

Maija Hansen

HYVÄN MIELEN TYÖPAIKKA -MERKKI

Mielenterveyttä edistävän konseptin kehittäminen
palvelumuotoilun keinoin

Opinnäytetyö
Palvelumuotoilu

2020



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Maija Hansen	Muotoilija, palvelu- muotoilu (AMK)	Toukokuu 2020
Opinnäytetyön nimi HYVÄN MIELEN TYÖPAIKKA -MERKKI Mielenterveyttä edistävän konseptin kehittäminen palvelu- muotoilun keinoin		64 sivua 8 liitesivua
Toimeksiantaja MIELI Suomen Mielenterveys ry		
Ohjaaja Marjo Suviranta XAMK		
Tiivistelmä Tämä opinnäytetyö kuvaa Hyvän mielen työpaikka-merkin innovointi- ja kehittämisprosessia vuonna 2019. Merkkiä on innovoitu MIELI Suomen Mielenterveys ry:ssä osana Sosi- aali- ja terveysministeriön Hyvän mielen työpaikka -hanketta vuosina 2019 - 2020. MIELI ry on valtakunnallinen kansalais- ja kansanterveysjärjestö, joka edistää kaikkien yhtäläisiä oi- keuksia mielenterveyteen. Hyvän mielen työpaikka-merkin tarkoituksena on tarjota työpai- koille tietoa, keinoja ja prosessimalli mielenterveyden edistämiseksi työntekijä-, työyhteisö ja organisaation toiminnan tasoilla. Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata innovaatioprosessia, jolla hyvän mielen työpaikka - merkkiä on kehitetty. Merkkiä kehitettiin sekä tuotteena että palveluna. Työssä kuvataan, miten innovaatioprosessissa edettiin ja millaisia valintoja tehtiin merkin sisältöjen ja toimin- nallisuuden suhteen. Merkki muodostuu kriteereistä ja niitä tukevista suosituksista, pro- sessimallista eli suositellusta toimintatavasta ottaa merkki käyttöön, merkin elinkaaresta hakemisesta myöntämiseen, merkin kokoavasta digitaalisesta alustasta sekä merkkiä ke- hittävän organisaation antamasta palvelulupauksesta. Merkin kehitys eteni palvelumuotoilun keinoin tuplatimanttimallilla. Merkin kehittäminen aloitettiin kokoamalla tutkimus- ja kokemustietoa mielenterveyden peruspilareista työelä- mässä. Sen lisäksi ymmärrystä kerättiin muiden merkkien ja mielenterveyttä työelämässä edistävien toimintamallien benchmarkingilla. Näistä koostettiin erilaisia merkkiin liittyviä ele- menttejä ja merkin muotoa. Näitä testattiin ja demonstroitiin asiakkailta ja asiantuntijoilta, ja lopuksi koottiin Hyvän mielen työpaikka-merkin konseptia prototyypin rakentamista varten. Itse prototyyppi ja sen testaus rajautui tästä opinnäytetyöstä pois. Työssä ei myöskään ku- vata brändityötä. Merkillä on yhteiskunnallinen tilaus, koska mielenterveysperustaiset poissaolot ovat kas- vussa ja työelämä vaatii mielenterveystaitoja niin yksilöltä kuin koko yhteisöltä. Työpaikoilla kaivataan konkreettisia keinoja, joita voi soveltaa kussakin työpaikassa. Merkki tarjoaa asi- antuntevan tahon luoman konseptin työpaikoille ottaa mielenterveyttä edistävät keinot käyt- töön. Mielenterveys on menestystekijä, joka vaikuttaa niin yksilötasolla kuin yhteisötasolla. Mielenterveystaidot ovat tulevaisuuden työelämässä keskeisiä taitoja, kun työelämä edel- lyttää muutoskyvykkyyttä, vuorovaikutustaitoja ja uuden oppimista.		
Asiasanat työelämä, mielenterveys, merkki, palvelumuotoilu, tuplatimanttimalli, konseptointi		

Author (authors)	Degree	Time
Maija Hansen	Bachelor of Culture and Arts	May 2020
Thesis title Mentally healthy workplace patch Developing a mentally healthy workplace concept through service design		64 pages 8 pages of appendices
Commissioned by MIELI Mental Health Association in Finland		
Supervisor Marjo Suviranta XAMK		
Abstract <p>This thesis describes the innovation process of Mentally healthy workplace badge in 2019. The badge has been developed by MIELI Mental health association of Finland as a part of Finland's Ministry of Social- and Healthcare program of Mentally healthy workplace. MIELI is a citizen- and public healthcare association which promotes equal rights and awareness of mental health. Mentally healthy workplace badge is meant to promote workplaces with information, means and process charts to workplaces to improve mental health of the employees, supervisors, work community and in organization.</p> <p>This thesis purpose is to describe the innovation process of the Mentally healthy workplace badge. The badge is both a product and a service. This thesis describes how the innovation process proceeded and what selections were made concerning the contents and functionalities. The badge was formed of criteria and recommendations. These combined made best practice advisories on how to implement the badge and the badges timeline from application to receiving the badge and digital platform for operating with clients.</p> <p>The badge was modeled with service designs Double Diamond model. Development was started by gathering studies and experience-based knowledge of mental health on workplaces. In the beginning other badges process models were also benchmarked. Badge elements and shapes were formed out of all these different sources. In the end all the research and feedback were gathered, and it formed a concept for building the badges prototype. The prototype itself and its testing and brand work isn't included in this work.</p> <p>This badge has a communal need because mental health based sick leaves is a growing trend. Nowadays working life demands mental health skills from everyone, individuals and communities alike. Workplaces need concrete means to implement mental health awareness and improve upon mental health. The badge offers a concept to workplaces on how to improve mental health and implement validated means for this. Mental health is a success factor which effects individuals and communities. Mental health skills are essential part of futures work where change ability, interaction and constant need to learn new things is demanded.</p>		
Keywords work, mental health, badge, service design, double diamond model, concept		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	8
2	OPINNÄYTETYÖN YLEINEN KUVAUS.....	13
2.1	Opinnäytetyön tutkimusasetelma.....	14
2.1.1	Käsittekartta ja viitekehys	14
2.1.2	Opinnäytetyön rajaus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	16
2.2	Palvelumuotoilu ja tuplatimanttimalli.....	16
2.3	Opinnäytetyön aikataulu ja toteutumissuunnitelma.....	20
3	MIELI SUOMEN MIELENTERVEYS RY.....	21
4	MIELENTERVEYDEN EDISTÄMINEN TYÖPAIKOILLA	22
4.1	Miksi mielenterveyttä pitää edistää ja tukea työelämässä?	23
4.2	Miten mielenterveyttä voi edistää työelämän kontekstissa?	24
5	MUOTOILUAJATTELUSTA APUA MERKIN INNOVOINTIIN.....	27
6	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN.....	29
6.1	Kehittämisen tavoitteet ja aikataulu	29
6.2	Ohjaus- ja työryhmät.....	30
6.3	Kehittämisen eteneminen palvelumuotoilun keinoin	31
6.3.1	Tutkimusvaihe.....	31
6.3.2	Benchmarking ja tiedonkeruu	31
6.3.3	Asiantuntijahaastattelut.....	33
6.3.4	Työpajat.....	34
6.3.5	Keskeiset löydökset tutkimusvaiheesta.....	36
6.4	Määrittelyvaihe – mistä kaikesta Hyvän mielen työpaikka -merkki koostuu?	38
6.4.1	Ratkaisujen ideointia.....	39
6.4.2	Määrittelyvaiheen keskeiset tulokset	41
6.5	Konseptointivaihe	44
6.5.1	Konseptiin liittyvien kriteerien muotoilu	45
6.5.2	Konseptiin liittyvän merkin elinkaaren muotoilu	48

6.5.3	Suosituksset prototyypin rakentamiseen ja testaukseen	49
7	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI	51
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	52
9	POHDINTA	54
	LÄHTEET	56

KUVALUETTELO

LIITTEET

Liite 1. Muiden merkkien BM -taulukko

Liite 2. Benchmarking haastattelurunko

Liite 3. Työpaikan roolipersonat

Liite 4. Asiakasodotukset koonti

Liite 5. Arvioinnin ja suunnittelun työkalu työpaikoille kriteerien ja suositusten arviointiin ja suunnitteluun

Liite 6. Service blueprint

Liite 7. Konseptia varten työstetty palvelupolu, jossa sekä asiakkaan että merkin myöntäjän näkökulmat

Liite 8. Suunnitelma merkin hakemiseksi

Asiakasymmärrys	Asiakasymmärrys on tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä, tarpeista, tiedostamattomista ja tiedostetusta toiveista ja näistä oppimista (Hämäläinen, Vikka & Miettinen 2016, 61).
Konsepti	Konsepti tarkoittaa tässä kontekstissa suunnitellun tuotteen ja palvelun kokonaiskuvausta tai idealuonnosta, jossa kuvataan palvelun keskeinen idea. Palvelun konseptoinnilla pystytään rakentamaan yhteinen näkemys palvelusta, kuten kenelle palvelu on tarkoitettu, mitä hyötyä siitä on, miten palvelua käytetään ja lopulta mitä resursseja tarvitaan kaiken tämän tuottamiseksi. Konseptin tarkoitus on ilmaista sitä, millaisena yritys haluaisi käyttäjän kokevan lopullisen palvelun. Konsepti ei ole vielä varsinainen tuote tai palvelu vaan se esittää sen keskeiset ominaisuudet. (Miettinen, Kalliomäki & Ruuska 2016, 107 - 110.)
Merkki	Merkki viittaa johonkin toiseen asiaan. Tässä kontekstissa se on symboli, joka on sopimuksenvaraisesti yhteydessä edustamaansa asiaan eli mielenterveyden edistämisen konseptiin työpaikoille. (Tieteen termipankki 2020.)
Mielenterveyden edistäminen	Mielenterveyden edistäminen on toimintaa, joka tukee hyvän mielenterveyden toteutumista ja jonka tavoitteena on vahvistavien ja suojaavien tekijöiden lisääminen. Mielenterveyden edistämällä voi olla yhteisön positiivisen mielenterveyden lisäämisen kautta myös mielenterveyden häiriöitä ehkäisevä vaikutus. Mielenterveyttä edistetään yksilötasolla tukemalla esimerkiksi itsetunnon ja elämäntaitojen vahvistamista sekä tarjoamalla matalan kynnyksen tukea elämäntilanteissa ja kuormittavissa tilanteissa. Yhteisö- ja perhetasolla vahvistamalla arjen taitoja, sosiaalista

tukea ja osallisuutta sekä lisäämällä lähiympäristöjen viihtyisyyttä ja turvallisuutta ja rakenteiden tasolla esimerkiksi turvaamalla taloudellinen toimeentulo ja tekemällä yhteiskunnallisia päätöksiä, jotka vähentävät syrjintää ja epätasa-arvoa. (THL 2019.)

Mielenterveys

Mielenterveys on hyvinvoinnin tila, jossa ihminen pystyy näkemään omat kykynsä ja selviytymään elämään kuuluvissa haasteissa sekä työskentelemään ja ottamaan osaa yhteisönsä toimintaan. Mielenterveys on osa terveyttä ja hyvinvointia. (WHO 2013.)

Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on palvelujen suunnittelua ja innovointia muotoilulähtöisillä menetelmillä, jossa palvelun käyttäjät ovat suunnittelun keskipiste. (Koivisto 2007, 64.)

Työhyvinvointi

Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. (TTL 2018.)

1 JOHDANTO

Hyvän mielen työpaikka -merkki on konsepti, joka kannustaa työpaikkoja tarkastelemaan omia toimintatapojaan ja rakenteitaan mielenterveyden näkökulmasta ja kehittämään niitä mielenterveyttä tukevaan suuntaan. Hyvän mielen työpaikka -merkki kokoaa työpaikkojen näkökulmasta tietoa mielenterveydestä, toiminnan edistämiseksi kriteerejä ja niihin liittyviä suosituksia sovellettavaksi. Merkki on kehitetty MIELI Suomen Mielenterveys ry:ssä. Merkin kehittäminen liittyi silloiseen työtehtävääni MIELI ry:ssä.

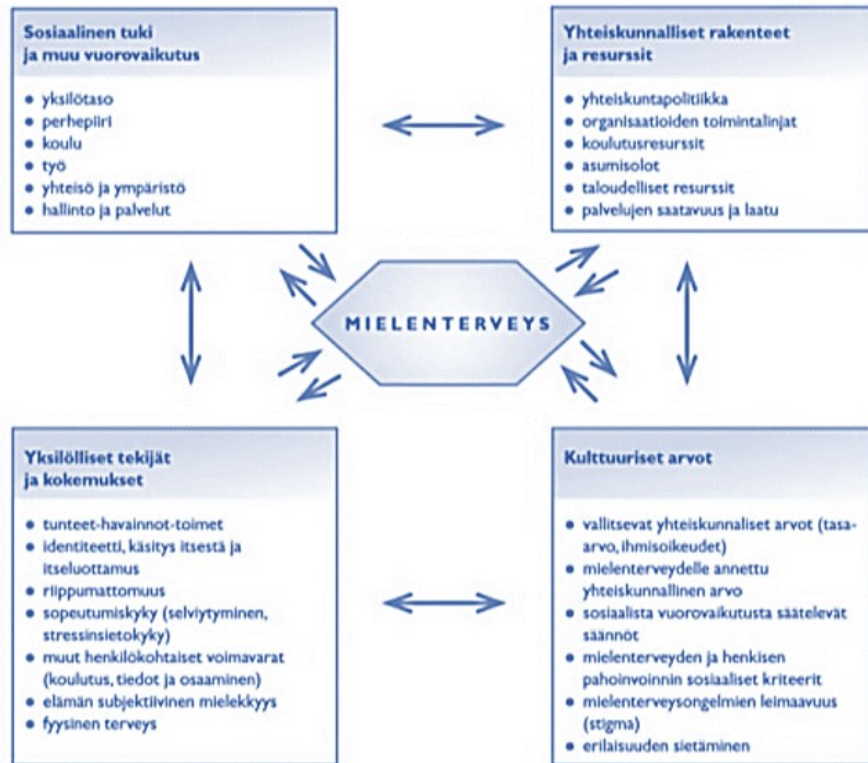
Merkin kehittäminen syntyi yhteiskunnalliseen tilanteeseen, jossa mielenterveysperustaisten sairauspoissaolojen kasvu on ollut huolestuttavaa, vaikka työelämä sinänsä monin tavoin on parantunut. Mielenterveys ja siihen liittyvä osaaminen on myös tulevaisuuden työelämässä yksi keskeisimmistä taidoista, sillä mielenterveyttä vahvistamalla panostetaan samalla ihmisten luovuuteen, muutoskykyyn ja vuorovaikutukseen. Hyvän mielen työpaikka -hankkeen taustalla on Sosiaali- ja terveysministeriö (STM), joka käynnisti 2018 Hyvän mielen työpaikka -hankkeen. Koko hankkeen tavoitteena on edistää parempaa suomalaista työelämää sekä kansanterveyttä luomalla ratkaisuja mielenterveyden edistämiseksi työpaikoilla. Tähän hankkeeseen MIELI ry kutsuttiin mukaan kehittämään mielenterveysystävällisempää suomalaista työelämää.

Viime aikoina on puhuttu paljon mielenterveyden merkityksestä työelämässä, sillä työ on yksi keskeisistä aikuisiän mielenterveyteen vaikuttavista tekijöistä ja työvoiman terveydellä on merkittävä vaikutus tuottavuuteen ja kilpailukykyyn. Mielenterveyden häiriöt ovat yhä useamman suomalaisen työikäisen sairauspoissaolon syynä. Suomessa etenkin masennus- sekä ahdistuneisuushäiriöt ovat voimakkaassa kasvussa sairauspoissaolojen syinä. Myös univaikeudet ovat tilastollisesti lisääntyneet. (Vastamäki 2019; Blomgren 2018.)

Mielenterveys on melko uusi käsite työelämäkontekstissa. Se liittyy sekä työhyvinvointiin että pahoinvointiin. Mielenterveys sanana liittyy valitettavan usein synonyymiksi mielenterveyden ongelmille ja häiriöille, vaikka kyse on paljon laajemmasta terveyden määritelmästä. Mielenterveys sanana tarvitsee rinnalleen sen terveyttä kuvaavia käsitteitä, kuten mielen hyvinvointi, positiivinen mielenterveys, psyykkinen hyvinvointi ja resilienssi.

Mielenterveys on voimavara ja pääomaa, jota kaikilla on. Maailman terveysjärjestö WHO (2013) määrittää mielenterveyden ”hyvinvoinnin tilaksi, jossa ihminen pystyy näkemään omat kykynsä ja selviytymään elämään kuuluvissa haasteissa sekä työskentelemään ja ottamaan osaa yhteisönsä toimintaan”. Mielenterveys on siis osa terveyttä ja hyvinvointia, jota voi vahvistaa kuten fyysistäkin terveyttä. Mielenterveys ei ole vain ongelmien poissaoloa vaan olemassa olevaa terveyttä – sairauksista huolimatta.

Mielenterveyttä tulee tarkastella kuten muutakin terveyttä. Vaikka ihmisellä olisi jokin mielenterveyden häiriöön liittyvä diagnoosi, hän voi kokea myönteisiä tunteita, solmia hyviä kannattelevia ihmissuhteita, toimia yhteisönsä jäsenenä ja olla työpaikallaan hyvinkin arvostettu ja osaava henkilö. Mielenterveys ei ole siis vain sairauden poissaoloa vaan paljon moninainen ilmiö. Esimerkiksi kun henkilöllä ei ole mielenterveyden häiriötä, elämästä voi silti puuttua mielihyvän ja onnistumisen kokemuksia, hän voi kokea jatkuvaa huolta toimeentulosta, kärsiä elämäntilanteesta, jossa on osattomuutta tai yksinäisyyttä tai muita koettua hyvinvointia laskevia tekijöitä. Jokaisella on siis mielenterveyttä, ja sitä voi vahvistaa. Mielenterveyteen liittyy myös sosiaalinen, yhteiskunnallinen ja kulttuurinen ulottuvuus eli miten vaikka suhtaudutaan harhoihin, alakuloisuuteen tai millaisia palveluita tälle terveyden osa-alueelle tarjotaan. (Kuva 1.)



