esihenkilö toimii peilinä, hyväksynnän ja suunnan antajana sekä psyykkisenä turvana työelämän epävarmuuksissa.

Luottamus

Tutkimustulokset vahvistavat COR-teorian (Hobfoll, 2001) keskeistä näkemystä siitä, että tukiresurssit, kuten luottamus esihenkilöön, ei pelkästään suojaa työntekijää kuormitukselta, vaan luo perustan muiden voimavarojen kertymiselle. Aineiston perusteella luottamus esihenkilöön näyttäytyi nuorille tukiresurssina, joka mahdollisti avoimuuden, palautumisen ja hallinnan tunteen työssä etenkin silloin, kun taustalla oli kokemuksia epävarmuudesta tai riittämättömyydestä. Vaikka aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että nuorille työntekijöille esihenkilön oikeudenmukaisuus ja luotettavuus ovat tärkeitä (Hakanen ja muut, 2019), tämä tutkimus ei tuonut täysin uutta tietoa luottamuksen merkityksestä, vaan vahvisti sen erityisen painoarvon tilanteissa, joissa

nuori on valmiiksi haavoittuvassa asemassa. Tällöin luottamus myös auttaa nuorta jaksamaan ja kiinnittymään työelämään.

Tämä löydös vahvistaa aiempia tutkimuksia, joissa puutteellinen johtaminen voi merkittävästi lisätä työntekijöiden kokemaa psyykkistä kuormitusta (Heikkilä-Tammi ja muut, 2015). Tämä tutkimus osoittaa, että luottamus ei ole nuorten työntekijöiden kohdalla pysyvä tila vaan jatkuvasti arjessa rakentuva ja helposti horjuva suhde, jossa herkkyyks esihenkilön viestin sävyille nousi selvästi esiin: pienetkin ristiriidat tai epä johdonmukaiset viestit saattoivat johtaa nopeaan vetäytymiseen ja tuen kokemuksen romahtamiseen.

Tämä tutkimus vahvistaa myös Mohrin ja Mohrin (2017, s. 89) sekä Gabrielova ja Buchko (2021) esittämää käsitystä siitä, että Z-sukupolvi odottaa esihenkilöiltään ihmislähtöistä johtamista, jossa korostuu kuuntelu, vuorovaikutus ja aito kohtaaminen. Nuoret eivät aineiston perusteella etsineet täydellistä esihenkilöä, vaan luotettavaa aikuista, joka on johdonmukainen ja johon voi nojata tilanteissa, joissa oma jaksaminen on koetuksella.

Lisäksi aineisto osoittaa myös konkreettisen suosituksen työelämän kehittämiseen. Heikkilä-Tammen ja muiden (2015) mukaan psykososiaalisten kuormitustekijöiden hallinta jää usein toteuttamatta resurssipulan vuoksi. Tulostemme valossa tämä ei kuitenkaan aina edellytä mittavia investointeja, vaan ensisijaisesti työ kulttuurin muutosta. Haavoittuvassa elämäntilanteessa olevien nuorten kohdalla pienet, mutta johdonmukaiset ja inhimilliset teot esihenkilöltä voivat muodostua ratkaiseviksi tekijöiksi työelämässä pysymisen ja siitä syrjäytymisen välillä.

Mentoroivan johtajan rooli on tutkimusaineistomme perusteella vastauksena nuorten työntekijöiden yksilöllisiin tarpeisiin ja haavoittuvaan elämäntilanteeseen. Sen ytimessä ovat tunnepitoinen palaute, inhimillinen tuki ja luottamuksellisen suhteen rakentaminen. Nämä elementit muodostavat perustan esihenkilösuhteelle, joka tukee työssä

suoriutumista ja edistää työntekijöiden psyykkistä hyvinvointia ja sitoutumista työelämään.

5.2 Tutkimuksen rajallisuus

Vaikka tutkimus tarjosi arvokkaita oivalluksia, siihen liittyy rajoituksia, jotka on syytä huomioida tulosten tulkinnassa ja jatkotutkimuksen suunnittelussa.

Ensinnäkin otanta oli rajallinen ja aineisto kerättiin vain suomalaisilta nuorilta aikuisilta, mikä rajoittaa yleistettävyyttä. Lisäksi tutkimus oli poikkileikkaava, eikä se mahdollista kokemusten kehittymisen seuraamista ajallisesti. Jatkotutkimuksissa olisikin hyödyllistä toteuttaa pitkittäistutkimus, jossa seurataan nuorten työntekijöiden kuormitus- ja voimavaratekijöiden muutoksia työuran eri vaiheissa.

Toiseksi tutkimus painottui Z-sukupolven tarkasteluun, mutta on tärkeää huomioida sukupolvien sisäinen vaihtelu. Yksilölliset tekijät, kuten sukupuoli, koulutustausta, sosioekonominen asema ja kulttuuritausta, voivat selittää työelämäkokemuksia jopa enemmän kuin sukupolvien väliset erot. Siksi jatkossa olisi perusteltua tarkastella esimerkiksi, miten sukupuoli vaikuttaa kuormittumiseen, työssä koettuun tukeen ja mielenterveyteen – erityisesti ottaen huomioon tutkimustiedot, joiden mukaan nuoret naiset kokevat enemmän ahdistusta ja tylsistymistä työssä kuin nuoret miehet.