Kuva 1 Mielenterveyden malli (Lavikainen et al. 2004)

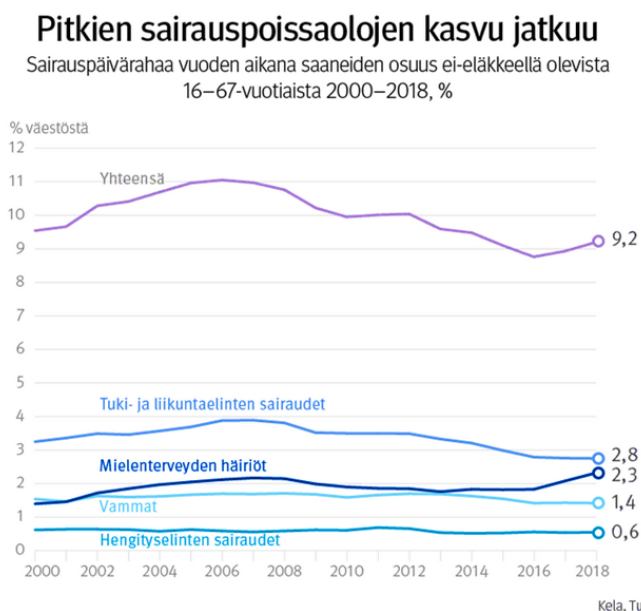
Työ tukee mielenterveyttä monin tavoin, kuten tarjoamalla sosiaalisia suhteita, ympäristön, jossa kokea merkityksellisyyttä ja arvostusta sekä turvaamalla toimeentuloa. Työhön voi liittyä myös mielenterveyden kannalta haitallisia tekijöitä, kuten liian suuri työmäärä tai epämiellyttävät ja yksitoikkoiset tehtävät. Kuormittumista lisää kokemus arvostuksen puutteesta, epäoikeudenmukaisuudesta ja työpaikan henkilösuhteiden ongelmat. Sen lisäksi johtamisen tavoilla ja viestinnällä on vaikutusta mielenterveyteen. Myös toimeentulon epävarmuus on riskitekijä mielenterveydelle. Sen lisäksi työn murros haastaa osaamista. Myös epävarmuus työn jatkumisesta ja työn saamisesta kuormittaa sekä työssä että sen ulkopuolella olevia. (Holappa-Mattila 2019.)

Miksi mieleen ja sen terveydentilaan on sitten alettu kiinnittämään aiempaa enemmän huomiota? Työn muutos fyysisestä työstä ja kehon kuormituksesta on muuttunut kohti palvelu- ja tietotyötä, jossa keho ei kuormitu aiempien sukupolvien tavoin, vaan aivo- ja mielenterveys ovat nousseet toimintakyvyn ja työstä suoriutumisen edellytyksiksi (kuva 2, s. 11). Näin mielenterveys, psyykinen kimmoisuus eli resilienssi, oppiminen, psyykinen kuormitus ja stressi ovat niitä tekijöitä, joilla työhyvinvointia mitataan. (Holappa-Mattila 2019.)

KEHITYSLINJA	1940	1950	1960	1970	1980	1990	2010
MUUTOS TYÖSSÄ	MAA- JA METSÄTALOUSTYÖ		TEHDASTYÖ JA PALVELUALOJEN KASVU			PALVELU- JA TIETOTYÖ	
TYÖNTEKOYMPÄRISTÖT	AGRAARI TYÖPAIKKA		MODERNI TYÖPAIKKA			JÄLKIMODERNI TYÖPAIKKA	
SUKUPUOLISUUS JA TYÖ	MASKULIININEN RUUMIILLINEN TYÖ		FEMINISOITUVAT TAITOVAATEET			TIIVISTYVÄT JA LAAJENTUVAT TAITOVAATEET	
TUOTTAVUUDEN LUONNE	FYYSINEN		TEKNIS-ÄLYLLINEN			SOSIAALINEN, EMOTIONAALINEN JA PSYKOLOGINEN	
VÄRAUS JA HYVINVOINTI	TALOUDELLINEN NIUKKUUS		VAURASTUMINEN			SUBJEKTIIVINEN HYVINVOINTI	
TYÖN ORGANISOINTI	PATRIARKAALINEN		RATIONAALINEN SUUNNITTELU			NEUVOTTELU JA SISÄINEN OHJAUS	
SUKUPOLVI	MAALLA ELÄNEET		MURROKSEN SUKUPOLVET			INFORMAATIOYHTEISKUNTAAN SYNTYNEET	
TERVEYSVAARAT	FYSIOLOGISET UHKATEKIJÄT		KEMIKAALIT JA MYRKYT			PSYKOLOGISET RISKIT	
VÄSYMYKSEN LUONNE	FYYSINEN UUPUMUS		PSYKOSOMAATTISEN KASVU			MIELENTERVEYSPROBLEMATIIKKA	

Kuva 2 Työntekijyyden rakennemuutos – kehityslinjat (Väänänen 2018)

Toinen vaikutin on mielenterveysperustaisten sairaspöissaolojen kasvu ja niistä aiheutuvat kustannukset yhteiskunnalle ja työnantajille (kuva 3). Puhumattakaan niiden inhimillisistä vaikutuksista sairastuneen lähipiiriin. OECD arvioi, että heikentyneen mielenterveyden vuosikustannukset Suomessa ovat 11 miljardia euroa eli noin 5,3 % bruttokansantuotteesta. Viime vuonna noin 74 300 työkäistä sai sairauspäivärahaa mielenterveyden häiriön takia. Mielenterveyssyistä menetetään jopa 17 miljoonaa työpäivää vuositasolla. Suomen valtion työllisyystavoite 75 % edellyttää useita eri toimenpiteitä, ja mielenterveys voisi olla yksi keskeisistä menestystekijöistä. (MIELI ry 2019.)



Kuva 3 Kelan tilasto sairauspäivärahaa vuoden aikana saaneiden osuus ei-eläkkeellä olevista 16-67-vuotiaista 2000-2018.

Terveystrendin psyykkinen ulottuvuus vaikuttaa myös työelämään työntekijöiden kautta, ja työstä halutaan myös saada mielenterveyttä vahvistavia yksilöllisiä ja yhteisöllisiä kokemuksia, kuten onnistumista, verkostoja, turvaa, arjen ennakoitavuutta ja sujumista sekä osallisuutta ja yhteisöllisyyttä. Nykyisillä terveyttä ja työhyvinvointia tukevilla toimenpiteillä ei välttämättä pystytä ratkomaan tulevaisuuden haasteita, joten uusia skaalattavia innovaatioita terveyden edistämiseksi tarvitaan (Chen & Mooreville 2018).



Kuva 4 The Sociocultural Megatrends Transforming Healthcare (Chen&Mooreville 2018)

Ihmiset suhtautuvat terveyteen, ja mielenterveyteen yhä kulutustietoisemmin. Halutaan itselle sopivia räätälöityjä ratkaisuja, arkista hyvinvointia tai kestäväää eettistä kulutusta. Nämä terveystrendit (kuva 4) vaikuttavat myös työhyvinvointiin ja mitä siltä odotetaan. Työelämä tarvitsee ihmisiä, joiden työkyky riittää vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin. Siinä missä ihmisten osaamiseen ja innovaatiokyvykkyyteen panostetaan, kannattaa panostaa myös mielenterveyden suojaajatekijöihin.

Mitä siis työpaikat voivat tehdä? Paljon työpaikoilla jo tehdään mielenterveyden näkökulmasta. Silti kaivataan mielenterveyteen liittyvää tietoa, mielenterveyttä tukevien taitojen vahvistamista sekä systemaattisempaa tapaa tarkastella ja suunnitella toimenpiteitä mielenterveyden edistämiseen osana työhyvinvointia. Sen lisäksi kaivataan konkreettisia keinoja, malleja sekä esimerkkejä siitä, kuinka työpaikoilla on tartuttu mielenterveysteemaan ja viety sitä eteenpäin.

Mielenterveyden edistäminen työpaikoilla on kustannustehokasta ja edullista verrattuna korjaaviin toimenpiteisiin. Mielenterveyden edistämistyöhön sijoitettu pääoma tuottaa itsensä takaisin 1,26–39,11-kertaisesti (MIELI ry 2018; MIELI ry 2019). Esimerkkejä alkaa tulla erilaisista ratkaisuista, joilla on lisätty työhyvinvointia ja vähennetty mielenterveysperustaisia sairauspoissaoloja. Viimeisin esimerkki kertoo Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksella kehitettyä 8 viikon ohjelmasta, joka perustuu hyväksymis- ja omistautumisterapiaan. Tutkimuksen mukaan se lisää psykologista joustavuutta sekä tietoista läsnäoloa, jotka vahvistavat mielenterveyttä. Toinen esimerkki tulee yritysmaailmasta, jossa SOK tarjosi työnantajana lyhytterapiapalveluita osana työterveyspalveluita omille työntekijöilleen. Työpaikalla saatiin 16000 € panostuksella puolen miljoonan säästöt vuodessa (Toivanen-Visti 2019).

2 OPINNÄYTETYÖN YLEINEN KUVAUS

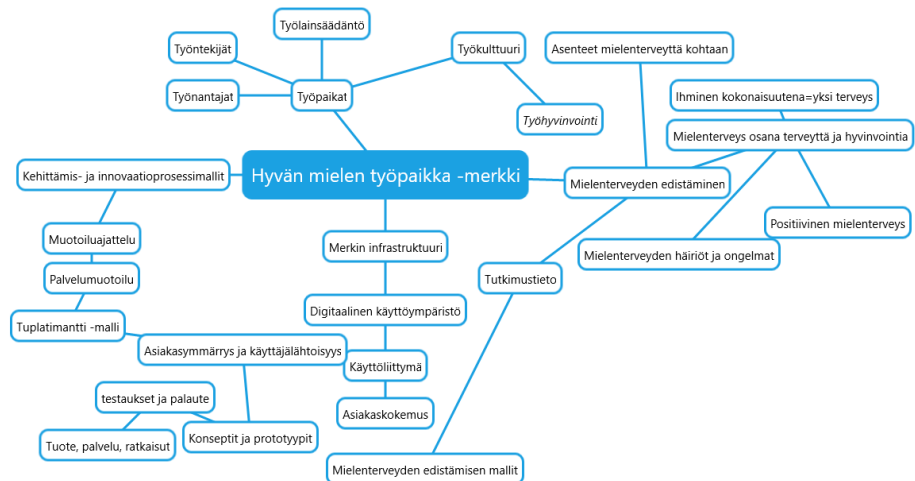
Tämä opinnäytetyö kuvaa Hyvän mielen työpaikka -merkin kehittämisprosessin alkuvaihetta. Alkuvaiheessa tutkittiin, mistä elementeistä Hyvän mielen työpaikka -merkin konsepti syntyy, ketkä ovat kohdetyhmää ja luotiin suositukset merkin prototyypin rakentamiselle ja testaamiselle. Opinnäytetyö on produktiivinen opinnäytetyö, jonka tarkoitus on kuvata merkkiin liittyvä kehittämis-työ konseptin luomiseen saakka. Opinnäytetyö toteutetaan osana MIELI ry:n Hyvän mielen työpaikka merkki -projektin kehittämistä. Tämä projekti on ollut osa asiantuntijan työtehtäviäni MIELI ry:ssä 8/2018 - 2/2020, jossa olen vastannut Hyvän mielen työpaikka -merkin suunnittelu- ja kehittämistyöstä.

Koko Sosiaali- ja terveysministeriön Hyvän mielen työpaikka -hankkeen tarkoituksena on vahvistaa työssä olevien mielenterveyttä, vähentää psykososiaalisia kuormitustekijöitä sekä vähentää mielenterveysperustaisia sairauspoissaoloja. Hankkeen osatoteuttajina olivat Työterveyslaitos, jonka ensisijaisena kohderyhmänä olivat esimiehet ja heille suunnattu työkalupakki sekä MIELI Suomen Mielenterveys ry, jonka tehtävänä oli luoda merkki ja siihen liittyvät prosessit käyttäjälähtöisen muotoilun avulla. Jokaisen hankkeen edustajan tehtävänä on viestiä kehittämistyön tavoitteista ja tuloksista omissa verkostoissaan ja sidosryhmissään.

2.1 Opinnäytetyön tutkimusasetelma

2.1.1 Käsitekartta ja viitekehys

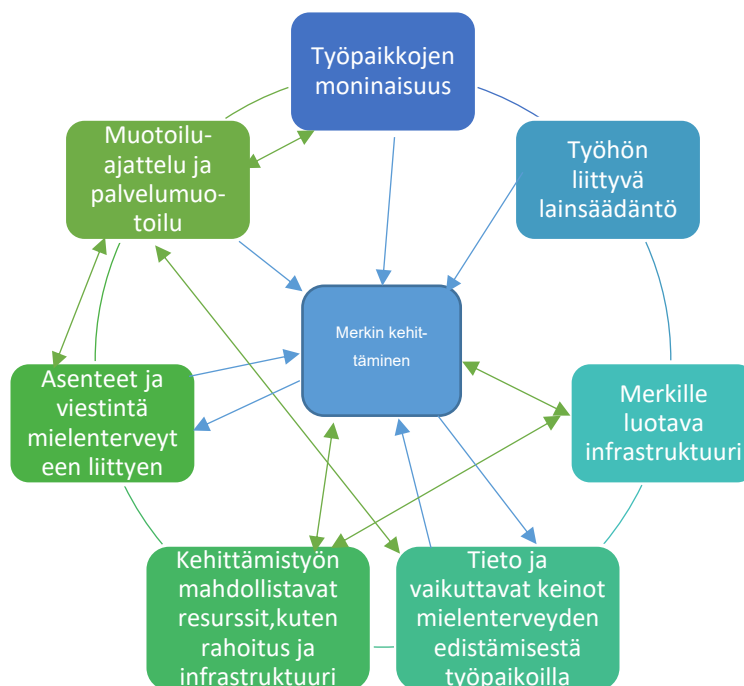
Viitekehyyksen täsmentämiseksi ja siinä määriteltyjen aiheiden ja näkökulmien avaamiseksi tutkittavia ilmiöitä kuvaavat käsitteet on kerätty kuvassa 5 esitettyyn käsitekarttaan.



Kuva 5 Tutkimuksen käsitekartta (Hansen 2020)

Viitekehys (kuva 6, s. 16) kuvaa toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä, jotka vaikuttavat sekä merkin kehittämiseen että sen elinkaareen. Sininen nuoli kuviossa osoittaa ehtoja, rajoituksia ja lähtökohtia, jotka vaikuttavat merkin kehittämiseen yksisuuntaisesti. Sen lisäksi sillä kuvataan toivottuja vaikutuksia eli merkin tavoitteita viitekehyyksen sisällä. Vihreä nuoli kuviossa kuvaa kahdensuuntaista vuorovaikutteista vaikutussuhdetta, joiden dialogissa syntyy merkin kehittämisen kannalta merkittäviä asioita.

Kuva 6 (s.16) listaa niitä tekijöitä, jotka vaikuttivat merkin kehittämiseen. Tärkein vaikuttava tekijä on luonnollisesti työpaikat eli kohderyhmät, joille merkki on suunnattu. On löydettävä sellaisia sisältöjä ja toimintatapoja, jotka sopivat toimialasta riippumatta pienistä yrityksistä suuriin kansainvälisiin yhtiöihin.



Kuva 6 Toimintaympäristön viitekehys ja keskinäiset vaikutussuhteet (Hansen 2020)

Toinen vaikuttava tekijä on tutkimustieto, kokemustieto ja lainsäädäntö, jotta merkki edistää hyvää ja eettisesti kestävästä työelämästä sekä vaikuttavia sisältöjä. Mielenterveyden edistämistä työpaikoilla voidaan lisätä täyttämällä työhön liittyvää lainsäädäntöä ja suunnitelmia, ja vahvistamalla vapaaehtoisesti sisäisiä prosesseja ja käytäntöjä. Siksi merkkiä kehittäessä huomioidaan työelämää koskevat lakisääteiset rajapinnat, eli mitä lakeihin liittyviä suunnitelmia työpaikoilta edellytetään ja suositellaan, ja lakisääteiset ja merkin edellyttämät vapaaehtoiset toimenpiteet tukisivat toisiaan.

Kolmannella sektorilla rahoitus on merkittävä tekijä kehittämissä. Toiminnan ollessa julkisin varoin rahoitettua ja luonteeltaan yleishyödyllistä, kehittämistyötä joudutaan tarkastelemaan eri näkökulmasta kuin vaikka yrityksen tekemää kehittämistyötä. Rahoitus on usein kohdennettua tiettyihin teemoihin ja tavoitteisiin, ja niiden linjausten sisällä kehittämissä on tehtävä.

Mielenterveyteen liittyvä asenneilmapiiri ja viestinnän tavat vaikuttavat vahvasti siihen, miten kehitettävä ratkaisu lopulta leviää eri työpaikoille. Mielenterveydestä puhutaan toki avoimemmin ja siihen suhtaudutaan pienemmällä varauksella, mutta valitettavan usein mielenterveys nähdään negatiivisesti leimaavana ja pelkäästään sairaspöissaolojen tai niistä koituvien kustannusten kautta. Asenteet vaikuttavat kysyntään ja levikkiin, siksi viestinnän tavoilla eri

kohderyhmille on kehittämistyön kannalta merkitystä. Toisaalta taas mielenterveystietoisuus vaikuttaa asenneilmapiiriin, jolloin mielenterveydestä voidaan puhua kuten muustakin terveyden ulottuvuudesta.

Merkki on kokonaan uusi tuote ja palvelu MIELI Suomen Mielenterveys ry:ssä ja sille ei ollut vielä luotu infrastruktuuria. Siksi merkin kehittämiseen liittyy vahvasti myös merkin elinkaareen liittyvien toimenpiteiden hallintaan liittyvät rakenteet, kuten CRM ja digitaalinen alusta palvelulle sekä merkkiin liittyvien palveluiden kehittäminen.