Kolmas keskeinen rajaus liittyy kontekstiin: tutkimus sijoittuu suomalaiseen työelämään. Tulokset eivät välttämättä ole suoraan sovellettavissa muihin maihin, joissa johtamiskulttuuri, sosiaaliturva ja työyhteisön rakenne voivat erota merkittävästi. Tulevaisuudessa olisi hyödyllistä tarkastella Z-sukupolven työelämäkokemuksia esimerkiksi Suomessa asuvien, eri kulttuuritaustoista tulevien nuorten kohdalla. Esimerkiksi maahanmuuttajataustaiset nuoret saattavat kohdata erityisiä kuormitustekijöitä, kuten kielimuureja tai syrjintää, joilla voi olla vaikutuksia työhyvinvointiin.

Jatkotutkimuksessa voitaisiin hyödyntää määrällisiä menetelmiä, mikä mahdollistaisi ilmiöiden laajemman yleistämisen. Myös monimenetelmällinen tutkimusote, jossa yhdistetään laadullinen ja määrällinen aineisto, voisi tarjota syvällisempää ymmärrystä nuorten työntekijöiden mielenterveyteen vaikuttavista tekijöistä.

5.3 Käytännön suositukset

Tutkimuksen löydökset osoittavat, että mielenterveyshaasteita kokeneiden nuorten työntekijöiden työssä jaksamista ei voida edistää yksittäisillä tai pinnallisilla ratkaisuilla. Erityisesti esihenkilön rooli korostuu emotionaalisen tukirakenteena, jonka kautta nuori työntekijä kokee työyhteisöön kuulumista, osaamisen kehittymistä ja muita voimavaroja. Tällöin työelämä ei ole pelkkä kuormitusta aiheuttava konteksti, vaan myös potentiaalinen resurssi psyykkisen hyvinvoinnin vahvistamisessa.

Organisaatioiden tulisi tarjota nuorille työntekijöille aitoja vaikutusmahdollisuuksia työn sisältöön, aikatauluihin ja toteutustapoihin. Itseohjautuvuuden tukeminen vahvistaa hallinnan tunnetta ja psyykkistä kuormituksen säätelyä. Pelkkä työajan lyhentäminen ei riitä ehkäisemään uupumista – sen rinnalle tarvitaan esihenkilö, joka toimii turvallisena ja jatkuvana tukihenkilönä. Mentoroiva johtajuus on keskeinen keino rakentaa pitkäjänteisesti voimavaroja.

Suosittelomme, että esihenkilötyöhön panostetaan erityisesti kouluttamalla johtajia vuorovaikutukseen, palautteenantoon ja psykologisen turvallisuuden luomiseen. Lisäksi työyhteisön rakenteita tulee kehittää tukemaan selkeyttä, palautumista ja työroolien rajaamista. Katkottomat työjaksot ja selkeästi rajatut työajat auttavat vähentämään nuorten kokemaa digikuormaa ja jatkuvaa tavoitettavuutta.

Nuorten mielenterveyden tukeminen työelämässä edellyttää kokonaisvaltaista lähestymistapaa, jossa huomioidaan yksilön lisäksi myös työn rakenteet ja

organisaatiokulttuuri. Työhyvinvointiin tulisi suhtautua strategisena investointina, joka vaatii jatkuvaa kehittämistä, ei yksittäisiä toimenpiteitä.

Tärkeää on kehittää työyhteisön rakenteita tukemaan palautumista, selkeyttä ja työroolien rajaamista. Havainnot osoittavat, että jatkuva tavoitettavuus, digikuorma ja epäselvät odotukset lisäävät kuormitusta merkittävästi. Tämän vuoksi suositellaan, että työpaikoilla tarkastellaan työn kuormitusta kokonaisuutena ja mahdollistetaan keskittymistä tukevia käytäntöjä, kuten katkottomia työjaksoja tai selkeästi rajattuja työaikoja erityisesti nuorille työntekijöille.

Jatkotutkimuksena suosittelemme kehittämämme mallin testaamista määrällisesti. Esimerkiksi mentoroivan johtajuuden vaikutusta nuorten työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä sitoutumiseen voitaisiin arvioida esimerkiksi kyselyllä, joka mittaa esihenkilön tuen kokemusta, psykologista turvallisuutta ja työn merkityksellisyyttä. Tämä vahvistaisi mallin sovellettavuutta ja käytännön hyötyjä laajemmin.

5.4 Johtopäätös

Tämä tutkimus osoittaa, että mielenterveyden haasteita kokeneiden Z-sukupolven nuorten työhyvinvointi rakentuu henkilökohtaisten voimavarojen ja sosiaalisten tukirakenteiden yhteisvaikutuksesta, eikä kumpikaan yksin riitä suojaamaan uupumukselta. Psykologinen itsenäisyys, kognitiivinen selkeys ja kokemus hyväksytyksi tulemisesta muodostavat keskeisen hyvinvointia ylläpitävän rakenteen, jonka kehittymistä esihenkilön mentoroiva rooli voi merkittävästi vahvistaa. Näin ollen nuorten työntekijöiden jaksaminen työelämässä ei ole yksilön sisäisten kykyjen varassa, vaan vaatii työyhteisön ja johtamisen tietoisesti rakennettua, emotionaalisesti turvallista ja resurssilähtöistä tukea, jotta myös herkemmat ”lumihiutaleet” voivat kestää.