2.1.2 Opinnäytetyön rajaus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, millainen konsepti hyvän mielen työpaikamerkille tarvitaan, mistä elementeistä merkin muoto koostuu, ja luoda suosituksia prototyypin testaukselle.

Tutkimuskysymykset:

Pääkysymys: Millainen merkkikonsepti soveltuu työpaikoille kannusteeksi mielenterveyden edistämiseen?

Alakysymykset: Mistä elementeistä merkin konsepti rakentuu?
Mitä vaatimuksia laajempaan testaukseen konseptista johdetulle prototyypille asetetaan?

Suurin osa työstä tehtiin MIELI ry:n omin henkilöstöresurssein käyttäen eri asiantuntijoiden osaamista aina merkin sisällöistä tekniseen alustaan. Hankkeessa ostettiin ulkopuolisilta asiantuntijatyöpajojen toteutuksia ja konsulttatiota.

2.2 Palvelumuotoilu ja tuplatimanttimalli

Hyvän mielen työpaikka - merkin kehittämisessä on hyödynnetty muotoiluajattelua ja sovellettu palvelumuotoilun tuplatimanttimalia. Tässä on tarkoitus avata näiden tutkimus- ja kehittämismetodologisia taustoja, valittuja metodeja tiedon keräämiseksi ja analysoimiseksi.

Koiviston (2007, 10-12) mukaan palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin. Näissä menetelmissä käyttäjä on suunnittelun keskipiste. Palvelumuotoilu tarjoaa menetelmiä, joilla voidaan suunnitella asiakkaan palvelukokemusta, määritellä palvelukokemuksen kontaktipisteet, sen sisältämät palvelutuokiot ja palvelupolku. Palvelumuotoilu on jatkuvaa palvelunkehittämistä, jossa kehitetty palvelu saatetaan käyttöön, ja niiden toimintaa tarkkaillaan ja kehitetään edelleen samalla periaatteella kuin niitä kehitettiin.

Mäkisen (2018) mukaan palvelumuotoilu on menetelmäpaketti, jota voidaan tarkastella kolmen keskeisen elementin kautta: palvelun, muotoilun ja nämä yhdistävän palvelumuotoiluajattelun kautta. Palvelu on aineeton arvoa luova prosessi, joka muodostuu ihmisten välisessä suorassa tai välillisessä vuorovaikutuksessa. Se sisältää aina lupauksen sen arvosta. Palvelu sisältää esipalveluvaiheen, ydinpalveluvaiheen sekä jälkipalveluvaiheen. Muotoilu on abstraktien asioiden ja asioiden konkretisoimista muotoilun menetelmillä. Muotoilun tarkoitus on työstää ihmisten arkielämää helpottavia ratkaisuja konkreettisten mallien, piirustuksien ja kokeiluiden avulla. Näin saadaan prosesseja ja suunnitelmia konkretisoitua tuottamalla muotoilun avulla mallinnuksia, prototyyppejä ja visualisointeja. Palvelumuotoiluajattelu viittaa Mäkisen mukaan tapaan tarkastella asioita. Mäkinen (2018, 23-30.)

Mäkisen (2018, 29) mukaan palvelumuotoiluajattelussa toistuu viisi erilaista vaihetta:

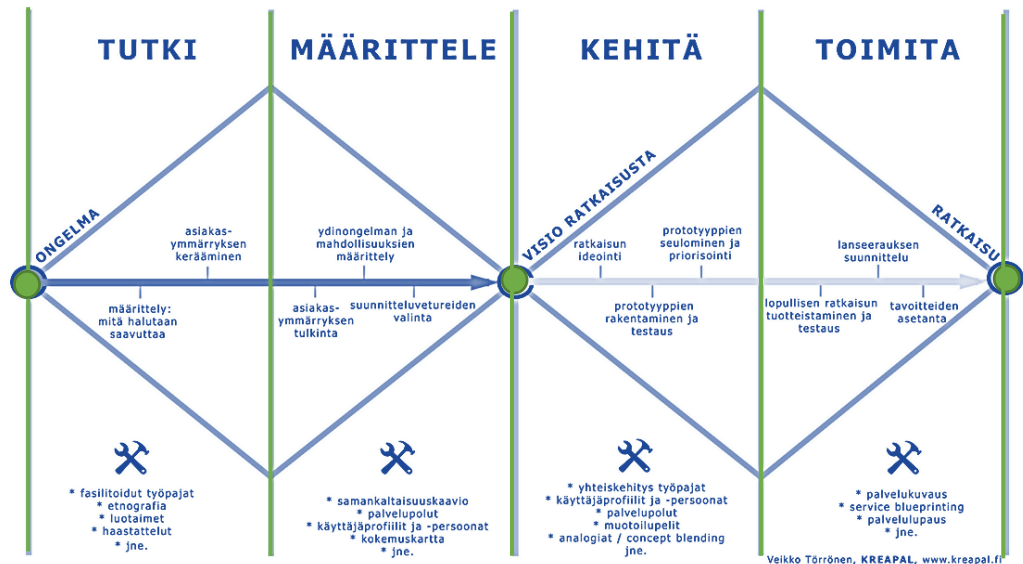
1. *Empatian rakentaminen*, jossa palvelussa syntyvää kokemusta pyritään ymmärtämään eri näkökulmista mahdollisimman laajasti ja syvällisesti ja muotoilun kohteena olevaa asiaa (prosessi, tuote, palvelu) sitä käyttävien ihmisten arkielämän kautta.
2. *Esteiden kartoittaminen ja ongelmakohtien etsiminen* ratkaisujen pohjaksi.
3. *Yhden ratkaisun löytäminen*. Suuresta määrästä ongelmia seulotaan yksi ratkaisu.
4. *Kokeileminen ja protoilu*. Tuotetaan nopeasti ratkaisuidea konkreettiseen muotoon. Näin opitaan ongelmasta, jota yritetään ratkaista.
5. *Ratkaiseminen*. Useammasta kokeilusta tai prototyypistä iteroituu lopullinen ratkaisuehdotus.

Stickdorn (2011, 126) jaottelee palvelumuotoilun prosessin neljään eri vaiheeseen: tutkimisvaihe (exploration), luomis- ja ideointivaihe (creation), arviointi-

ja reflektointivaihe (reflecion) ja toteutusvaihe (implementation). Tässä kehittämisprosessissa sovellettiin palvelumuotoilun yhtä tunnetuimmista kehittämismalleista eli tuplatimanttimalia. Se on alun perin British Design Councilin kehittämä prosessimalli vuodelta 2005. Tuplatimanttimali kuvaa muotoiluajattelun kuuluvan divergentin ja konvergentin ajattelun vuorottelua.

Tuplatimanttimali tarjoaa innovointi- ja kehittämistyöhön prosessin ja metodit. Yhtenä esimerkkinä on Veikko Törrösen Kreapal Oy:sta tekemä tuplatimanttimali (kuva 7 sivulla 19). Törrösen mukaan (2017) timantin ensimmäisessä vaiheessa (tutki) määritellään tavoitela ja kerätään asiakasymmärrystä. Tässä metodeina on ollut benchmarking, asiakas- ja asiantuntijatyöpajat sekä haastattelut. Kurrosen mukaan (2013, 9) haastattelu on keskeinen metodi käyttäjätiedon hankinnassa. Se mahdollistaa syvemmän ymmärryksen käyttäjän arvoihin, käyttäytymiseen ja elämään (Kurronen 2013, 9-10). Merkin kehittämisessä sovellettiin asiantuntijahaastatteluja, koska haluttiin saada syvällistä ja teknistä tietoa tietyistä asioista. Projektin alussa aiheesta ja ratkaisusta on olemassa jonkinlainen tuntuma. Siksi tarvitaan työpaja- ja ohjausryhmätyökentelyä, jotta päästään yhteisymmärrykseen kehittämisen kohteesta. Ennen itse muotoiluhaasteen määrittelyä on hyvä myös kysyä mitä aiheesta valmiiksi tiedetään. Sen jälkeen voidaan keskittyä ottamaan selkoa yksityiskohdista, joita ei vielä tiedetä. (Kurronen 2013, 9-14.) Tätä varten myös tehtiin asiantuntijahaastatteluita ja tehtiin laajasti benchmarkingia. Jälkimmäiset vaiheet kytkeytyvät myös vahvasti seuraavaan vaiheeseen.

Toisessa vaiheessa (määrittely) tehdään Törrösen (2017) mukaan ydinongelman ja mahdollisuuksien määrittelyä, eli tulkitaan edellisessä vaiheessa karttunutta dataa. Voidaan tutkia, millaisia jo olemassa olevia ratkaisuja voidaan soveltaa. Pyörää ei aina kannata keksiä uudestaan. Tieto ja ymmärrys ovat vielä tässä vaiheessa melko hajanaisia, joten edelleen kannattaa olla avoin tutki-vaiheeseen palamiseen ison kuvan muodostamiseksi. Tässä timantin kohdassa metodeina ovat edelleen benchmarking, käyttäjäprofiilien ja persoonien kokoaminen sekä erilaisten palvelupolkujen visualisointi. Keskeinen ajattelutapa on edelleen avoin ja ratkaisukeskeinen, jossa pidetään avoimena erilaisten ratkaisujen tuottaminen olemassa olevien voimavarojen ja resurssien puitteissa. (Kurronen 2013, 16-21.)



Kuva 7 Tuplatimanttimalli (Törrönen 2017)

Kolmannessa vaiheessa (kehitä) Törrösen (2017) mukaan visioidaan ratkaisuja erilaisten prototyyppien luomisen ja kokeiluista syntyvän ymmärryksen avulla. Metodeina ovat esimerkiksi asiakas- ja asiantuntijatyöpajat, palvelupolkujen syventäminen käyttäjäpersoonien avulla, erilaiset visualisoinnit ja luovat menetelmät. Palvelua tai tuotetta voidaan tutkia esimerkiksi service blueprintin eli palveluketjuanalyysin avulla, jossa kuvataan koko palveluprosessi monitasoisesti asiakkaan palvelupolun kautta huomioiden kaikki siihen vaikuttavat tekijät. Sen lisäksi erilaiset visuaaliset mallinnukset ratkaisuihin, kuten esimerkiksi rautalankamalli verkkosivuista auttavat prototyypin ja lopullisen palvelun tuotteistamisessa (Kurronen 2013, 27).

Neljännessä eli viimeisessä timantin vaiheessa tuotetaan ratkaisu, jossa palvelu tai tuote tuotteistetaan ja testataan. Tässä metodeina voi olla esimerkiksi Törrösen (2017) ja Kurrosen (2013, 41) mukaan toimintasuunnitelman- ja suositusten laatiminen palvelun verkkosivun, brändin ja palvelun käyttöönotosta.

Tutkimus- ja kehittämistyössä karttunutta aineistoa analysoitiin eri tavoin. Esimerkiksi valmiista jo olemassa olevista lähteistä tehtiin teoriasidonnaista analyysiä, jossa pyrittiin luomaan Tuomi & Sarajärven (2002, 98) kuvailemaa tutkimuslähtöistä kokonaisuutta. Tässä analyysinteossa asiantuntijoilla oli suuri rooli, jotta saatiin relevantit elementit esille. Näitä täydennettiin olemassa olevien laajasti hyväksytyjen mielenterveyttä työelämäkontekstissa edistävien mallien elementeillä.

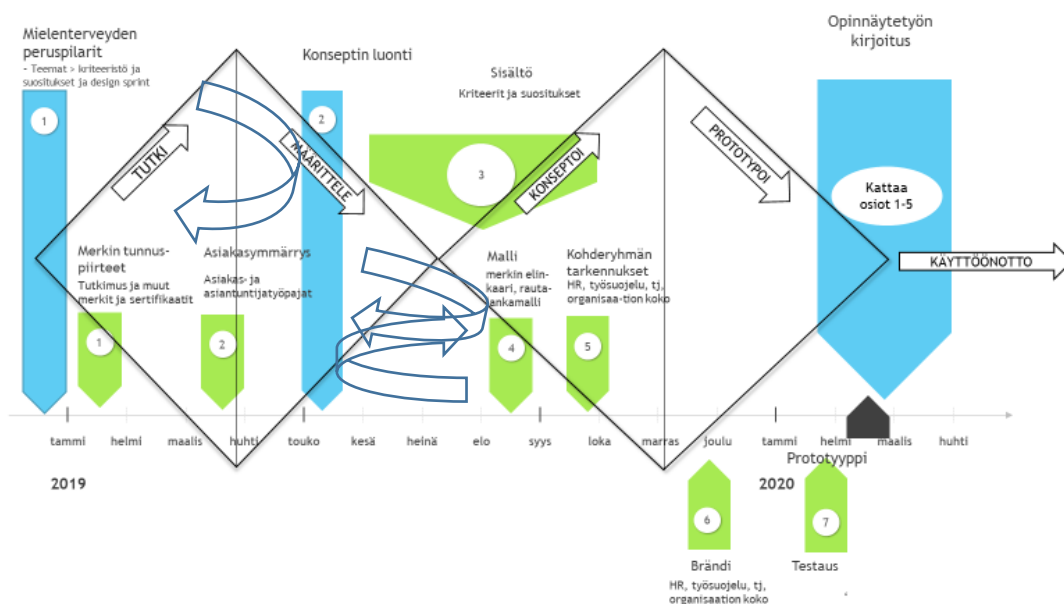
Haastatteluista ja työpajoista karttunutta dataa analysoitiin teemottelulla, jossa tuotetusta sisällöstä luodaan yläluokkia ja näitä täydentäviä alaluokkia. Esimerkiksi ”työpaikalla panostetaan vuorovaikutukseen” voisi olla yläluokka ja ”tervehditään aamuisin työkavereita” sitä tukeva alaluokka. Analyysiä tehtiin myös pelkistämällä, jolloin aineisto tiivistyy, kun yksittäiset tekijät sisällytetään yleisimpiin käsitteisiin (Tuomi & Sarajärvi 2002, 103). Näitä analyysin tuloksia verrattiin teoriaan kriteerejä ja suosituksia luotaessa.

Havainnointia käytettiin prototyyppien ja erilaisten visualisointien testaamisessa. Havainnoitiin mihin ihmiset kiinnittävät huomiota, mikä on epäselvää ja mitkä asiat erityisesti ilahduttavat. Tuomi & Sarajärven mukaan (2002, 83) asiat nähdään havainnoinnin kautta oikeissa yhteyksissä. Tässä kehittämissprosessissa käytettiin pääosin osallistavaa havainnointia, jossa Tuomi & Sarajärven (2013, 84) mukaan ”tutkija toimii aktiivisesti tutkimuksensa tiedonantajien kanssa”. Havainnoinnista tehtiin osallistujien kanssa yhteenvetoa, joiden perusteella esimerkiksi sisältöjä tai asiakaspolkuja muutettiin toimivampaan suuntaan. Näitä analyysin kohteja löytyy liitteistä 1 - 8.

Palvelumuotoilu ei etene lineaarisesti vaiheesta vaiheeseen, vaikka tuplatimanttimallissa se näin visuaalisesti kuvataan. Kehittämissprosessin aikana voidaan palata johonkin tuplatimanttimallin vaiheeseen uudestaan. Ratkaisu iteroituu prosessin edetessä vaiheesta toiseen.

2.3 Opinnäytetyön aikataulu ja toteutumissuunnitelma

Opinnäytetyön tarkoitus on kuvata merkin kehittämissvaihetta konseptointiin saakka, joten opinnäytetyön aihe ajoittuu merkin koko kehittämisskaaren alkupäähän ja itse opinnäytetyön kirjoitusvaihe prototyyppin rakennusvaiheen ajalle.



Kuva 8 Kehittämisen ja opinnäytetyön aikataulu (Hansen 2019)

Opinnäytetyön kirjoittaminen sijoittuu vuoden 2020 alkuun. Opinnäytetyö kuvaa edellisen vuoden 2019 kehittämis- ja innovaatioprosessia Hyvän mielen työpaikka -merkin konseptiin saakka.

3 MIELI SUOMEN MIELENTERVEYS RY

MIELI Suomen Mielenterveys ry on maailman vanhin mielenterveysalan kansalais- ja kansanterveysjärjestö. Järjestö on perustettu vuonna 1897. Sen perustehtävä on mielenterveyden edistäminen ja ongelmien ehkäisy. Järjestö puolustaa kaikkien yhtäläistä oikeutta hyvään mielenterveyteen, ja se tarjoaa apua elämän kriiseissä ja tukee erityisesti heikoimmassa asemassa olevien mielenterveyttä ja hyvinvointia. MIELI ry koordinoi valtakunnallista kriisipuhelinpalvelua sekä tarjoaa verkkokriisiauttamista sekä kasvokkaista kriisiapua valtakunnallisesti. MIELI ry tarttuu ajankohtaisiin ilmiöihin, joilla on vahva ja merkittävä vaikutus mielenterveyteen yksilö-, yhteisö- ja yhteiskuntatasoilla. (MIELI ry 2015.)

MIELI ry edistää aktiivisesti mielenterveyttä esimerkiksi erilaisin kehittämishankkeiden kautta lasten ja perheiden tukemiseen päivähoitossa, kouluissa, työpaikoilla ja ikäihmisten elinympäristöissä. Kehittämishankkeissa pyritään luomaan uusia, aiempaa parempia menetelmiä, työtapoja ja välineitä, joista parhaimmat vakiinnutetaan pysyviksi toimintamalleiksi järjestöihin ja yhteis-

kuntaan. MIELI ry on järjestölähtöisen auttamis- ja vaikuttamistoiminnan merkittävä edelläkävijä. Sen lisäksi se on suuri koulutusorganisaatio. Järjestö kouluttaa kansalaisia sekä ammattilaisia. (MIELI ry 2015.)

MIELI ry:n valtakunnallisen jäsenistön muodostavat 55 paikallista mielenterveysseuraa ja 33 valtakunnallista järjestöä. MIELI ry:n kriisikeskusverkostoon kuuluu 22 eri puolella Suomea toimivaa kriisikeskusta. Toimintaa tuetaan muun muassa Veikkauksen varoin, lahjoituksilla ja varainkeruulla. MIELI ry toimii aktiivisesti kaikissa niissä verkostoissa, joissa voidaan vaikuttaa mielenterveyden vahvistamiseen koko yhteiskunnan tasolla. (MIELI ry 2015.)