Lähteet

- Achdut, N., & Refaeli, T. (2020, 30.syyskuuta). Unemployment and Psychological Distress among Young People during the COVID-19 Pandemic: Psychological Resources and Risk Factors. *International journal of environmental research and public health*, 17(19), 7163. <https://doi.org/10.3390/ijerph17197163>
- Ahola, K., Hakanen, J., Perhoniemi, R., & Mutanen, P. (2018). Burnout and depressive symptoms as risk factors for disabilities: An 8-year prospective study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(2), 290–299. <https://doi.org/10.1037/ocp0000083>
- Airila, A., & Savinainen, M. (2024). *Mielenterveys koetuksella? – Ratkaisuja nuorten työkyvyn tukemiseen työpaikoilla* (Tietoa työkyvystä 3/2024). Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma. Noudettu 30.3.2025 osoitteesta <https://www.varma.fi/globalassets/tyonantaja/tietoa-tyokyvysta-nuoret.pdf>
- American Psychological Association. (2018). *Stress in America: Generation Z*. Noudettu 10.3.2025 osoitteesta <https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2018/stress-gen-z.pdf>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker A. B., Demerouti E. & Sanz-Vergel A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389-411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands–Resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53.
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). *Job Demands-Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. Anxiety, stress, and coping*, 34(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bakusic, J., Schaufeli, W., Claes, S., & Godderis, L. (2017). Stress, burnout and depression: A systematic review on DNA methylation mechanisms. *Journal of psychosomatic research*, 92, 34-44. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2016.11.005>
- Bencsik, A., Horváth-Csikós, G., & Juhász, T. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Blomgren, J., & Perhoniemi, R. (2021). Increase in sickness absence due to mental disorders in Finland: Trends by gender, age and diagnostic group in 2005–2019. *Scandinavian Journal of Public Health*, 50(3). <https://doi.org/10.1177/1403494821993705>
- Bianchi, R., Verkuilen, J., Schonfeld, I. S., Hakanen, J. J., Jansson-Fröjmark, M., Manzano-García, G., Laurent, E. & Meier, L. L. (2021). Is Burnout a Depressive Condition? A 14-Sample Meta-Analytic and Bifactor Analytic Study. *Clinical psychological science*, 9(4), 579-597. <https://doi.org/10.1177/2167702620979597>
- Bolton, R. N., Parasuraman, A., Hoefnagels, A., Migchels, N., Kabadayi, S., Gruber, T., Komarova Loureiro, Y. & Solnet, D. (2013). Understanding Generation Y and their use of social media: A review and research agenda. *Journal of service management*, 24(3), 245-267. <https://doi.org/10.1108/09564231311326987>
- Bombiak, E. (2021, 1. kesäkuuta). Young Employee Security During the COVID-19 Pandemic—Polish Case Study. *Journal of human security*, 17(1), 80-90. <https://doi.org/10.12924/johs2021.17010080>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Brinkmann, S. (2018). *The interview*. Springer.

- Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012, 1. joulukuuta). Generational Differences in Work-Related Attitudes: A Meta-analysis. *Journal of business and psychology*, 27(4), 375-394. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9259-4>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023a). Job Demands-Resources theory: An integrative model for work engagement, burnout, and well-being. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 311–340. https://ueaeprints.uea.ac.uk/id/eprint/89912/7/annurev_orgpsych_120920_053933.pdf
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023b). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational psychology review*, 13(3), 209-236. <https://doi.org/10.1177/20413866221135022>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Deloitte. (2019). *The Deloitte Global Millennial Survey 2019*. Noudettu 12.3.2025 osoitteesta <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>
- Deloitte. (2023). *2023 Gen Z and Millennial Survey*. Noudettu 12.3.2025 osoitteesta <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>
- Dolot, A. (2018). The characteristics of Generation Z. *ResearchGate*, (2), 44–50. <https://doi.org/10.15219/em74.1351>
- Duffy, R. D., Prieto, C. G., Kim, H. J., Raque-Bogdan, T. L., & Duffy, N. O. (2021-06). Decent work and physical health: A multi-wave investigation. *Journal of vocational behavior*, 127, 103544. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103544>

- Dweck, C. S. (2016). *Mindset: The new psychology of success* (Uudistettu painos.). Random House.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Eurofound. (2021). *Working conditions and sustainable work: An analysis using the job quality framework*. Noudettu 10.3.2025 osoitteesta <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2021/working-conditions-and-sustainable-work-analysis-using-job-quality-framework>
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. *Vastapaino*. <http://urn.fi/URN:ISBN978-951-768-504-7>
- Euroopan komissio. (n.d). *EU:n kokonaisvaltainen lähestymistapa mielenterveyteen*. Noudettu 12.1.2025 osoitteesta https://health.ec.europa.eu/non-communicable-diseases/mental-health_fi
- Finstad, G. L., Panno, A., & Giorgi, G. (2024, 7. elokuuta). Expatriates cross-cultural adjustment at the time of COVID-19: A Conservation of Resources (COR) perspective. *Human resource development international*, 27(4), 549-576. <https://doi.org/10.1080/13678868.2023.2253703>
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). *True Gen: Generation Z and its implications for companies*. McKinsey & Company. Noudettu 11.5.2025 osoitteesta <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies>
- Gabrielova, K., & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489–499. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.013>
- Haikkola, L., & Myllyniemi, S. (toim.). (2020). *Hyvää työtä! Nuorisobarometri 2019*. Valtion nuorisoneuvosto, Nuorisotutkimusseura, Nuorisotutkimusverkosto & Opetus- ja kulttuuriministeriö. Noudettu 11.5.2025 osoitteesta

https://tietoanuorista.fi/wp-content/uploads/2020/04/Nuorisobarometri_2019-netti.pdf