4 MIELENTERVEYDEN EDISTÄMINEN TYÖPAIKOILLA

Lähes kaikilla on elämänsä aikana mielenterveyden ongelmia, kuten pitkittyntä stressiä, ahdistusta tai unettomuutta. Se on siis melko tavallista, kuten muukin terveyden vaihtelu. Joka toinen kärsii jossain elämänsä vaiheessa mielenterveyden häiriöstä, ja heistä vain noin puolet saavat tarvitsemaansa hoitoa. (MIELI ry 2018; MIELI ry 2019.)

Mielenterveyteen liittyy edelleen paljon ennakkoluuloja ja väärinkäsityksiä, ja siksi siitä puhuminen koetaan varsinkin työympäristössä hankalaksi. Mielenterveysbarometrin 2019 mukaan useat eivät kertoisi mielenterveyteen liittyvistä ongelmista työtovereilleen. Joka toinen (51 %) työssäkäyvä todennäköisesti jättäisi kertomatta asian kollegoilleen ja muille työyhteisönsä jäsenille. Melko moni (37 %) työelämässä mukana oleva ei mainitsisi asiasta esimiehelleen, tosin lähes puolet (48 %) voisi tehdä niin. (Mielenterveysbarometri 2019.)

Työuupumus on noussut puheenaiheeksi, ja siihen liittyy myös paljon ennakkoluuloja ja väärinkäsityksiä. Työuupumus on pitkittyneen työstressin seurauksena kehittyvä häiriö, jossa ihmisen psyykkiset voimavarat ehtyvät. Kyse ei ole väärästä tavasta tehdä työtä, eikä yksilön ominaisuudesta johtuva seuraus. Tutkija Jari Hakanen (2019) Työterveyslaitokselta tiivistää työuupumuksen johtuvan ensisijaisesti työstä ja olevan monen eri tekijän lopputulema. (Hakanen 2019.)

Työuupumus on merkittävä ongelma, jos siihen ei tarjota tukea riittävän ajoissa. Joka viides naisista ja 15 % miehistä kokee työssään merkittävää psyykkistä kuormittuneisuutta. Vuonna 2011 työssä käyvistä suomalaisista miehistä 2 % kärsi vakavasta ja 23 % lievästä työuupumuksesta. Vastaavasti 3 % naisista kärsi vakavasta ja 24 % lievästä työuupumuksesta. (THL, työikäisten mielenterveys 2019.)

4.1 Miksi mielenterveyttä pitää edistää ja tukea työelämässä?

Mielenterveyden edistäminen työpaikalla edistää työn tuottavuuden kasvua ja työntekijöiden suorituskykyä, vähentää mielenterveysperustaisten sekä osittain myös fyysisistä syistä johtuvien poissaolojen kustannuksia ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta. Mieleltään terve työpaikka voi auttaa ihmisiä selviytymään muutoksesta ja vaikeista olosuhteista. Hyvä mielenterveys edistää myös hyvää fyysistä terveyttä. Siksi hyvä työterveys suunnitelma ja toimenpiteet työterveyden edistämiseksi sisältävät myös mielenterveyden ulottuvuuden. (Solin & Tamminen 2014, 15, 30 - 40.)

Mielenterveyteen panostaminen edistää niin inhimillistä kuin yhteiskunnallista hyvinvointia, luovuutta, kansanterveyttä, taloutta ja Suomen hallituksen työllisyystavoitteen (75 %) saavuttamista. Työllisyystavoitteesta jopa puolet (30 000 työllistä) voidaan kattaa panostuksilla mielenterveyteen. (Mielenterveyspooli 2019.)

Jos ajatellaan kaikkea sitä, mikä saa ihmiset kukoistamaan työssä ja lisäämään työnimua, puhutaan samoista asioista, jotka edistävät mielenterveyttä: positiivisista tunteista, hyvistä ihmissuhteista, onnistumisen kokemuksista, liittymisen ja merkityksellisyyden tunteista sekä joustavasta mielestä. (Seligman 2014.) Ajatus toimii myös päinvastoin. Panostamalla mielenterveyttä tukeviin rakenteisiin ja ilmapiiriin, tuetaan samalla myös niitä asioita, jotka lisäävät työnimua ja kukoistusta. Mielenterveyden edistäminen työpaikoilla vahvistaa työntekijöiden tyytyväisyyttä ja jaksamista, vähentää mielenterveysperustaisia poissaoloja, antaa esimiehille työvälineitä ottaa ajoissa mielenterveyteen liittyviä huolia puheeksi ja antaa keinoja kaikille työyhteisön jäsenille vahvistaa omaa terveyttä ja hyvinvointiaan.

4.2 Miten mielenterveyttä voi edistää työelämän kontekstissa?

Mielenterveyden edistäminen työpaikoilla on kaikkien työyhteisön jäsenien yhteinen asia, ja erityisen suuri merkitys on johtamisella ja viestinnällä. Olennaista työyhteisön jäsenten mielenterveyden sekä sitä kautta työn sujuvuuden kannalta on etenkin työhön liittyvän stressin ja mielenterveyden riskien tunnistaminen ja hoitaminen. (Mielenterveyspooli 2019.)

Mielenterveyden edistäminen työpaikoilla tarkoittaa sellaisia rakenteita, käytäntöjä ja osaamista, joilla vahvistetaan mielenterveyden suojatekijöitä ja vähennetään mahdollisia riskitekijöitä. Näitä voivat olla esimerkiksi työaikajärjestelyt, ilmapiirimittaukset, stressitekijöihin vaikuttaminen tai fyysisen työympäristön aiheuttamien kuormitustekijöiden vähentäminen. Sen lisäksi, kun on tarjolla varhaisen tuen malleja ja tuen piiriin ohjausta, ongelmiin pystytään tarttumaan riittävän ajoissa. (Solin & Tamminen 2014, 34 - 31; Mattila-Holappa et al. 2018, 21 – 28.)

Merkin kehittämisen sisältöihin liittyvän teoreettiseen viitekehykseen saatiin koontitukea MIELI ry:n asiantuntijoilta. He suosittelivat tähän kontekstiin soveltuvaksi teoriaksi Richard M. Ryanin ja Edward L. Decin itseohjautuvuusteoriaa (2000, 62 - 78), jonka mukaan ihmistä ohjaavat kolme psykologista perustarvetta: vapaaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteenkuuluvuus. Kun ihminen kokee autonomiamia, pätevyyttä ja yhteyttä, se lisää sitoutuneisuutta, motivaatiota ja ponnistelua, jotka puolestaan parantavat suoriutumista, luovuutta ja sinnikkyyttä. Mainittu yhteys sisältää linkittymisen itseä suurempaan sekä työn merkityksellisyyden että sosiaalisten suhteiden kautta. Tätä tulokulmaa otettiin tukemaan muita työelämään suunnattuja tutkimushankkeiden tuloksia, kuten The Mental Well-being Impact Assessment Toolkitin (2011, 16 - 20) määritelmät, jossa mielenterveyden edistäminen on määritelty perustuvaksi psykologisen hallinnan tunteen lisäämiseen, osallisuuden ja mukaanoton edistämiseen sekä yhteisöllisyyden ja resilienssin (psykykinen joustavuus) kehittämiseen. Ei ole työterveyttä ja työhyvinvointia ilman mielenterveyttä. (Mertanen 2019.)

Yksilöihin kohdistetuista interventioista työssäkäyvän väestön mielenterveyden edistämiseksi on toistaiseksi vahvempia tutkimustuloksia kuin organisatiotason toimenpiteistä. Laadukkainta yksilötoimenpiteisiin liittyvä näyttö on

kognitiivis -behavioraalisten, eli ajattelu- ja käyttäytymismalleihin vaikuttavien stressinsäätelykeinojen ja fyysisen rentoutumisen opettelusta, joustavista työaikajärjestelyistä sekä yksilöidyistä fyysisen harjoittelun ohjelmista. Interventioiden vaikuttavuudessa toistuu positiivisten kehien logiikka: mielen hyvinvoinnin lisääntyminen lisää myös fyysisestä terveydestä ja sosiaalisista suhteista huolehtimista, joilla puolestaan on jälleen mielenterveyttä parantavia vaikutuksia. Myös sosiaalisen pääoman lisäämiseen tähtäävät menetelmät on todettu yksilöidenkin resilienssiä lisääviksi. (Mertanen 2019.)

Organisaation tasolla mielenterveyden edistämisen perustana toimivat systemaattiset työsuojelutoimenpiteet sisältäen fyysisen ja sosiaalisen työympäristön sekä työehtojen arvioinnin. Tämän lisäksi ylipitkien työpäivien seuranta ja niihin puuttuminen, työnkuvan sopeuttaminen sairauslomalta palattaessa, vuorotyöaikataulujen kierron muuttaminen fysiologisempaan suuntaan eli myötöpäivään ja epäasialliseen käytökseen ja kohteluun puuttuminen ovat tehokkaita tapoja edistää mielenterveyttä ja ylläpitää työkykyä. Mielen hyvinvoinnin perusteiden ja varhaisen puuttumisen opettaminen esihenkilöille ja henkilöstölle vaikuttaisi myös edistävän koko organisaation hyvinvointia. Lisäksi kehitymis- ja etenemismahdollisuuksien systemaattisuuden hyödyistä on näyttöä. (Deci ja Ryan 2000, 62 - 78; Mertanen 2019.)

Tarkastelemalla tähän saakka kehitettyjä mielenterveyttä edistäviä toimenpiteitä työkontekstissa, niistä voidaan havaita muutamia yhteisiä periaatteita sekä toimintatapoja.



Kuva 9 MWIT prosessi mielenterveyden edistämisen toimenpiteistä työpaikoilla (Stansfield, J et al. 2011).

Näitä yhteisiä periaatteita ovat esimerkiksi työyhteisön sisäisten prosessien kehittäminen, kaikkien työpaikalla olevien tiedon ja mielenterveyteen liittyvän ymmärryksen lisääminen ja mielenterveyteen liittyvän leiman (stigman) vähentäminen, yhteisötasolle tehtävät kehittämistoimenpiteet sekä jatkuvan arvioinnin ja kertyneen työhyvinvointiin liittyvän datan suunnitelmallinen seuraaminen ja siihen perustuvat toimenpiteet. Yhtenä esimerkkinä tästä voidaan käyttää The Mental Well -being Impact Assessment Toolkitin (2013, 64) mallia.



Kuva 10 MHWI:n suositukset työpaikoille mielenterveyttä edistävien kehittämisprosesseja varten (Stansfield, J et al. 2011)

Prosessimallin (kuva 9 sivulla 26) lisäksi mielenterveyden edistämiseen työpaikoilla liittyy suosituksia (kuva 10). Niillä tavoitellaan asteittaista kehittämistä sekä tehtyjen toimenpiteiden toiminnan vaikuttavuutta.

5 MUOTOILUAJATTELUSTA APUA MERKIN INNOVOINTIIN

Pohjimmiltaan innovaation taustalla on idea, joka sisältää ajatuksen jostakin aiempaa paremmasta ratkaisusta, prosessista, tuotteesta tai vastaavasta. Pelkkää ideaa ei voida kuitenkaan pitää keksintönä eikä vielä innovaationa. Taatilan (2009, 2) mukaan idea jalostuu silloin keksinnöksi, kun se saadaan vietyä käytäntöön. Keksinnöstä se voi edelleen muotoutua innovaatioksi, jos se osoittautuu hyödylliseksi ja tulee riittävään laajaan käyttöön. Innovaation käyttöarvoon vaikuttavat idean lisäksi esimerkiksi kilpailu- ja kysyntäolosuhteet ja taloudelliset mahdollisuudet (Taatila 2009, 5).

Kaikki uudet ajatukset ja keksinnöt eivät kehity innovaatioiksi syntyhetkellään vaan innovaatioksi jalostuminen saattaa kestää pitkään ja innovaatio saattaa realisoitua esimerkiksi jollakin muulla toimi- tai maantieteellisellä alueella kuin alun perin on ajateltu. Sen lisäksi innovaatio voi realisoitua vasta pitkän ajan päästä esimerkiksi teknologisen kehityksen myötä. (Taatila 2009, 6.)

Palvelumuotoilu ja muotoiluajattelu tarjoavat toimintamallin ja työkalut palveluiden innovointiin. Tavoitteena palveluiden kehittämisessä on luoda asiakkaalle positiivinen palvelukokemus ja palvelun tarjoajalle innovatiivisia ratkaisuja, uusia löytöjä ja havaintoja palvelujen tarjoamiseksi (Miettinen 2016. 25 - 27). Useimmiten innovaatioiden synnyttämiseen tarvitaan niin sanottuja iteratiivisia eli toisteisia prosesseja, joissa alkuperäistä ideaa kehitellään useita kierroksia ja kerätään aina välillä palautetta käyttäjiltä. Lopullinen tuote tai palvelu voi olla hyvinkin erilainen kuin alkuperäinen idea. Tunnettuja innovaatioprosessimalleja ovat esimerkiksi tuplatimanttimalli ja IDEO:n muotoiluajattelu eli Design Thinking - malli (kuva 11 s. 29).

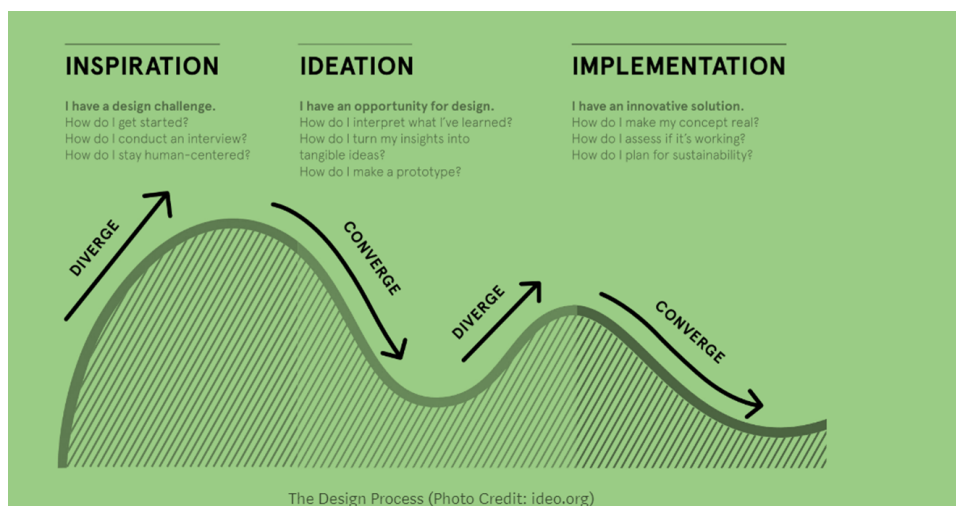
Muotoiluajattelun (engl. Design Thinking) ytimessä on muoto. Muoto voidaan määritellä tavaksi, jolla osat ovat yhtyneet kokonaisuuksiksi, ja joka rajaa jonkin muodon tai sisällön muusta ympäristöstä. Ilman rajaavaa muotoa sisältö ei välttämättä ole mielleltävissä tai havaittavissa. (Wilson & Lack 2008, 81.)

Muotoilu toimintona ei ole staattinen ilmiö vaan se on jatkuva päätöksentekoprosessin mukaista etsimistä ja kokeilua, jossa ideasta tulee lopputulos, kuten

hyödyke tai palvelu. Muotoiluun liittyy runsaasti luovia elementtejä, joissa korostuu uusien harkittujen asioiden hakeminen ja erilaisten vaihtoehtojen vertaailua parhaimman lopputuloksen saavuttamiseksi annettujen reunaehtojen puitteissa. (Lindström, Nyberg & Ylä-Anttila 2006, 30.)

Muotoiluajattelulle on olemassa useita erilaisia määrittelyitä. Esimerkiksi Pieter Baert (2004) on määritellyt muotoiluajattelun seuraavasti: ”Design thinking is about changing from: Making people want things (through advertising and marketing) to make things people want”. Satu Miettinen (2016, 27) määrittelee muotoiluajattelun muotoilutoiminnan lisäksi (organisaation) kykyä toimia luovasti ja proaktiivisesti sekä sopeuttaa yrityksen toimintaa muuttuvaan toimintaympäristöön antamalla myös työkaluja muutosjohtamiseen. Muotoiluajattelun keskeisin tavoite taas IDEO:n mukaan on hyvinvoinnin lisääminen. Muotoilun kautta haetaan uusia ratkaisuja haasteisiin, koska ”uusien ratkaisujen ei voida tehdä vanhojen työkalujen käyttämällä”. Tarvitaan näkökulman vaihtamista ja niin kutsuttua laatikon ulkopuolista ajattelua. Muotoiluajattelu on siis tapa selvittää ihmisten tarpeet ja luoda uusia ratkaisuja käyttäen muotoiluammattilaisten työkaluja ja ajattelutapoja.

Näissä innovaatioprosesseissa muotoiluajattelun tapa tarkastella maailmaa ja työstää asioita kulkee divergentin (laajentuva) ja konvergentin (kaventuva, rajaava) ajattelun toistuen perättäin osana iteratiivista prosessia. IDEO:n mallissa (IDEO org. 2015) on kolme päävaihetta (kuva 11, s. 29). Ensimmäinen on inspiraatio - vaihe (inspiration), jonka tuloksena syntyy asiakasymmärrys, joka auttaa ratkaisemaan design - haasteen. Toinen vaihe on ideoiden ja käsitteiden muodostamisen vaihe (ideation), jolloin työstetään edellisestä vaiheesta karttunutta tietomassaa, tarkastellaan erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja, testataan ja uudelleen määritetään ratkaisuja. Kolmas ja viimeinen vaihe on soveltaminen ja toteuttamisen vaihe (implementation), jolloin edellisistä vaiheista syntynyt konsepti tai pidemmälle viety prototyyppi viedään markkinoille testattavaksi ja tutkitaan, miten maksimoidaan sen tuottavuus tai vaikutus markkinoilla.



Kuva 11 Muotoiluprosessi (Ideo.org, 2015)

Hyvinvointia muotoiltaessa tunnistetaan ja työstetään järjestelmien, ympäristöjen ja käytäntöjen ongelmia ja mahdollisuuksia paremman elämän saavuttamiseksi. Hyvinvointiin keskittyvä muotoilu on integroivaa ja poikkialaista työtä. Siinä kohtaavat erilaiset ja keskenään jopa ristiriitaiset arvot, menetelmät, roolit ja vastuut, vahvuudet ja painolastit sekä erilaiset yhteiskunnallisen toiminnan areenat ja käytännöt. Muotoilun avulla käynnistetään muutosprosessi ja pyritään toteuttamaan ideat, ja se on osa innovaatiojärjestelmää. Suunnitelmat toteutetaan sosiaalisesti ja taloudellisesti kannattavasti yhdessä tekniikan, talouden ja hallinnon kanssa. Hyvinvoinnin muotoilun tulee perustua realistiseen käsitykseen todellisuudesta ja perusteltuihin ratkaisuihin siitä, millaisia vaikutuksia tehdyillä ratkaisuilla voi olla. (Keinonen et al., 2013. 12 - 13.)

6 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN

6.1 Kehittämisprosessin tavoitteet ja aikataulu

Merkin kehittämisprosessin tavoitteena on luoda ja kehittää konsepti, joka palvelee erilaisia työpaikkoja kehittämään omia toimintatapojaan mielenterveysystävällisiksi. Merkin tavoitteiksi on määritelty:

- On luotu kriteeristö mielenterveyden peruspilareista työelämässä sekä jokaiselle kriteerille suositukset.
- Sisällöt aukeavat kaikille ja ovat sovellettavissa työpaikasta riippumatta.
- Konsepti on helppo ottaa käyttöön matalalla kynnyksellä ja aluksi maksuttomasti.
- On luotu merkin elinkaareen liittyvät prosessit merkin hakemisesta sen ylläpitoon saakka ja kuvattu koko kaari.
- On luotu käyttöohjeet ja käyttöehdot merkille.

- On mietitty merkin ansaintalogiikka ja sen eri tasot.
- On rakennettu merkille sen konseptia tukeva digitaalinen alusta.
- Merkin myötä eri organisaatioiden työhyvinvointia tukevat prosessit toiminta kehittyvät ja mielenterveyden edistämisestä tulee osa organisaatioiden työhyvinvoinnin tukemista. Organisaation ja yksilöiden voimavarat vahvistuvat. Vähennetään mielenterveyteen liittyvää stigmaa.
- Merkin konsepti on tunnettu, tavoiteltu ja haluttu tuote. (Hansen & Lumijärvi, 2018)

Hyvänmielen työpaikka -merkin kehittämisen aikataulu vuodelle 2019 kattaa taustatutkimuksen, sisältöjen luomisen, kohderyhmien tunnistamisen, konseptien ideoimisen ja digitaalisen alustaratkaisun kartoittamisen.

6.2 Ohjaus- ja työryhmät

Sosiaali- ja terveysministeriö koordinoi koko hanketta, ja sen ohjausryhmään kuului sekä työnantajajärjestöjen että työntekijäjärjestöjen edustajia. Sen lisäksi ohjausryhmässä oli Työterveyslaitoksen ja MIELI Suomen Mielenterveys ry:n asiantuntijoita ja kehittäjiä. Ohjausryhmä seurasi kahden osahankkeen (TTL ja MIELI ry) etenemistä ja kommentoi omista asiantuntijanäkökulmista merkin sisältöjä ja prosesseja. Ohjausryhmä kokoontui neljä kertaa vuodessa. Merkin kannalta olennaista oli saada peilauspintaa sisältöjen eli kriteerien ja niihin liittyvien suositusten suhteesta lainsäädäntöön ja huolehtia, että ilmaiset ovat tehty yhteistoiminnallisuuden hengessä. Sen lisäksi ohjausryhmältä saatiin ohjeistus työhön liittyvän lainsäädännön minimitasosta osaksi kriteeristöä.

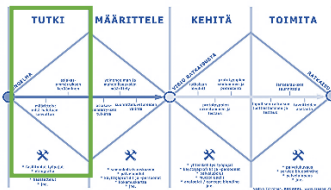
MIELI ry:n oma asiantuntijoista koostuva työryhmä kokoontui eri kokoonpanoilla noin 15 kertaa vuoden 2019 aikana. Työryhmissä työstettiin kriteerejä ja tiivistettiin niiden määrää (mielenterveyden edistämisen, työsuojelun ja HR:n asiantuntijat), hiottiin ilmaisia, merkin fyysistä muotoa ja verkkosivuille siirtyvää materiaalia (viestinnän ja markkinoinnin asiantuntijat) sekä suunniteltiin merkin ympärille tarvittavaa infrastruktuuria ja digitaalisia rajapintoja viestinnän, ICT- ja koulutusalan asiantuntijoiden kanssa prototyyppiä varten.

6.3 Kehittämisen eteneminen palvelumuotoilun keinoin

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on seurata merkin projektisuunnitelmaa tuplatimantin (kuva 8 sivulla 21) ensimmäisten 3:n vaiheen ajan.

6.3.1 Tutkimusvaihe

Tuplatimantin ensimmäinen timantti kuvaa tutkimusvaihetta, jossa ensin etsitään laajasti tietoa ja laajennetaan asiakasymmärrystä.



Tässä kehittämissä vaiheessa luodaan ensin ymmärrys palvelua kehitettävän organisaation kulttuurista ja sen näkökulmasta kehitettävään aiheeseen. Tämä tapahtuu keräämällä empiiristä dataa ja muuta taustatutkimustietoa yhteen. Toiseksi määritellään muotoiluhaaste tai ongelma, jota ollaan ratkaisemassa. Tässä prosessin vaiheessa luodaan laajempaa kuvaa, johon jokaisen seuraavaa vaihetta peilataan. Eli tässä vaiheessa ei vielä pyritä löytämään ratkaisuja vaan määrittämään muotoilulle haasteita ja käyttäjien kohtaamia ongelmia. Tämän vaiheen löydökset visualisoidaan ja niin pitkälle kuin mahdollista, aiempien palveluiden tai ratkaisuiden taustalla olevia rakenteita.

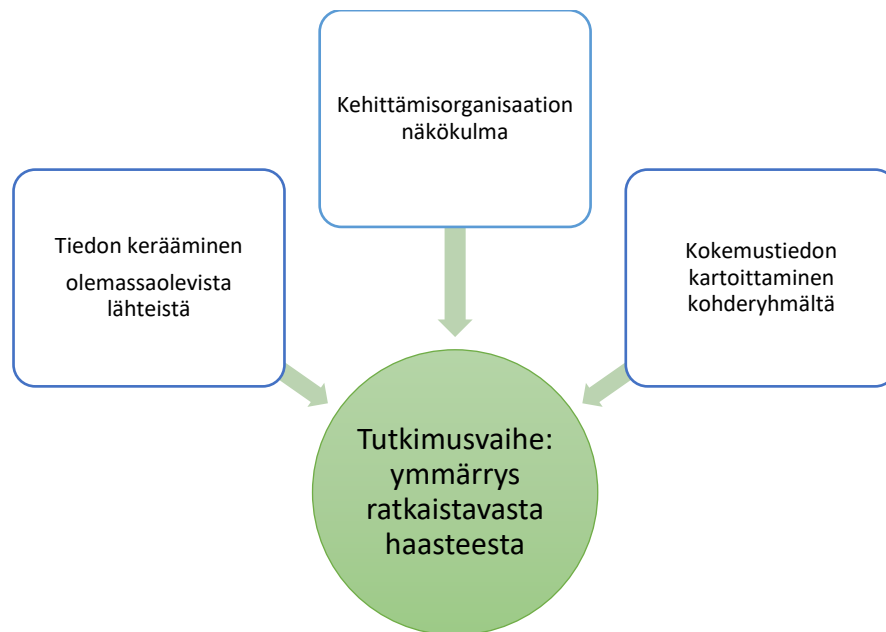
(Stickdorn 2011, 128 – 129.)

Hyvän mielen työpaikka -merkin kehittämisen alkuvaiheessa käytiin organisaation sisällä sekä ohjausryhmän kesken keskustelua merkin tarkoituksesta, sisällöistä, asemoitumisesta organisaation sisällä eli omistajuudesta, merkin ylläpitoon olevista resursseista, merkin brändistä ja ennen kaikkea kohderyhmän moninaisuudesta, kenelle merkkiä oltiin tekemässä ja mikä arvo sillä eri kohderyhmille voitiin tarjota. Tutkimusvaiheeseen palattiin lähes kaikissa tuplatimanttimallin vaiheissa, ja täydennettiin laajempaa kuvaa.

6.3.2 Benchmarking ja tiedonkeruu

Benchmarking eli vertailuanalyysi on arvioinnin työkalu, jossa opitaan edistyneemmiltä esikuvilta niiden parhaista käytännöistä ja jonka tavoitteena on

saavuttaa parannuksia omassa toiminnassa. Benchmarking auttaa tunnistamaan oman toiminnan heikkouksia ja laatimaan niiden kehittämiseen tähtäviä tavoitteita sekä laatimaan kehitysideoita. Oppimisen kohteet voivat olla valittuja joko saman alan yrityksistä tai milältä tahansa toimialalta. (Seppänen Järvelä 2015, 15.) Koska organisaatiossa ei ollut aiemmin kokemusta tällaisen merkin kehittämisestä, eikä juurikaan valmista infrastruktuuria merkin ylläpitämiselle tai sisällöille, tehtiin runsaasti benchmarkingia kotimaisiin ja ulkomaisiin työelämäkontekstissa mielenterveyteen liittyviin ohjelmiin, merkkeihin ja sertifikaatteihin. (Hansen & Lumijärvi 2019.)



Kuva 12 Tutkimusvaiheen tiedon keruu (Hansen 2020)

Niistä tarkasteltiin sisältöjä, mahdollisia kriteerejä, tutkimustaustaa, haku- ja ylläpitoprosesseja, rakennetta sekä käyttäjämääriä (jos oli tiedossa). Sen lisäksi tehtiin vertailua muihin tunnettuihin sertifikaatteihin ja merkkeihin, jotta saatiin ymmärrystä merkin ja sertifikaatin eroista, eri arvontuottamisen tavoista, ansainta- ja toimintalogiikasta sekä muista keskeisistä tekijöistä. Näistä nousseet huomiot koottiin taulukkoon vertailua varten. Taulukkoa käytettiin asiantuntija-työpajoissa taustamateriaalina.

Benchmarkingia tehtiin myös haastatteleamalla tarkemmin kolmea tahoa, jotka myöntävät laadun- ja osaamisen kehittämiseen liittyen tunnuksen. Väestöliiton Perheystävällinen työpaikka valikoitui onnistuneena ja pitkäjänteisenä kehittäjänä työelämään suunnatun tunnuksen kehittämisen vuoksi. Se on myös järjestö, jolla on vahva vaikuttamisen rooli yhteiskunnassa, kuten MIELI ry:llä.

WWF:n Green Officea puolestaan haluttiin haastatella globaalien kehittämissä ja sitkeän asennemuutostyön vuoksi. Työturvallisuuskeskuksen Työhyvinvointi - kortti on lähellä mielenterveyden edistämisen tematiikkaa, joten se kiinnosti myös sen vuoksi. Sen lisäksi Työhyvinvointi - kortti on suunnattu vain rajatulle joukolle, joten hallintaan liittyvissä kysymyksissä saatiin runsaasti opia ja ymmärrystä.

Tutkimisvaiheessa tehtiin laajaa kotimaista ja kansainvälistä tiedon keruuta olemassa olevista tietolähteistä. Tutkitulla tiedolla oli ymmärrysvaiheessa keskeinen rooli, sillä merkin tietosisältöihin haluttiin liittää tutkimuksellinen näyttö. Tutkimustietoa saatiin organisaation omilta asiantuntijoilta, jotka kokosivat keskeisiä lähteitä ymmärrettävään ja sovellettavaan muotoon. Merkin kehittämistä varten tarvittiin moniammatillista työryhmää sisältöasiantuntijoista, HR:n edustajasta, työsuojelusta, esihenkilötyöstä ja viestinnästä. Työryhmän lisäksi ostettiin osaamista työpajojen fasilitointiin, brändityöhön ja digitaalisiin ratkaisuihin liittyen.

6.3.3 Asiantuntijahaastattelut

Tiedonhankintaan liittyi myös kolme asiantuntija haastattelua, jossa käytiin haastattelemassa erilaisia työelämään suunnattujen toiminta- ja ajattelutapojen muutosta edellyttäviä ohjelmia/sertifikaatteja kehittäneiden organisaatioiden kehittämistiimejä. Sieltä saatiin ymmärrystä tarvittavista resursseista, merkin elinkaareen liittyvistä reunaehdoista, merkin eri elementeistä, markkinointiin liittyvistä haasteista ja tietysti myös Hyvän mielen työpaikka merkin asemoitumisesta suhteessa muihin markkinoilla oleviin konsepteihin. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoidulla haastattelurungolla (liite 4) ja vastaukset kirjattiin kysymyskohtaisesti ja tarkistettiin että vastaus oli ymmärretty oikein. Vastaukset jaettiin Benchmarking -taulukkoon (liite1). Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 2.

Aivan aluksi asiakasymmärryksen kasvattamiseksi ja käyttäjäprofiilien rakentamiseksi haastateltiin muutamia esihenkilöasemassa olevia henkilöitä, HR:n edustajia sekä potentiaalisia asiakasedustajia (ostajaprofiili). Näitä profiileja täydennettiin työpajoissa karttuneella tiedolla. Haastatteluilla haluttiin saada selville, millaisia mielenterveyteen liittyviä teemoja kunkin eri profiilin edustajat

työssään tarvitsevat, millaisia resursseja kullakin eri profiilin edustajalla on käytössään (aika, osaaminen, raha) sekä mikä merkissä katsotaan olevan arvoa tuottavaa (odotukset). Nämä haastattelut toteutettiin 2018 lopussa osana suurempaa työelämäkokonaisuuden kehittämisprosessia. Haastattelut tehtiin vapaamuotoisesti muutamalla teemalla: mitä työssä tarvitaan mielenterveyden kannalta, mitä hyötyä ajatellaan tämän osaamisen ja ymmärryksen kasvusta olevan, mitä osaamista haluaisi saada ja hankkia sekä minkä verran resursseja (aikaa, ihmisiä, rahaa) on käytössä. Metodologisesti teemahaastattelussa Tuomi & Sarajärven (2002, 77) mukaan korostuu ihmisten tulkinat asioista ja heidän eri asioille antamansa merkitykset. Teemahaastattelussakaan ei voi kysyä mitä tahansa vaan Tuomi & Sarajärvi korostavat kohdentamaan kysymykset tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti. Silloin kysymykset asettuvat ennalta -asetettuun viitekehykseen. Tässä tutkimuksessa annettiin myös intuitiiville ja kokemusperäiselle tiedolle tilaa. Haastattelut kirjattiin ja kirjoitettiin puhtaaksi. Osaan pyydettiin vielä tarkennuksia jälkikäteen.

6.3.4 Työpajat

Keskeisten sisältöjen avaamiseksi hyödynnettiin aiemmin samana keväänä MIELI ry:n työelämään suuntautuvan koulutuksen kehittämiseksi pidetyn De-

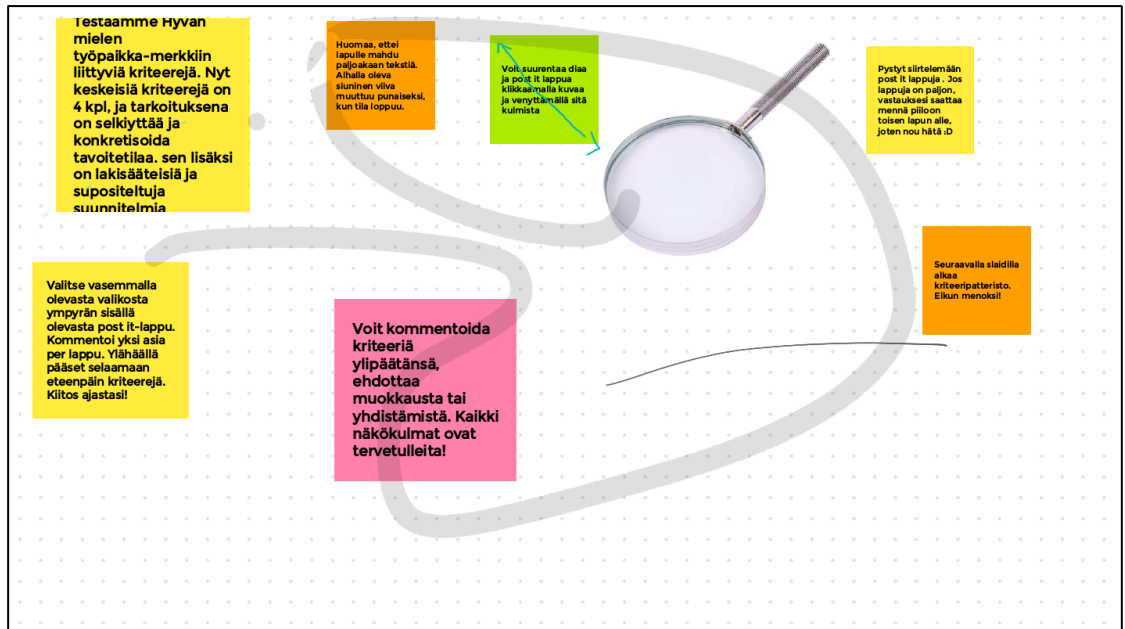


Kuva 13 Asiakastyöpajojen tuottamien ideoiden teemoittelua (Hansen 2019)

sign Sprintin tuotoksia. Sieltä saatiin tähän kehittämisprosessiin eri loppukäytäjiltä kerättyä tietoa, keskeisiä teemoja mielenterveyden peruspilareista työelämässä sekä merkin tueksi tarvittavan infrastruktuurin rakentamiseksi valmista pohjaa.