- Hakanen, J. (2018). Työn imu. *Työterveyslaitos*. <https://urn.fi/URN:ISBN:9789522618276>
- Hakanen, J. J., Peeters, M. C. W., & Perhoniemi, R. (2019). *Engagement, workaholism, and work burnout*. Handbook of Burnout and Work Engagement, 123–139. Springer.
- Hakulinen, H. (2023, 25. lokakuuta). *Hyvä yhteistyö, osaaminen ja varhainen reagointi parantavat työssäkäyvien mielenterveyttä*. Työterveyslaitos. Noudettu 12.1.2025 osoitteesta <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/hyva-yhteistyö-osaaminen-ja-varhainen-reagointi-parantavat-työssäkäyvien-mielenterveyttä>
- Halbesleben, J. R. B., Neveu, J.-P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the “COR”: Understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334–1364. <https://doi.org/10.1177/0149206314527130>
- Heikkilä-Tammi, K., Nuutinen, S., Bordi, L., & Manka, M.-L. (2015). *Eri-ikäisten työssä jaksamista ja työhyvinvointia tukevat esimiestyön käytännöt*. Hallinnon Tutkimus, 34(2), 143-161.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2022). Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö ([2. painos]). Gaudeamus. <https://urn.fi/URN:ISBN978-952-345-812-3>
- Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2009). Tutki ja kirjoita (15. uudistettu painos). Tammi.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2012). Conservation of resources and disaster in cultural context: The caravans and passageways for resources. *Psychiatry: Interpersonal and Biological Processes*, 75(3), 227–232. <https://doi.org/10.1521/psyc.2012.75.3.227>

- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337–421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Irehill, H., Lundmark, R., & Tafvelin, S. (2023). The well-being of young leaders: Demands and resources from a lifespan perspective. *Frontiers in psychology*, 14, 1187936. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1187936>
- Jauregui, J., Watsjold, B., Welsh, L., Ilgen, J. S., & Robins, L. (2020). Generational ‘othering’: The myth of the Millennial learner. *Medical education*, 54(1), 60-65. <https://doi.org/10.1111/medu.13795>
- Jenkins, R. (2017). *Generation Z Versus Millennials: The 8 Differences You Need to Know*. Inc. Noudettu 11.5.2025 osoitteesta <https://www.inc.com/ryan-jenkins/generation-z-vs-millennials-the-8-differences-you-.html>
- Jiang, L., Xu, X., Zubielevitch, E., & Sibley, C. G. (2023). Gain and loss spirals: Reciprocal relationships between resources and job insecurity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 96(2), 441–467. <https://doi.org/10.1111/joop.12440>
- Järvensivu, A., Nikkanen, R., & Syrjä, S. (2014). *Työelämän sukupolvet ja muutoksissa pärjäämisen strategiat*. Tampere University Press. Noudettu 20.4.2025 osoitteesta <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103673/978-951-44-9338-6.pdf?sequence=1>
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- Kansaneläkelaitos. (2024, 19. Tammikuuta). *Tietopaketti: Sairauspoissaolot*. Kansaneläkelaitos. Noudettu 30.3.2025 osoitteesta <https://tietotarjotin.fi/tietopaketti/2699253/tietopaketti-sairauspoissaolot?q=sairauspoissaolot>

- Kilonzo, G., & Simmons, N. (1998, 1. elokuuta). Development of mental health services in Tanzania: A reappraisal for the future. *Social science & medicine* (1982), 47(4), 419-428. [https://doi.org/10.1016/S0277-9536\(97\)10127-7](https://doi.org/10.1016/S0277-9536(97)10127-7)
- Kim, K. (2019). The Influence of Hotels High-Commitment HRM on Job Engagement of Employees: Mediating Effects of Workplace Happiness and Mental Health. *Applied Research in Quality of Life*, 14(2), 507-525. <https://doi.org/10.1007/s11482-018-9626-z>
- Kinnunen, U., & Feldt, T. (2009). *Työkuormituksesta palautuminen: psykologinen näkökulma*. teoksessa U. Kinnunen, & M. Saija (Toimittajat), Irtiottoja työstä: Työkuormituksesta palautumisen psykologia (Sivut 7-27). Tampereen yliopisto, Psykologian laitos.
- Kinnunen, U., & Feldt, T. (2020). *Psykologinen kuormitus ja hyvinvointi työssä*. In S. Mauno, T. Feldt & U. Kinnunen (Eds.), *Työhyvinvoinnin psykologia* (2. p., s. 29–52). PS-kustannus.
- Kleinheksel, A., Rockich-Winston, N., Tawfik, H., & Wyatt, T. R. (2020). Demystifying Content Analysis. *American journal of pharmaceutical education*, 84(1), 7113-137. <https://doi.org/10.5688/ajpe7113>
- Kompier, M. A. J., & Kristensen, T. S. (2001). *Organizational work stress interventions in a theoretical, methodological and practical context*. In J. Dunham (Ed.), *Stress in the workplace: Past, present and future* (pp. 164–190). Whurr Publishers.
- Kovanen, J. (2023). *Z-sukupolvi työelämän uudisraivaajana*. Visma. Noudettu 17.3.2025 <https://www.visma.fi/sisallot/z-sukupolvi-tyoelaman-uudisraivaajana>
- Kowalski, T. H., & Loretto, W. (2017). Well-being and HRM in the changing workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(16), 2229–2255. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1345205>
- Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2012). *Intrinsic and extrinsic motivation at work: Driving employee performance*. Routledge. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.2011.02090.x>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications.