Tutkimusvaiheessa pidettiin myös asiakastyöpajoja, jossa haettiin ymmärrystä siihen, millaisia haasteita ja asenteita mielenterveyteen työympäristössä liittyy, millaisia ratkaisuja nyt jo käytetään ja mihin vielä ei kenties ole ratkaisua. Sen lisäksi tutkittiin ja ideoitiin, mitä ja millaisessa muodossa mielenterveyttä edistävää tietoa voisi työpaikoille tarjota ja mitä ylipäättään kohderyhmä voisi merkiltä odottaa. Osallistujia pyydettiin pohtimaan, miten merkki näkyisi omalla työpaikalla konkreettisesti.

Työpajoihin osallistui eri alojen ja sektoreiden ammattilaisia noin 25 henkilöä. He edustivat eri rooleja, kuten esihenkilöitä, asiantuntijoita ja yrittäjiä. Osa osallistui digityöpajaan Google Jamboardilla ja osa kasvokkaiseen työpajaan. Osallistujat tulivat someen lähetettyjen kutsujen sekä suorien sähköpostikutsujen kautta.



Kuva 14 Aloitussivu digityöpaja - alustalle (Hansen 2019)

Tulokset BM:sta, työpajoista ja ohjausryhmästä koottiin yhteen ja ne esiteltiin työryhmälle ja ohjausryhmälle (liite 4).

6.3.5 Keskeiset löydökset tutkimusvaiheesta

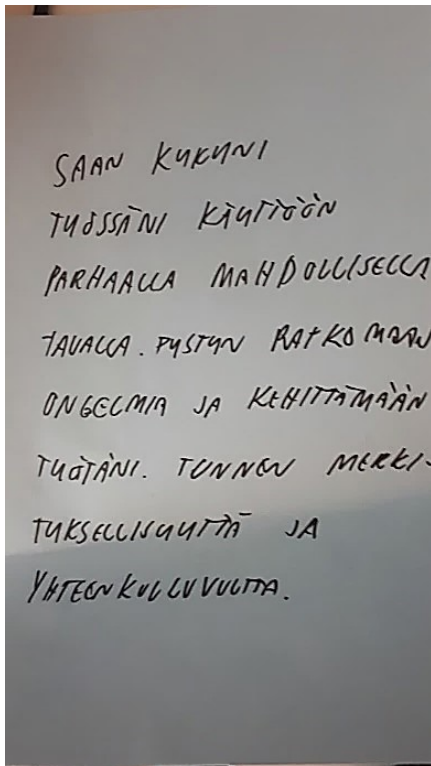
Merkin työnimi oli ”Hyvän mielen työpaikka -merkki”, ja ohjaus- ja työryhmissä mietittiin kuvaako nimi sitä, mitä tällä merkillä tavoitellaan. Viestinnän asiantuntijoiden mukanaolo alusta saakka oli välttämätöntä, sillä nimen halutaan herättävän yleisön mielenkiinnon. Nimen piti ilmaista jo perillä olemista, jotain mitä työpaikat voivat sanoa jo olevansa. Kuitenkin merkkiä hakevilta työpaikoilta odotettiin jonkin verran jo omien toimintakäytäntöjen kehittämistä mielenterveysystävällisempään suuntaan sekä mielenterveysosaamisen vahvistamista ennen kuin merkki annettaisiin käyttöön. Vaihtoehtoisia nimiä olivat mm. Hyvän mielen työpaikaksi (viittaa prosessiin), Mieli työssä -merkki (viittaa mieli.fi brändiin), Hyvän mielen työpaikka -merkin hakija (kertoo että ”matkalla ollaan”) ja Mielenterveysystävällinen työpaikka (suora käännös englanninkielisistä kansainvälisistä sisarusversioista). Nimen kuitenkin haluttiin viittaavaan työpaikkaan yhteisönä, eikä niinkään työpaikkojen keskeneräisiin prosesseihin, joten Hyvän mielen työpaikka -merkki jäi toistaiseksi käyttöön.

Merkin mielenterveyteen liittyvät tietosisällöt olivat suuritöinen osio, sillä merkkiin soveltuvia tietosisältöjä ei juurikaan ollut valmiina koottuna ennen merkkiprojektin alkua. Ne piti kartoittaa olemassa olevista tietolähteistä ja haastatella asiantuntijoita tähän liittyen. Tässä prosessissa painottui vahvasti tietosisältöinen asiantuntijatyö, jotta löydettiin keskeisiä mielenterveyden peruspilareita työelämässä.

Tutkimusvaiheessa tehdyissä asiantuntijahaastatteluissa painotettiin, että merkin myöntäjältä odotetaan tiettyä auktoriteettia sisältöjen suhteen ja merkin myöntäjä myös vastaa siitä, että kriteerit ovat valideja eli ne perustuvat näyttöön ja tutkittuun tietoon. Mielenterveyden häiriöihin työelämäkontekstissa löytyi enemmän informaatiota tietolähteistä kuin mielenterveyden edistämiseen liittyen.

Muita merkkejä ja sertifikaatteja vertailtaessa huomattiin, että ihmisiin ja käytäytymisen/asenteiden muutokseen kohdistuvat sertifikaatit ja työprosessit ovat laadullisia ja prosessinomaisia ohjelmia, jotka sisältävät useampia kontaktipisteitä. Jokaisen työpaikan on sovitettava kriteereitä tai prosesseja omiin toimintatapoihinsa merkin saamiseksi. Useissa eri sertifikaateissa korostuivat

taustaorganisaation määrittelemä substanssi ja kriteerit, joilla sertifikaatti tai merkki ansaitaan. Auktorisoiduilla taustaorganisaatioilla on tieto ja osaaminen jostakin sellaisesta, mitä muualta ei ole ainakaan helposti saatavissa tai ymmärrettävissä. Siksi MIELI ry määrittelee mielenterveyden peruspilarit ja kriteerit merkin saamiselle. Näitä pitää kuitenkin peilata asiakastyöpajojen ja ohjausryhmän palautteeseen, jossa liian raskas rakenne (sisältö ja muoto) ja liian ylätasoinen kriteerit karkottavat hakijat. Siksi sisällöt ja kriteerit pitää muotoilla mahdollisimman yksinkertaiseen ja kevyeen rakenteeseen. Toimintalogiikka kannattaa pitää aluksi samanlaisena kuin muissakin merkeissä, jotta siinä on tuttuja elementtejä loppukäyttäjille.



Kuva 15 Asiakkaiden odotukset merkin vaikutuksista omalle työpaikalle, (Hansen 2019)

Asiakastyöpajojen tuloksissa korostuivat MIELI ry:n auktoriteettiasema mielenterveyteen ja odotukset organisaation tekemistä suosituksista. Sen sijaan raskaat kyselylomakkeet ja laaja kriteeristö ei asiakkaita kutsuneet. Sisältöjä toivottiin arkityöhön, jota jokainen voi omassa työssään soveltaa, johtamiseen ja esihenkilötyöhön liittyviä ohjeistuksia, vuorovaikutukseen liittyviä sisältöjä ja huoneentauluja sekä keinoja epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen ehkäisyyn

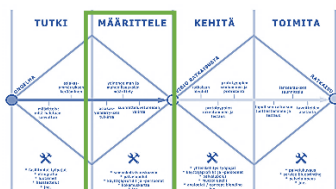
ja hoitamiseen. Helposti hahmotettavia malleja otetaan matalammalla kynnyksellä käyttöön. Teemat ja kriteerit pitää pystyä heijastamaan yksilö, yhteisö ja työpaikkatasoille (organisaatiotasolle).

Kehittäjätaho MIELI ry:n resursseja piti arvioida suhteessa merkin kehittämisen vaatimuksiin. Todettiin, ettei organisaatiossa ollut toistaiseksi riittäviä resursseja luoda merkkiä, joka vaatisi runsaasti henkilöresursseja kehittämiseen tai asiakkaiden pitkäaikaiseen kasvokkaiseen tukeen. Siksi merkin ylläpitoon piti löytää jokin kompromissi, jossa yhdistyvät kevyt merkin elinkaaren rakenne ja riittävän vaikuttava sisältö ja prosessi. Siksi panostetaan itseohjautuviin haku- ja kehittämisprosesseihin. Todettiin myös, että materiaalien ja testien pitää olla ilmaisia ja saavutettavia kenelle tahansa ilman, että hakisi edes merkkiä.

Yhtenä keskeisenä reunaehtona oli myös huolehtia siitä, ettei merkki kilpailisi MIELI ry:n muiden työelämään suunnattujen tuotteiden kanssa vaan parhaimmillaan ne voisivat tukea ja täydentää toisiaan. Siksi merkin kehittämistyössä oli keskeistä liittää vertaisarviointia muista työelämään suunnattujen tuotteiden kanssa.

6.4 Määrittelyvaihe – mistä kaikesta Hyvän mielen työpaikka -merkki koostuu?

Miettisen (2016, 33 - 34) mukaan tutkimis- ja ymmärrysvaiheen jälkeen siirrytään suunnitteluvaihtoehtojen toteutus-vaiheeseen, jossa tuotetaan ideoita ja tehdään yhteissuunnittelua parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamiseksi.

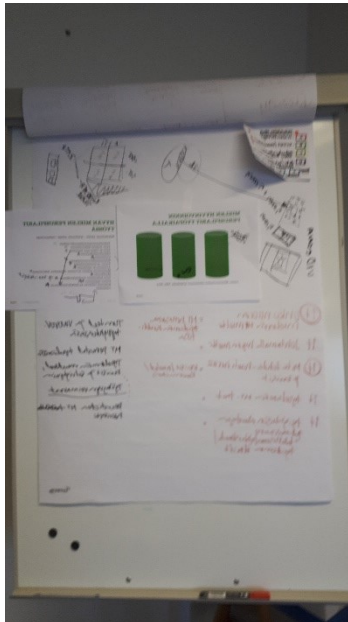


Stickdorn (2011, 130 - 131) painottaa tässä prosessin vaiheessa tuottamaan mahdollisimman erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Sillä vältetään kalliiden virheiden tekeminen parhaimmassa tapauksessa.

Luomis- ja ideointivaiheen tarkoituksena on luoda vaihtoehtoja ja ratkaisuja löydettyihin ongelmiin. Tässä vaiheessa visualisoidaan kohderyhmien tarpeita, luodaan palvelupolkuja sekä käyttäjäprofileja.

6.4.1 Ratkaisujen ideointia

Luomis- ja ideointivaiheessa hahmoteltiin alustavia teemoja merkin tietosisällöille (kriteerit ja suositukset) ja miten ne näyttäytyvät eri kohderyhmien edustajille sekä kuinka merkkiä hakevien työpaikkojen ne tulisi täyttää. Sen lisäksi luotiin merkin elinkaareen liittyvää prosessia eli palvelupolkua ja service blueprinttiä eli palvelupolkuanalyysiä, muotoiltiin palvelulupausta sekä ideoitiin merkin fyysistä muotoa eli digitaalista ratkaisua.



Kuva 16 Merkin 1. asiantuntijatyöpaja (Hansen 2019)

Asiantuntijatyöpajojen fasilitointi ostettiin ulkopuoliselta palvelumuotoilijalta. Työpajoihin osallistui HR:n edustaja, viestinnän edustaja, sisältöasiantuntijoita, työsuojelun edustajia sekä johtoryhmän edustaja. Ensimmäisessä työpajassa koostettiin olemassa olevista lähteistä ja työpajaa kootusta Benchmarking -taulukosta (liite 1) pääteemoja mielenterveyden peruspilareiksi työelämässä. Näihin peruspilareihin oli tarkoitus liittää myöhemmin merkin kriteeristä ja suositukset erilaisille toimenpiteille kriteerien täyttämiseksi. Työpajassa työskenneltiin pareittain ja pienryhmissä eri teemojen parissa. Yhteiset tuotokset koottiin yhteen ja äänestettiin luotuja ratkaisuja.



Kuva 17 Merkin 2. työpajassa etsittiin vaihtoehtoja merkin elinkaarelle. (Hansen 2019)

Toisessa asiantuntijatyöpajassa (kuva 17) ideoitiin merkin elinkaarta asiakaspolkujen avulla. Samalla mietittiin, kuka merkkiä voisi hakea ja millaisessa roolissa merkin hakijan olisi oltava. Merkin elinkaareen liittyviä ratkaisuja ideoidessa pyrittiin luomaan vaihtoehtoja myös sille, mitkä asiat olisivat vapaasti nettisivuilla saatavilla olevaa tietoa ja vaatiiko jotkin osiot kenties kirjautumista jo merkkiprosessiin hyväksytyiltä työpaikkojen edustajilta.

Merkistä haluttiin saada vaikuttava, mutta matalalla kynnyksellä haettava. Tälle haettiin skaalausta benchmarking -taulukosta, jossa oli esimerkkejä erilaisista hakumenettelyistä ja kelpoisuusehdoista sekä hinnoitteluista. Etsittiin vaihtoehtoja erilaisille ratkaisuille, joita esitettäisiin johtoryhmälle sekä ohjausryhmälle arvioitavaksi. Skaalausvälejä olivat mm:

- Helppo ja kevyt prosessi – vaativa ja raskas prosessi
- Nopea pikatesti – merkittävästi aikaa vievät työpaikalla tehtävät arvioinnit ja toimenpiteet
- Yksilövaikutukset – yhteisövaikutukset
- Merkki palveluna – merkki tuotteena
- Ehkäisevät – edistävät – korjaavat toimenpidesuosituksset
- Merkki kannusteena – merkki palkintona
- Hakijan sitoutuminen työpaikan omaan sisäiseen prosessiin – sitoutuminen ulkopuolisen auktoriteetin valvomaan prosessiin
- Ilmainen kaikille saatavilla oleva – maksullinen, jolloin vain rajatulle joukolle saatavilla olevaa
- Maksuttomat suositukset – maksulliset suositukset

Näillä skaalausväleillä liikuttiin konseptointiin saakka, kun haettiin konseptiin erilaisia ratkaisuja.

6.4.2 Määrittelyvaiheen keskeiset tulokset

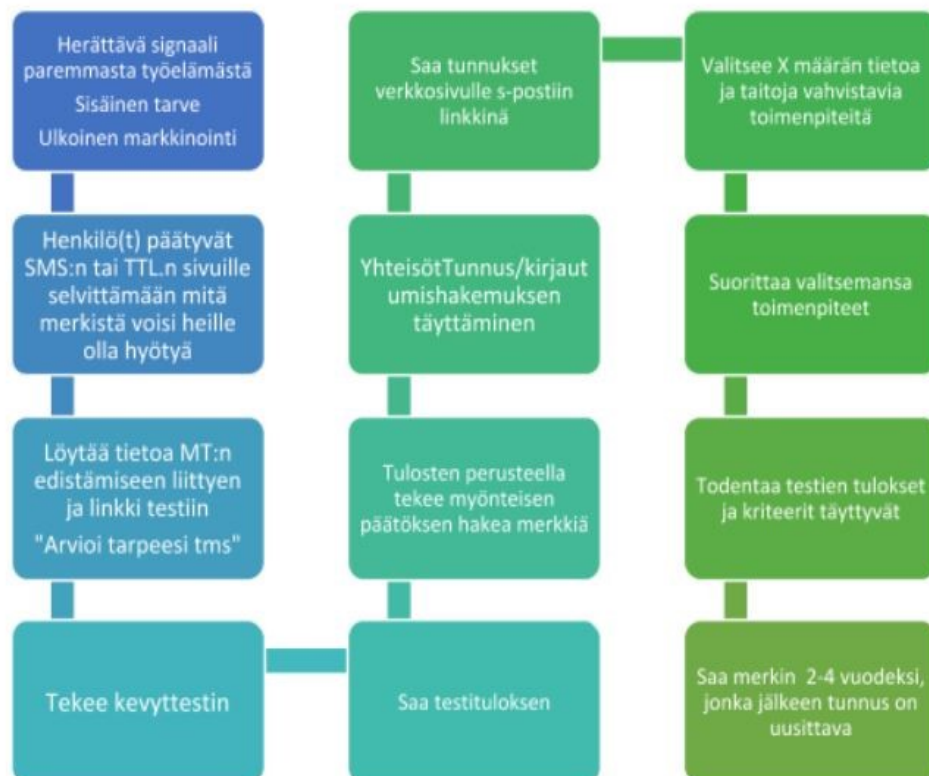
Kummankin asiantuntijatyöpajojen materiaalit koostettiin teemoitellen Postit -lappuja ja muita työpajan tuotoksia omiksi kokonaisuuksikseen. Teemoittelussa yksinkertaistettiin aineistosta keskeisiä huomiota, jotka käytiin läpi substanssiasiantuntijoiden kanssa. Heidän kanssaan tehtiin vielä karsimista, sekä yhdistettiin niitä uusiksi havaintojoukoiksi samankaltaisuuksien löytämiseksi. Tätä laadullisen aineiston analyysitapaa suosittelee Tuomi ja Sarajärvi. (2002, 106 - 110, 116 - 118.) Pelkistämisen ja ryhmittelyn jälkeen päästään analyysivaiheeseen, joka laadullisessa tutkimuksessa tarkoittaa tutkittavasta ilmiöstä merkitystulkinnan tekoa aiemmin tehtyjen teemoitteluiden perusteella. Laadullisen tutkimuksen ollessa kyseessä voidaan puhua ymmärtävästä selittämisestä teoreettiseen viitekehykseen viitaten (Tuomi & Sarajärvi 2002, 106). Ensimmäiset versiot teemoista ja kriteereistä tiivistettiin, kuten kuvassa 19 sivulla 43 näkyy. Muoto on sovellettu LaMontagne et al. 2014, ”Workplace mental health: developing an integrated approach” -teoksesta.