- Launis, K., & Pihlaja, J. (2007). Asynchronies and disturbances as a tool in analysing well-being problems at work. *Activités*, 4(2). <https://doi.org/10.4000/activites.1718>
- Lašáková, A., Vojteková, M., & Procházková, L. (2023). WHAT (DE)MOTIVATES GEN Z WOMEN AND GEN Z MEN AT WORK? COMPARATIVE STUDY OF GENDER DIFFERENCES IN THE YOUNG GENERATION'S MOTIVATION. *Journal of business economics and management*, 24(4), 771-796. <https://doi.org/10.3846/jbem.2023.20439>
- Lahtinen, E., Lehtinen, V., Riikonen, E., & Ahonen, J. (Eds.). (1999). *Framework for promoting mental health in Europe*. National Research and Development Center for Welfare and Health (STAKES), Ministry of Social Affairs and Health. Oy Kotkan Kirjapaino Ab.
- Lehmuskoski, K., Väänänen, A., Juvonen-Posti, P., & Mattila-Holappa, P. (2022). Mielenterveyden toimijahahmot: Laadullinen tutkimus nuorista työntekijöistä kuntasektorilla. *Kuntoutus*, 45(4), 6–17. <https://doi.org/10.37451/kuntoutus.125397>
- Lindow, J. C., Hughes, J. L., South, C., Minhajuddin, A., Gutierrez, L., Bannister, E., Trivedi, M. H., & Byerly, M. J. (2020). The Youth Aware of Mental Health Intervention: Impact on help seeking, mental health knowledge, and stigma in U.S. adolescents. *Journal of Adolescent Health*, 67(1), 101–107. <https://doi.org/10.1016/j.jadohealth.2020.01.006>
- Lääkärikirja Duodecim. (2025, 17. huhtikuuta). Mielenterveyden häiriöitä. Noudettu 11.5.2025 osoitteesta <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk01313>
- Magano, J., Silva, C., Figueiredo, C., Vitória, A., Nogueira, T., & Pimenta Dinis, M. A. (2020-07-01). Generation Z: Fitting Project Management Soft Skills Competencies—A Mixed-Method Approach. *Education sciences*, 10(7), 187. <https://doi.org/10.3390/educsci10070187>
- Marcu, S. (2024). From “snowflake generation” to “agents of social change”: Recognizing the voice of Spanish young people in the post-pandemic era. *Futures : the journal of policy, planning and futures studies*, 164. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2024.103500>

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016a). *Burnout: The cost of caring*. Malor Books.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016b). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Modrzyński, R. (2018). Conservation of Resources Theory by Stevan E. Hobfoll and prediction of alcohol dependent persons' abstinence. *Alkoholizm i narkomania*, 31(2), 147–170. <https://doi.org/10.5114/ain.2018.79992>
- Mohr, K. A. J., & Mohr, E. S. (2017). Understanding Generation Z Students to Promote a Contemporary Learning Environment. *Journal on Empowering Teaching Excellence*, 1, 84–94. <https://doi.org/10.15142/T3M05T>
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at Work: A Meta-Analytic Investigation of the Link Between Job Demands, Job Resources, Burnout, Engagement, and Safety Outcomes. *Journal of applied psychology*, 96(1), 71-94. <https://doi.org/10.1037/a0021484>
- Nurmi, H. (2016). *Työuupumuksen itsehoito. Kuinka kierrän karikot*. Duodecim.
- Oyanedel, R. (2023, 15. joulukuuta). Gen Z: A snowflake generation? Through the lens of adulthood: The unfair labeling of the young 'Crystal' or 'Snowflake' Generation. Ipsos. Noudettu 19.4.2025 osoitteesta <https://www.ipsos.com/en/flair-collection/gen-z-snowflake-generation>
- Ozkan, M., & Solmaz, B. (2015). The Changing Face of the Employees – Generation Z and Their Perceptions of Work (A Study Applied to University Students). *Procedia economics and finance*, 26, 476-483. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00876-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00876-X)
- Parry, E., & Battista, V. (2019). Generation Z in the workplace: preferences and motivations. *Journal of Business and Psychology*, 34(2), 125–137. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9534-5>
- Pensar, H., & Rousi, R. (2023). The resources to balance: Exploring remote employees' work-life balance through the lens of conservation of resources. *Cogent Business & Management*, 10(1), Article 2232592. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2232592>