Kuva 18 Hyvän mielen työpaikkamerkin teemat ja kriteerit (Hansen & Mertanen 2019)

Käyttäjäpersoonia luotiin työpaikan erilaista rooleista käsin. Muitakin vaihtoehtoja punnittiin, mutta tässä vaiheessa päädyttiin kokeilemaan 3 eri profiilia: Johdon edustajaa, työntekijäedustajaa, HR:n edustajaa sekä lähiesihenkilö

edustajaa (liite 3). Mäkinen (2018, 11) kuvaa tätä vaihetta empatian rakentamisen kautta, jossa palvelussa syntyvää kokemusta pyritään ymmärtämään eri näkökulmista mahdollisimman laajasti ja syvällisesti, ja muotoilun kohteena olevaa asiaa (prosessi, tuote, palvelu) sitä käyttävien ihmisten arkielämän kautta. Käyttäjäpersooniin saatiin lisää syvyyttä asiakastyöpajoista, joilla täydennettiin vielä persoonia (liite 3). Persoonien kautta pyrittiin ymmärtämään merkin eri tasoja, työn arkea ja kokemusta sekä mietittiin persoonien roolia merkin elinkaaren kannalta.



Kuva 19 Ensimmäinen palvelupolkukoonti merkin hakuprosessi -ideasta HR:n tai työhyvinvointivastaavan näkökulmasta (Hansen 2019)

Palvelupolku tarkoittaa palvelukokonaisuuden kuvausta, jossa asiakkaan kokemus palvelun polku kuvataan vaiheittain. Palvelupolku voidaan jakaa eri vaiheisiin, eli palvelutuokioihin, asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. (Stickdorn 2011, 158.) Palvelupolku (engl. customer journey map) kuvaa karkeasti sitä, miten asiakas (työpaikat) voisi hakea merkkiä. Se myös tekee näkyväksi sitä, mitä pitää kehittää sisältöjen lisäksi, missä muodossa sisällöt olisivat käytettäviä ja mahdollisimman hyvin asiakasta palvelevia. Siksi sen huomioiminen suunnittelun alkumetreillä oli tärkeää. Palvelupolun kautta myös

hahmoteltiin merkin elinkaarta. Elinkaarella tarkoitetaan merkin haku- ja ylläpitoprosessia, mutta myös merkin käyttöehtoja merkin saamisen, ylläpitämisen sekä mahdollisesti sen menettämisen näkökulmista (liite 6).

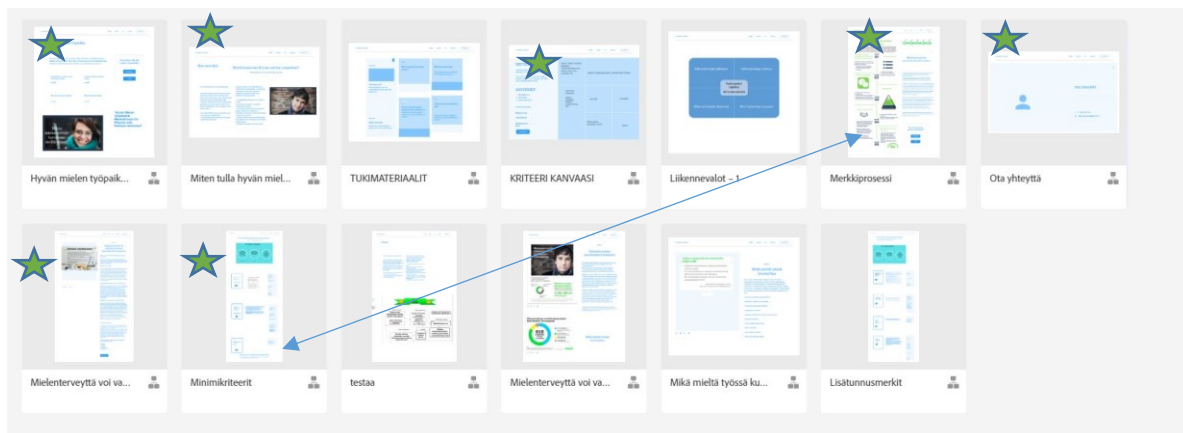
Palvelulupausta työstettiin ensimmäisessä työpajassa. Haasteeksi lupauksen muotoilulle tuli, ettei merkkiä ollut ajateltu palvelun näkökulmasta vaan lähinnä sitä oli ajateltu uuden tuotteen luomisena aiempien tuotteiden, lähinnä järjestön runsaan koulutustarjonnan rinnalle. Siksi palvelulupaukseen piti palata vielä konseptointivaiheen jälkeenkin, kun merkin arvoa asiakkaille päästiin testaamaan. Alustava palvelulupaus oli: *ryhtymällä edistämään mielenterveyttä työpaikalla, lisää sujuvuutta ja virtaa*. Palvelulupauksen lisäksi tiivistettiin merkin teemat siihen, mistä tunnistaa Hyvän mielen työpaikan (kuva 20).



Kuva 20 Hyvän mielen työpaikan tunnusmerkit (Hansen, Hovi & Mertanen 2019)

Merkkiä alettiin muokata fyysiseen konkreettiseen muotoon aikaisessa vaiheessa. Tällä fyysisellä muodolla tässä tarkoitetaan digitaalista alustaa, johon liittyy asiakkaan kannalta keskeisiä kontaktipisteitä. Kontaktipisteitä syntyy useassa kohdassa merkin elinkaareen liittyen: tiedon jakamiseen (mikä merkki on, mitä se sisältää ja miten sitä haetaan), kriteerien arviointiin ja suunnitelman tekemiseen sekä minimikriteerien täyttämiseen. Merkin toimintalustaksi haettiin erilaisia digitaalisia vaihtoehtoja. Todettiin, että tarvitaan alusta, joka olisi helposti hahmotettavissa ja matalalla kynnyksellä kokeiltavissa. Työryhmässä päädyttiin kokeilemaan prototyypin rakentamiseen Adobe XD:n ilmaista työkalua, jota testattiin kevyesti pienellä kokoonpanolla. Sen avulla tut-

kittiin, millaisia kokonaisuuksia tulevalle verkkojulkaisulle kannattaa suunnitella, millaisia toiminnallisuuksia mahdollisesti tarvitaan, ja miten loppukäyttäjät mahdollisesti merkin prosessia hahmottavat.



Kuva 21 Merkin rautalankamalli ja kriittiset kontaktipisteet sekä palvelutuokiot (Hovi & Hansen 2019)

Testauksen tuloksena huomattiin, että asiakkaan pitää saada kuuteen keskeiseen kysymykseen vastaus itse nettisivuilta:

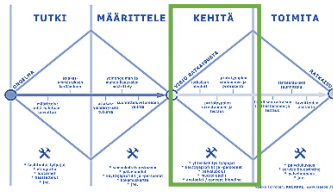
- Mikä tämä tuote on, eli merkin esittely?
- Kenelle tuote on tarkoitettu, eli kuka merkin voi hankkia?
- Miksi se kannattaa hankkia, eli mitä hyötyä asiakkaalle merkin hankkimisesta on?
- Miten sen voi hankkia eli millainen prosessi ja millaiset kriteerit merkillä ovat, ja miten ne pitää täyttää?
- Mitä merkki maksaa?
- Keneltä voi kysyä lisää tarvittaessa?
- Mistä aloitetaan eli merkkiprosessiin ohjaava ”Hae merkkiä -nappi”?

Muut merkkiin liittyvät asiasisällöt mielenterveyteen ja erilaisiin työkaluihin voidaan linkittää suoraan mieli.fi -sivustolle. Näin vältetään turha päällekkäisyys sisällöissä saman toimijan eri sivustoilla. Tällä ymmärryksellä lähdettiin kilpailuttamaan verkkosivustoratkaisua merkin prototyyppiä varten. Samaan aikaan aloitettiin brändityö merkin symbolin kehittämiseksi eri käyttöliittymiin. Tässä benchmarkingia tehtiin MIELI ry:n Mielinauha -projektiin.

6.5 Konseptointivaihe

Määrittelyvaiheen jälkeen merkille suunniteltiin tarkempaa konseptia. Konseptoinnissa luodaan kohderyhmää puhutteleva tuote tai palvelu. Konseptoinnilla tarkoitetaan idean konkretisointia, kirjoitettua ja usein visualisoitua kuvausta

tuoteideasta, joka perustuu erilaisiin teknisiin mahdollisuuksiin, asiakastarpeen ymmärtämiseen ja kehittävän organisaation strategiaan



Konseptin tarkoitus on ilmaista sitä, millaisena yritys haluaisi käyttäjän kokevan lopullisen palvelun. Konsepti ei ole vielä varsinainen tuote tai palvelu vaan se esittää sen keskeiset ominaisuudet. (Miettinen, Kalliomäki & Ruuska 2016, 107 - 110; Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1 - 8.)

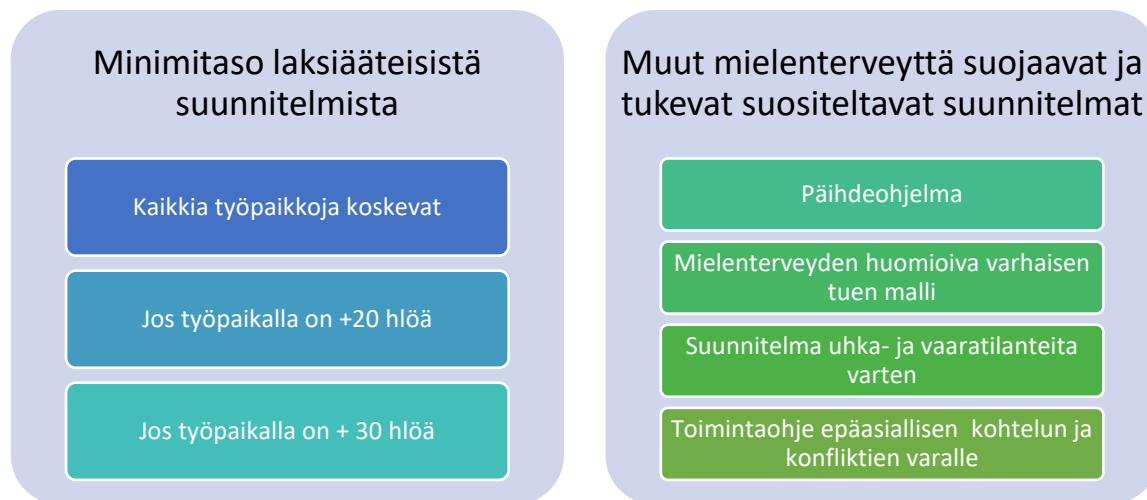
6.5.1 Konseptiin liittyvien kriteerien muotoilu

Hyvän mielen kehittämisvaiheeseen liittyi merkin konseptin työstämistä asiantuntijatyöpajoissa. Työpajoissa ja työryhmissä muotoiltiin merkin kriteerejä ja niihin liittyviä suosituksia. Alun perin kahdeksasta kriteeristä tiivistettiin käyttäjäpalautteiden jälkeen neljä, joista jokaiseen kriteeriin koottiin suosituksia kyseisen kriteerin toteuttamiseksi. Vielä tässä vaiheessa haluttiin pitää kriteeristö suosituksineen muokattavassa muodossa ja vasta varsinaisen prototyypin testauksen jälkeen tehdä niiden hiomista ja sanallistamista riittävän käyttöpalauteen jälkeen. Konseptin keskeiset palvelutoiminnot kriteereihin liittyen olivat:

- Mielenterveyteen liittyvän keskeisen tiedon tarjoaminen kootusti työelämän näkökulmasta. Merkin tarkoitus on tarjota tietoa mielenterveydestä, siihen vaikuttavista tekijöistä sekä keinoista tukea työpaikoilla mielenterveyttä yksilö- ja yhteisötasolla.
- Mielenterveyden peruspilareiden muotoilu yleistajuisiksi kriteereiksi ja näitä tukeviksi suositustoimenpiteiksi työpaikoille sovellettuun käyttöön. Mukana on myös erilaisia seurannan ja arvioinnin suosituksia, työkaluja ja myöhemmässä vaiheessa myös esimerkkejä eri aloilta soveltamisen tueksi.
- Toimeenpanosuositukset askelittain työpaikoille (minimikriteereistä aloitetaan) osana merkin elinkaarta hakemisesta myöntämiseen ja merkin ylläpitoon (kuva 23 sivulla 48 ja kuva 25 sivulla 50). Kannustimena terveyden edistämisen periaatteet.

Merkin kriteeristöstä muotoilottiin merkkiin kaksitasoista mallia. Ensimmäinen taso olisi lainsäädännön taso, jolla työpaikoilta odotetaan lainsäädännön edellyttämiä suunnitelmia, esimerkiksi että kaikilla työntekijöillä on työsopimus tai

että työpaikalla on huolehdittu työajan seurannasta siten, että ihmisillä on myös aikaa palautua työstä. Määräykset vaihtelevat työpaikan koon ja soveltaminen osittain myös työehtosopimusten mukaisesti. Näillä kuitenkin halutaan edistää hyvää inhimillistä työelämää.



Kuva 22 Kriteerien lainsäädännöllinen taso (Hansen & Mertanen 2019)

Toinen taso oli merkkiä varta vasten luotu kriteeristö. Se tiivistettiin neljään kohtaan:

1. **Työpaikan arkikäytännöt tukevat mielenterveyttä.** Tätä suositellaan toteutettavan mm. työntekijän työaikaan liittyvillä tarvittavilla joustoilla, palautumiseen ja kognitiiviseen kuormitukseen tähtäävillä toimenpiteillä työaikana, kaikille saavutettavissa oleviin kuulemisen ja palautteen antamisen järjestelmiin, osaamisen kehittämiseen panostamalla esimerkiksi digitalisaation kannalta työn sujumuuden näkökulmasta, yhteisöllisyyttä tukevista toimenpiteistä, psykososiaalisen kuormituksen ja stressin säätelyyn tähtäävistä toimenpiteistä sekä mielenterveystaitojen lisäämistä koulutuksilla tai muilla tavoilla. Sen lisäksi työpaikat voivat resurssiansa puitteissa tarjota esimerkiksi liikunta- ja kulttuuriseteleitä tai vaikka mahdollistaa esimerkiksi tunnin viikossa liikkumisen työajalla.
2. **Työpaikalla tuetaan mielenterveyttä eri elämäntilanteissa.** Suositukset liittyvät työpaikalla olevin keinovalikon koostamiseen satunnaisesta kuormitustilanteesta raskaampaan jo ammattiavun piiriin ohjauksesta vaativiin tilanteisiin. Näihin suosituksiin lisättiin vielä kriisiosio yllättäviin odottamattomiin tilanteisiin ja ennakoitaviin muutostilanteisiin, kuten vaikka YT- neuvotteluihin. Vaikka työpaikalla olisikin YT- neuvottelut, se voi silti olla Hyvän mielen työpaikka, jos mielenterveysvaikutukset huomioidaan ja niihin pystytään vastaamaan.
3. **Työpaikalla panostetaan hyvään johtamiseen ja esihenkilötyöhön.** Suositukset liittyvät voimavara- ja ratkaisukeskeiseen johtamiseen, esihenkilötyön tukemiseen ja esihenkilöiden mielenterveysosaamisen vahvistamiseen, esihenkilötyön arviointiin, ikäjohtamisen käytäntöihin sekä työntekijöiden kuulemiseen heidän työtään koskevissa asioissa.

4. Työpaikalla edistetään suunnitelmallisesti mielenterveyttä ja sitä arvioidaan vuosittain. Suositukset kriteerin toteuttamiseksi liittyvät siihen, että työpaikalla seurataan suunnitelmallisesti mielenterveyttä, jotta sitä pystytään arvioimaan, seuraamaan ja tekemään tarvittaessa toimenpiteitä. Arvioinnin ja seurannan mittareiksi suositellaan seuraamaan jo työpaikalla käytössä olevia arvioinnin ja seurannan tapoja. Esimerkiksi positiivista mielenterveyttä voidaan seurata pulssikyselystä tms. Esimerkiksi ”Onko sinusta mukavaa tulla töihin aamulla?” tai ”Voitko vaikuttaa riittävästi työhösi?”-tyyppisillä kysymyksillä. Kuormitukseen liittyviä kysymyksiä voidaan seurata samalla tavalla jo valmiiksi työpaikoilla tehtävistä kysymyksistä, esimerkiksi ”Palaututko työstä riittävästi?” tms. Mielenterveysperustaisia sairauspoissaoloja saadaan myös seurattua työterveyshuollon kanssa. Arviointiin suositellaan varattavaksi riittävät aika ja henkilöresurssit. Tämä turvaa vaikutusten seuraamisen ja oikeassa suunnassa pysymisen. Samalla estetään kokemus näennäisestä seuraamisesta ja toimenpiteistä.

Kriteerien arvioinnin tueksi ideoitiin arviointityökalua, jolla yhteistoiminnallisesti (työntekijäedustajat ja työntekijät yhdessä) voidaan arvioida oman työpaikan nykytilaa, ja luoda merkin hakuun tarvittavaa suunnitelmaa (liite 5). Sen lisäksi haluttiin helpottaa kriteerien valinnassa ja soveltamisessa luomalla kriteereille soveltamishierarkiaa (kuva 25, s.49).



Kuva 23 Kriteerien soveltamishierarkia 12/2019 (Hansen & Väänänen 2019)

Lopuksi vielä koottiin huoneentaulu, jossa on koottuna arjen tasolle mielenterveyttä tukevan työkuultuurin tunnuspiirteitä työntekijän ja työyhteisön näkökulmista.