- Percy, S. (2022, 12. lokakuuta). *How to Lead Gen Z... (and maybe even Gen Alpha)*. Forbes.
 Noudettu 11.5.2025 osoitteesta
<https://www.forbes.com/sites/sallypercy/2022/10/12/how-to-lead-gen-z-and-maybe-even-gen-alpha/>
- Pichler, S., Kohli, C., & Granitz, N. (2021). DITTO for Gen Z: A framework for leveraging the uniqueness of the new generation. *Business Horizons*, 64(5), 599–610.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.021>
- Puusa, A., & Juuti, P. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-345-616-7>
- Rovasalo, S. (2000). *Kuka virvoittaisi uupuneen?*. Aikakauskirja Duodecim, 116(20):2297-2304.
 Noudettu 11.5.2025 osoitteesta:
https://www.duodecimlehti.fi/duo91833?utm_source=chatgpt.com
- Rurkkhum, S., & Detnakarin, S. (2024-09-02). Employee withdrawal behavior during forced remote work: The roles of perceived organizational support and meaningful work. *International journal of organization theory and behavior*, 27(3), 281-297. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-01-2023-0023>
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D., & Bakker, A. B. (2010). The gains spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 875-880.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002). *The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3 (1), 71-92.
<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. Teoksessa Bauer, G. F. & Hämmig, O. (toim.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health* (s. 43–68). Dordrecht: Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Scholz, C. (2014). Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und wie sie uns alle ansteckt. *Wiley*. <https://doi.org/10.1007/s41906-018-0352-9>

- Schroth, H. (2019). Are You Ready for Gen Z in the Workplace? *California management review*, 61(3), 5-18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Seemiller, C., & Grace, M. (2016). *Generation Z goes to college*. Jossey-Bass.
- Shani, A., & Pizam, A. (2009). Work-Related Depression among Hotel Employees. *Cornell hospitality quarterly*, 50(4), 446-459. <https://doi.org/10.1177/1938965509344294>
- Sirgy, M. J. (2019-07-01). Positive balance: A hierarchical perspective of positive mental health. *Quality of life research*, 28(7), 1921-1930. <https://doi.org/10.1007/s11136-019-02145-5>
- Sluiter, J. K., de Croon, E. M., Meijman, T. F., & Frings-Dresen, M. H. W. (2003). Need for recovery from work related fatigue and its role in the development and prediction of subjective health complaints. *Occupational and environmental medicine (London, England)*, 60(1), 62-70. https://doi.org/10.1136/oem.60.suppl_1.i62
- Sonnentag, S. & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and Validation of a Measure for Assessing Recuperation and Unwinding from Work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204–221. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.204>
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. William Morrow & Company. Noudettu 2.3.2025 osoitteesta <https://archive.org/details/GenerationsTheHistoryOfAmericasFuture1584To2069ByWilliamStraussNeilHowe/page/n3/mode/2up>
- Sutton, A. (2016). Measuring the Effects of Self-Awareness: Construction of the Self-Awareness Outcomes Questionnaire. *Europe's Journal of Psychology*, 12(4), 645–658. <https://doi.org/10.5964/ejop.v12i4.1178>
- Talbot, A., O'Reilly, M., & Dogra, N. (2023). The “snowflakes” of modern society: A qualitative investigation of female university students' anxiety about adulting. *Journal of applied research in higher education*, 15(5), 1675-1687. <https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2022-0276>

- Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos. (2025, 28. Helmikuuta). *Kouluterveyskyselyn aikasarjat perusopetus 8. ja 9. lk, lukio, aol, 2006-2023*. Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos. Noudettu 21.4.2025 osoitteesta https://sampo.thl.fi/pivot/prod/fi/ktk2/nuoret/fact_ktk2_nuoret?row=measure=952824.952728.952942.952519.952421.952866.952612.952967.952686.952664.&row=952810L&column=alue-886778.&column=vuosi-886824.952479.&column=ka-987089&column=taustatekija-888288&column=sp-888243&fo=1#
- Tieteen termipankki. (2024). *Identiteetti*. Noudettu 11.5.2025 osoitteesta <https://tieteentermipankki.fi/wiki/lhmistieteet:identiteetti>
- Tomas, J. (2021-11-02). Occupational Self-Efficacy as a Mediator in the Reciprocal Relationship between Job Demands and Mental Health Complaints: A Three-Wave Investigation. *International journal of environmental research and public health*, 18(21), 11532. <https://doi.org/10.3390/ijerph182111532>
- Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos). Kustannusosakeyhtiö Tammi. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-04-0011-8>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2012). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa: Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012*. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Noudettu 21.4.2025 osoitteesta https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf
- Työterveyslaitos. (2023). *Tutkimus: Nuoret kokevat enemmän työssä tylsistymistä ja ahdistusoireilua verrattuna vanhempiin*. Noudettu 17.4.2025 osoitteesta <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/tutkimus-nuoret-kokevat-enemman-tyossa-tylsistymista-ja-ahdistusoireilua-verrattuna-vanhempiin>
- Työterveyslaitos. (2024). *Nuorten mielenterveysongelmat on otettava vakavasti*. Noudettu 21.3.2025 osoitteesta <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/nuorten-mielenterveysongelmat-on-otettava-vakavasti>

- Twenge, J. M. (2017). *iGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy—and completely unprepared for adulthood—and what that means for the rest of us*. Atria Books.
- Vacchiano, M. (2023-09). How the First COVID-19 Lockdown Worsened Younger Generations' Mental Health: Insights from Network Theory. *Sociological research online*, 28(3), 884-893. <https://doi.org/10.1177/13607804221084723>
- Weng, J., & Seemiller, C. (2024). Learning needs of the 21st century: Using intentional emergence with Generation Z college students. *New directions for student leadership*, 2024(181), 31-39. <https://doi.org/10.1002/yd.20589>
- World Health Organization, [WHO]. (2022, 17. kesäkuuta). *Mental health*. Noudettu 12.1.2025 osoitteesta <https://www.who.int/news-room/factsheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007-05). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International journal of stress management*, 14(2), 121-141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Yılmaz, B., Dinler Kısaçtutan, E., & Gürün Karatepe, S. (2024). Digital natives of the labor market: Generation Z as future leaders and their perspectives on leadership. *Frontiers in psychology*, 15, 1378982. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1378982>
- Zaveri, A. (2023, 7. syyskuu). *Sisällönanalyysi vs. temaattinen analyysi: Lähempi tarkastelu*. Mind The Graph by Editage. Noudettu 22.3.2025 osoitteesta <https://mindthegraph.com/blog/fi/sisallonanalyysi-vs-teemaattinen-analyysi>
- Özkan, M., & Solmaz, B. (2017). Generation Z - The global market's new consumers and their consumption habits: Generation Z consumption scale. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 5(1), 150-157. <https://doi.org/10.26417/ejms.v5i1.p150-157>

Liitteet

Liite 1. Haastattelukutsu

Hei,

Kiitos, että olet valmis osallistumaan pro gradu –tutkielmaamme, jonka tarkoituksena on tutkia nuorten työntekijöiden mielenterveyttä sekä kokemuksia kuormittavuus- ja voimavaratekijöistä työelämässä.

Haastattelu toteutetaan Teamsin välityksellä ja se kestää n. 60 min. Haastattelu nauhoitetaan myöhempää analysointia varten. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä osallistujia voida tunnistaa lopullisesta tutkimuksesta.

Pyydämme, että varaat haastattelua varten rauhallisen tilan, jossa voit keskustella keskeytyksettä.

Liitteenä on tietosuojalomake, jossa kerrotaan tarkemmin henkilötietojen käsittelystä ja tutkimukseen liittyvistä oikeuksistasi. Tutustuthan siihen ennen haastattelua.

Jos ajankohta ei sovi sinulle, ehdota rohkeasti toista aikaa.

Olethan yhteydessä, milloin vain, jos sinulla herää kysymyksiä 😊 Odotan mielenkiinnolla keskusteluamme.

Ystävällisin terveisin

Elina Kortesoja / Susanna Lahtinen

Liite 2. Tietosuojalomake

TIETOSUOJAILMOITUS

EU:n tietosuoja-asetus (106/679) art 12-14

Päiväys 1.2.2025

Rekisterin nimi

Nuorten työntekijöiden kokemuksia kuormittavuudesta ja voimavaratekijöistä työelämässä

Rekisterinpitäjä(t)

Elina Kortesoja & Susanna Lahtinen

Henkilötietojen käsittelytarkoitus ja käsittelyperuste

Henkilötietojasi käsitellään tutkimuksessa, jonka tarkoituksena on tutkia nuorten työntekijöiden mielenterveyttä sekä kokemuksia kuormittavuus- ja voimavaratekijöistä työelämässä. Henkilön ei tarvitse kertoa, onko hänellä mielenterveyteen liittyviä diagnooseja. Henkilötunnusta tai yhteystietoja ei kerätä haastattelututkimuksessa. Tämä laadullinen tutkimus toteutetaan yksilöhaastatteluiden avulla.

Haastattelut toteutetaan Teams-työkalulla verkossa. Haastattelu tallennetaan Teamsiin, joka tuottaa haastattelusta litteroinnin. Haastattelu taltioidaan Vaasan yliopiston suojatulle verkkolevyille. Äänitallennetta ei voi yhdistää henkilön yhteystietoihin. Litteroinnit taltioidaan anonymina Vaasan yliopiston verkkolevyille. Ainoastaan litteroituja materiaaleja käytetään tutkimuksessa. Anonyymeja litterointeja ei voi yhdistää haastatteluun osallistuneeseen henkilöön.

Tutkimuksen henkilötietojen käsittely perustuu tietosuojalainsäädännön mukaisesti osallistujan antamaan suostumukseen sekä tieteelliseen tutkimustarkoitukseen. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Henkilötietojen käsittelyperusteena on suostumus. Suostumuksen voi peruuttaa milloin tahansa ilmoittamalla tästä

rekisterinpitäjälle. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta ennen suostumuksen peruuttamista suoritettua käsittelyä lainmukaisuuteen.

Henkilötietojen säilytysaika

Aineisto säilytetään 12 kuukautta Vaasan yliopiston suojatulla verkkolevyllä. Haastattelua ei voida tämän jälkeen yhdistää haastateltavaan.

Rekisterin tietosisältö ja tietolähteet

Kuvaus rekisterissä käsiteltävistä henkilötietotyypeistä tietoryhmittäin:

- Haastatteluaineisto

Rekisteröidyn oikeudet

Tietosuojalainsäädännön mukaisesti sinulle kuuluu oikeus saada pääsy tietoihin, oikaista tietoja, oikeus tietojen poistamiseen (oikeus tulla unohdetuksi), rajoittaa tietojen käsittelyä ja vastustaa henkilötietojen käsittelyä. Jos haluat käyttää jotain oikeuttasi, ota yhteys rekisterinpitäjään.

Oikeus valittaa viranomaiselle

Sinulla on oikeus tehdä valitus henkilötietojen käsittelyä valvovalle viranomaiselle, jos epäilet henkilötietojasi käsiteltävän vastoin tietosuojalainsäädäntöä:

tietosuoja.fi, puh: 0295666700, sähköposti: tietosuoja@om.fi

Henkilötietojen vastaanottajat

Henkilötietojasi ei luovuteta ulkopuolisille eli muille kuin Vaasan yliopiston maisteriopiskelija Elina Kortesojalle sekä Susanna Lahtiselle ja litterointikumppanille.

Rekisterin suojauksen periaatteet

Digitaalinen aineisto suojataan kaksivaiheisella käyttäjän tunnistuksella (MFA). Aineistosta poistetaan suorat tunnistetiedot. Tiedonsiirto suojataan myös lain mukaisesti.

Liite 3. Sitaattitaulukko

Pääteema	Alateema	Esimerkkisitaatti aineistosta
1. Psykologinen itsenäisyys	1.1 Vaikutusmahdollisuus	<i>“Nykyinen työ taas tuntuu, että tää on taas niin oma juttu, että tykkään tästä toimistotyössä ja rakastan pyörittää numeroita. [...] Tykkään tosi paljon tästä itsenäisestä [työstä] ja mä saan itse hallita kaikkia mitä mä teen ja milloin mä teen.” (H9)</i>
	1.2 Arvopohjainen työ	<i>“(Työilmapiiri on) pesämäinen ja lämmin ja lempeä. Sellainen, että sinne on turvallista tulla [...] pidetään toistemme puolta.” (H8)</i>
	1.3 Työn identiteettivastaavuus	<i>“Tuntuu, että ne tärkeimmät onnistumiset on monesti tullut [työn] kautta. Ja kun se on niin iso voimavara, niin sitä ei ihan heti helpolla hyväksy, että tämä nyt mistä minä olen saanut energiaa ja voimaa ja mistä minä oon saanut onnistumisia, että älkää viekö tässä minulta pois.” (H10)</i>
	1.4 Kehittämisen kokemus	<i>“ Koen, että se antaa myös valmiuksia tulevaisuudenkin työtehtäviin ja on hyvä</i>

Pääteema	Alateema	Esimerkkisitaatti aineistosta
		<p><i>motivaattori, että tavallaan tietää, että on mahdollisuuksia kehittyä tai kehittää paitsi omia taitoja ja osaamista, niin sitten on mahdollista myös kehittyä siinä omalla uralla.” (H6)</i></p>
2. Sosiaalinen suojaverkko	2.1 Hyväksytyksi tuleminen	<p><i>“[Olen] sanonut mun työkavereillekin, että ne on mun toinen perhe. Niille uskaltaa kiukutella.” (H11)</i></p>
	2.2 Koettu oikeudenmukaisuus	<p><i>“Itse koen, että on ollut alusta asti siinä tosi täysillä mukana ja innolla kehittämässä sitä palvelua ja saanut oikeasti paljon aikaankin. Niin se ei tunnu merkitsevän [työnantajalle], niin kyllähän se sillain niinku työntekijänä ei tunnu kauhean hyvältä.” (H4)</i></p>
3. Kognitiivinen selkeys	3.1 Henkinen latautuminen	<p><i>“Koirien kanssa touhuaminen on sellainen, että niiden kanssa jotenkin ehkä enemmän elää hetkessä sitten sopivassa suhteessa liikuntaa, ihan vaan toisaalta sohvalla makoilua jonkun hyvän sarjan katsomista. Kun kotiympäristö on rauhallinen, niin se</i></p>

Pääteema	Alateema	Esimerkkisitaatti aineistosta
		<i>palauttaa kyllä tosi paljon paremmin mua.” (H5)</i>
	3.2 Digikuorman hallinta	<i>“Sitä tehdään pikkuisen silleen päivän ympäri aamusta iltaan [...]. Mä saatan illalla vielä koneella jotain hommailla töitä. [...] Nyt olen vähän koittanut muuttaa työtapoja siihen suuntaan, että olisi 8–4 töissä.” (H10)</i>
	3.3 Odotusten selkeys	<i>“Ei saada selviä raameja ja selviä ohjeistuksia sille omalle työlle, niin se luo kyllä kuormitusta siihen arkeen.” (H4)</i>
4. Mentoroiva johtajuus	4.1 Tunnustuksen ja palautteen antaminen	<i>“Vähän välillä toivoisi, että joskus joku tulisi sanomaan, että hei että tuon asian voisi tehdä vähän eri tavalla. Koen että siitä olisi hirveästi hyötyä mulle [...]” (H10)</i>
	4.2 Tukeminen ja ohjaus	<i>“Mä muistan, että mä kerran soitin esimiehelle [...] että mä en oikeasti voi tulla töihin, että mä oon niin poikki [...] niin hän otti sen tosi vakavissaan ja järjesti mulle vuosivapaita [...] ja hän sanoi, että: “Hei</i>

Pääteema	Alateema	Esimerkkisitaatti aineistosta
		<i>jutellaan huomenna tästä ja järjestetään tämä asia.” (H3)</i>
	4.3 Luottamus	<i>”Toisena päivänä tuntuu, että esimies pitää minua todella hyvänä ja todella luotettavana työntekijänä ja seuraavana päivänä saattaa tuntua ihan päinvastaiselta, että onko nyt, että ei olekaan luottamusta? Tai onko nyt jotenkin minun arvo hänen silmissään laskenut? Että tällöisiä epäilyksiä jotenkin herää jostain ihan äänenpainosta tai sanavalinnoista.” (H7)</i>