Hyvän mielen työpaikalla

Työntekijän mielenterveyden kannalta on tärkeää

- Tulla arvostetuksi omana itsenään
- Saada rakentavaa ja eteenpäin vievää palautetta työstään
- Kokea työniloa ja -imua
- Sanoa ei ja olla rakentavasti eri mieltä
- Palautua työpäivän aikana stressistä ja kuormituksesta
- Kuulua joukkoon ja tulla huomatuksi
- Vaikuttaa omaan työhön
- Puhua hyvää työkavereista selän takana
- Saada tukea tarvittaessa
- Saada työt sujumaan

Työyhteisössä mielenterveyttä tukee se, että

- Arvostetaan ja luotetaan työkavereihin ja organisaatioon
- Tiedonkulku ja kommunikaatio on toimivaa
- Sallitaan myös kriittiset mielipiteet
- Pidetään huolta ja autetaan toisia onnistumaan
- Jokainen mahtuu yhteisöön, ketään ei suljeta ulkopuolelle
- Päätöksenteko on avointa ja osallistavaa
- Sallitaan virheiden tekeminen ja annetaan tilaa kehittyä
- Tunteiden ilmaisu rakentavasti on sallittua
- Siedetään epävarmuutta

Kuva 24 Huoneentaulu Hyvän mielen työpaikalle (Hansen & Väänänen 2020)

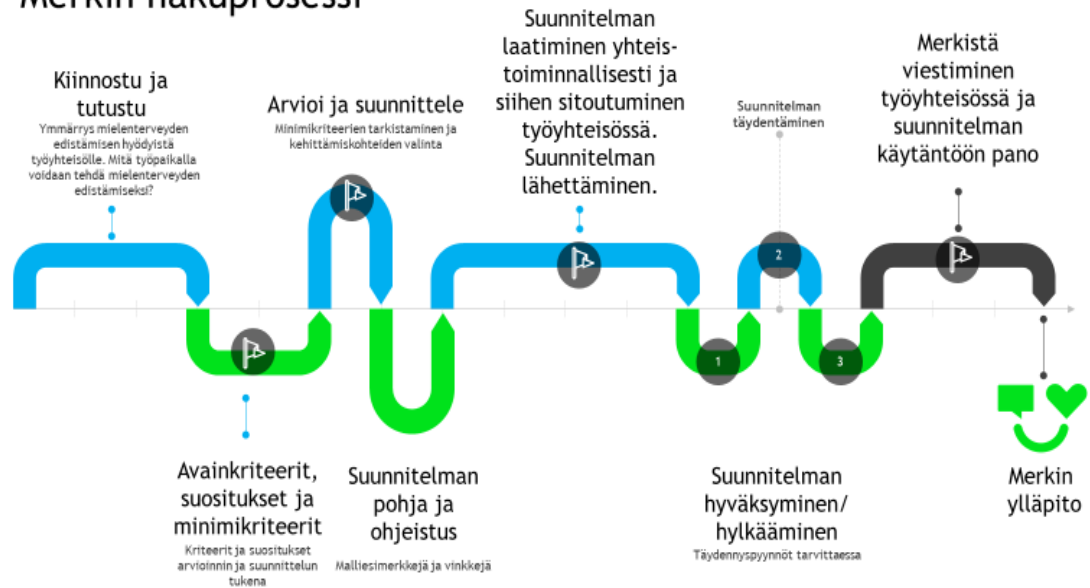
6.5.2 Konseptiin liittyvän merkin elinkaaren muotoilu

Merkin elinkaaren muotoiluun eli merkin haku- ja ylläpitoprosessin kehittämiseen haettiin ratkaisua palvelupolkukuvauksella (liite 7) sekä sovelletulla palveluketjuanalyysillä eli service blueprintillä (liite 6). Service blueprintissä hahmoteltiin myös käyttöehtoja sekä teknistä toteutusta. Haasteena oli miettiä sellaisia teknisiä ratkaisuja etukäteen, joille ei vielä ollut infrastruktuuria eli valmista alustaa tai toteutusta. Tutkimalla palvelun kriittisiä kontaktipisteitä asiakkaan ja palveluntuottajan kannoilta, pystytään ennakoimaan mahdollisimman myönteisen asiakaskokemuksen syntymistä. Prototyypin varten kuitenkin tarvittiin optiot verkkosivutoteutukseen erilaisille käyttöjärjestelmien rajapinnoille, esimerkiksi asiakasrekisterin, vuorovaikutuskanavien tai työkalujen osilta.

Konseptoinnissa haettiin ratkaisua siihen, miten merkkiä haetaan, kuka merkkiä voi hakea ja millä ehdoilla merkki myönnetään. Koska MIELI ry:ssä ei tässä kehittämissvaiheessa ollut resursseja vahvaan tukeen hakijoille, haluttiin luoda prosessi, jolla työpaikat pystyisivät ottamaan merkin käyttöön mahdollisimman matalalla kynnyksellä. Tätä varten luotiin ensin minimikriteerit eli se taso, jolla merkin saa käyttöönsä. Minimikriteereihin liittyi lakisääteisten kohtien tarkistaminen ja kuntoon laittaminen, neljään pääkriteeriin tutustuminen ja kriteerihierarkian (kuva 23 sivulla 48) mukaisesti tekemään suunnitelman (liite

8). Kriittisenä kontaktipisteenä on tehdyn suunnitelmaohjeen selkeys sekä sen käsittelytavat ja palautteen saaminen.

Merkin hakuprosessi

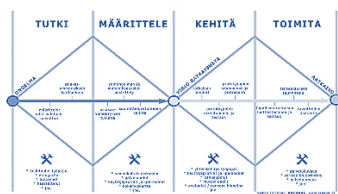


Kuva 25 Merkin hakuprosessikonsepti (Hansen & Väänänen 2020)

Konseptia varten hahmoteltiin selkeämpää polkua, jossa haluttiin saada näkyviin asiakkaan ja MIELI ry:n toimenpiteet palvelupolun eri vaiheissa merkin myöntämiseen saakka (Kuva 25). Tätä oli tarkoitus soveltaa prototyypin testauksessa ja arvioida, kuinka hyvin se toimii. Ensimmäisissä alustavissa koekeluissa se sai myönteistä palautetta.

6.5.3 Suositukset prototyypin rakentamiseen ja testaukseen

Stickdornin (2011, 132 - 133) mukaan konsepteista kannattaa tehdä prototyyppejä, joita voidaan testata esimerkiksi havainnoimalla ja osallistamalla asiantuntijoita ja loppukäyttäjää testausvaiheessa. Aineettoman palvelun konkretisomisella ja visualisoinnilla saadaan loppukäyttäjiltä palautetta siitä, vastaako tuote heidän odotuksiaan. Tuotetta tai palvelua voidaan parannella asiakaspalautteiden jälkeen.



Merkin kriteerejä ja suosituksia sekä hakuprosessia ja sen työkaluja demonstroitiin ja testattiin muutamaan kertaan sekä asiantuntijoilla ja loppukäyttäjien edustajilla jo ennen konseptointia. Heille

välitettiin step-by-step-malli Power Point-esityksellä ja kokemuksia varten luotiin alustava luotain työkalu käyttökokemuksen dokumentoimiseen.

Prototyyppiä varten tarvittiin verkkosivutoteutus, jolle haettiin ulkopuolista toteuttajaa. Järjestön omat verkkosivut olivat menossa kehittämistyön alle, joten siksi niille ei rakennettu jo olemassa oleville verkkosivuilla testausympäristöä. Verkkosivujen rakentamiseen prototyyppiä varten piti varata riittävästi aikaa, ja ennen varsinaista prototyyppiä etsittiin muutama työpaikka testaamaan merkkiä. Näiden pohjalta prototyypin rakentamisessa on kolme pääperiaatetta:



Näiden pohjalta prototyypin testaukselle voidaan tehdä kuusi keskeistä suositusta:

1. Seurata, mistä hakijat lähtevät liikkeelle ja pystyvätkö he seuraamaan konseptin hakuprosessia ja millaisia kysymyksiä siihen liittyy.
2. Kartoittaa kuka työpaikalla käynnistää merkkiprosessin sekä kokoaa merkin hakemiseksi tarkoitetun suunnitelman. Se kertoo, ketkä ovat merkin kannalta keskeisiä avainhenkilöitä, joille palvelua kannattaa muotoilla ja millaisia työkaluja prosessin tueksi kaivataan.
3. Kartoittaa, ovatko kriteerit riittävän selkeitä ja mielenterveyden edistämiseen tähtäviä vai painottuuko työpaikoilla korjaavat toimenpiteet. Merkissä on haluttu painottaa mielenterveyttä edistäviä toimenpiteitä ensisijaisesti.
4. Kuinka paljon tukea MIELI ry:ltä prosessi edellyttää? Se kertoo, kuinka hyvin verkkosivut ohjaavat hakijoita eli toimivatko kriittiset kontaktipisteet kuten on haluttu. Mitä itsenäisemmin työpaikat pystyvät operoimaan verkkosivujen sisällön ohjaamina, sen vähemmän tarvitaan jatkuvaa ohjaustyötä MIELI ry:ltä.
5. Mitkä asiat ovat hankalia tai epäselviä asiakkaille ja merkin omistajalle? Se kertoo, mitä lopulliseen versioon kannattaa vielä selkiyttää.

6. Ansaintalogiikan konseptointi. Merkki on hakijoille ilmainen hakuvaiheessa ja edellyttää minimikriteerien täyttämistä. Mutta merkin ylläpitämiseen tarvitaan myös taloudellisia resursseja, ja erilaisilla testauksilla voidaan selvittää, minkä verran asiakkaat voivat taloudellisesti merkkiin panostaa, mitä he odottavat saavansa ja voidaanko maksuja skaalata eri kokoisten työpaikkojen mukaan. Sen lisäksi voidaan arvioida, voidaanko merkin ansaintalogiikka liittää esimerkiksi organisaatioiden yhteiskuntavastuuseen eli merkkimaksut liittyisivät vaikka lasten mielenterveyshuollon tukemiseen tai ikääntyneiden ryhmätoimintojen mahdollistamiseen.

Suosituksilla halutaan tuoda näkyviin prototyypin rakentamisessa tarvittavia asioita ja auttaa hahmottamaan, mitä prototyypin testausversioon tarvitaan.

7 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI

Tuomen ja Sarajärven (2002, 133) mukaan tutkimusmenetelmien luottavuutta käsitellään yleensä validiteetin ja reliabiliteetin mukaan. Lyhyesti se tarkoittaa sitä, että on tutkittu sitä, mitä on luvattu ja tutkimustulokset ovat toistettavissa jonkun muun tekeminä.

Tämän opinnäytetyön luotettavuutta arvioitaessa kiinnitetään ensin huomiota siinä käytettyihin lähteisiin. Itse kehittämistyötä ja myös opinnäytetyötä varten kartoitettiin runsas määrä erilaisia valmiita malleja, tutkimuksia ja muita lähteitä mielenterveyden ja työelämän eri asiantuntijoiden kanssa. Siksi niiden voidaan sanoa olevan luotettavia ja kattavia. Palvelumuotoiluun liittyvissä lähteissä on viitattu tunnettuihin kotimaisiin ja kansainvälisiin asiantuntijoihin sekä sovellettu palvelumuotoilussa yleisesti käytössä olevia malleja ja termejä.

Opinnäytetyössä, kuten itse merkin kehittämistyössä, on käytetty pääosin laadullisia menetelmiä, joiden validiteettia arvioidessa on luotettava siihen, että lopulta kaikesta kertyneestä haastattelu-, työpaja- ja havainnointimateriaaleista on iteroitunut keskeisiä päätelmiä ja näin ollen se on riittävän validi. Tähän on päästy kerätyn aineiston teemottelulla ja yhteisellä arvioinnilla. Aines- toa on verrattu aiempiin tutkimuksiin sekä asiantuntijoiden näkemyksiin. Myös kirjallisten lähteiden tulkinnoista voidaan sanoa tutkimuksen olevan riittävän validi. Kohderyhmätanta sen sijaan oli suhteellisen pieni, jos puhutaan työ- elämäkontekstista. Siksi prototyypin testaaminen on erityisen keskeisessä asemassa merkin käyttöönoton alkuvaiheessa, jotta nähdään, miten se skaa-

lautuu eri toimialoille tai eri kokoihin työpaikkoihin. Merkki ei poikkea sisällöltään tai päätelmiltään ratkaisevasti muista siihen rinnastettavista malleista vaan itse asiassa koostaa yhteen jo hyviksi ja vaikuttaviksi todettuja toimenpiteitä, joten niiden osalta sen reliabiliteetti on riittävä. Validiteettia tukee myös se, että yhden ihmisen sijaan datamassaa on käsitellyt useampi henkilö ja tulokintoja ja loppupäätelmiä on tehty yhdessä.

Prosessia on dokumentoitu alusta saakka, ja dokumentaatiota on seurattu usean eri tahon toimesta kehittäjäorganisaation sisällä sekä sen ulkopuolella. Arviointia on tehty säännöllisesti, kuten projektityössä yleensäkin niin itsearviointina kuin ohjausryhmän toimesta. Haasteena dokumentaation suhteen on ollut tehdä rajausta, miten ja mitä dokumentoidaan. Esimerkiksi haastatteluita dokumentoidaan eri tavalla kuin esimerkiksi työpajoja. Osa dokumentaatiosta on paperisena ja osa digitaalisena. Opinnäytetyössä osa dokumentaatiosta on tuotu kuvin, kaavioin ja sanoin esille. Itse kehittämisprosessilla on ollut riittävästi aikaa, joten sinänsä on pystytty tekemään johtopäätöksiä, lisäselvityksiä tai kokeiluja riittävästi. Näin ymmärrykselle on luotu riittävästi aikaa muotoutua.

Merkille tuotteena ei ole tehty tarveselvitystä, mutta merkille prosessina sen sijaan on. Siihen liittyy mielenterveysperustaisten sairauspoissaolojen tilastollinen kasvu ja samaan aikaan Suomen hallituksen työllisyystavoitteet. Merkin taustalla on arvovaltainen asiantuntijatoimija STM, joten silläkin tavalla merkin kehittämistyölle on perusteet. Tutkimuksen tulokset ovat siirrettävissä esimerkiksi muille sertifikaatteja, ohjelmia tai merkkejä kehittäville.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yhteiskunnan etu on tuottavat työpaikat ja mahdollisimman suuri työllisyysaste. Jokaisen työnantajan etu on toimiva resilientti työyhteisö, sujuvat työprosessit ja keinot erilaisiin elämäntilanteisiin ja työntekijöiden hyvinvointiin panostaminen. Jokaiselle yksilölle, oli hän työssä tai ei, mielenterveyden vahvistaminen, vaikka mielenterveystaitoja opettelemalla lisää voimavaroja, tukee terveyttä ja auttaa selviytymään elämään kuuluvien haasteiden kanssa. Työn-

antajan ei tarvitse korvata mielenterveyteen liittyvää ammattiapua, mutta mielenterveyteen voidaan vaikuttaa arkisilla asioilla sekä huomioimalla psyykkisen hyvinvoinnin osana työpaikkojen toimintakulttuuria ja käytäntöjä.

Työssä jaksaa paremmin, kun siellä on sovittu yhdessä työstä palautumiseen, arkirutiineihin ja vaihteleviin elämäntilanteisiin liittyviä toimenpiteitä ja malleja. Esihenkilöt ovat monista asioista vastuussa työpaikoilla ja tarvitsevat työkaluja ja tietoa moninasiin tilanteisiin. Koska mielenterveydestä puhuminen koetaan jossain määrin hankalaksi tai omista mielenterveyden ongelmista puhumisen pelätään leimaavan ja vaikuttavan muiden suhtautumiseen, tarvitaan sitä varten luotuja malleja muuttaa työelämää mielenterveysystävällisempään suuntaan.

Myös voimavaralähtöistä mielenterveysosaamista kaivataan loppukäyttäjien mukaan työpaikoille, joka auttaa kiinnittämään huomiota myönteisiin tunteisiin, osaamiseen, vahvuuksiin, rakentaviin vuorovaikutustaitoihin ja vaikuttamaan myönteisen turvallisen ilmapiirin luomisessa.

Työelämä on niin moninainen ja työehtosopimuksissa löytyy vaihtelua, joten kovin yksityiskohtaista mallia merkillle ei voitu luoda. Merkin sisältämät kriteerit suosituksineen tukevat työelämän minimilainsäädännön tasoa luoden työpaikoille vapaaehtoisen toimintamallin työhyvinvoinnin vahvistamiseen ja mielenterveyteen liittyvien ongelmien ennaltaehkäisyyn, mutta myös suosituksia tukemiseen ja välittämiseen silloin, kun työntekijällä mielenterveyden ongelmia ilmenee. Samalla se kokoaa keskeisen tiedon toimivista käytännöistä ja tarjoaa tiivistetystä mielenterveyteen liittyvää tietoa. Merkin sivustolle linkittyä syvempää tietoa tai lisätyökaluja niitä etsiville.

Tämän opinnäytetyön pääkysymys oli: Millainen merkkikonsepti soveltuu työpaikoille kannusteeksi mielenterveyden edistämiseen? Alakysymykset olivat: Mistä elementeistä merkin konsepti rakentuu ja mitä vaatimuksia laajempaan testaukseen konseptista johdetulle prototyypille asetetaan? Opinnäytetyössä on vastattu sekä pääkysymykseen kooten tietoa ja suosituksia, käyttöönoton mallin, asiakkaiden odotuksia ja tarpeita vastaavia työkaluja. Opinnäytetyössä on myös kuvattu konseptin rakentamista sekä luotu suosituksia prototyypin rakentamiselle.

Tämä päättötyö kuvaa kehittämisprosessin vaihetta konseptiin saakka. Koska merkki on testausvaiheessa opinnäytetyön julkaisuhetkellä, haluttiin jättää sille kehittämisrauha ja julkaista vain alkuvaiheen kuvaus. Merkki on paljon pidemmällä kuin mitä tässä opinnäytetyön kuvauksessa tuodaan julki. Kaikkea merkkiin liittyviä dokumentteja ei ole ollut tarkoituksenmukaista tuoda ilmi.

9 POHDINTA

Palvelumuotoilu ja muotoiluajattelu vaativat organisaatiolta paljon niin ajattelun, prosessien kehittämisen tapojen kuin resurssointien suhteen. Verrattuna perinteiseen projektityöskentelyyn, jossa tiedetään etukäteen tavoitteet, keinot tavoitteisiin pääsemiseksi, kohderyhmät ja heihin kohdistuvat vaikutukset, prosessin mittarit sekä projektissa tarvittavat resurssit, palvelumuotoilu vaatii erilaista tulokulmaa ja ajatteluntapaa kehittämistyössä käytettyjä sanoja myöten. Kolmannella sektorilla usein ulkopuolisen rahoituksen piirissä olevat kehittämisprojektit joutuvat sitoutumaan lineaariseen projektisuunnitteluun ja kulkemaan sitä projektisuunnitelmaa, joka voi olla laadittu ennen kokeiluja tai kokeimusta idean toimivuudesta. Toisinaan tällainen kehittämisen kaari puolustaa paikkaansa, mutta valitettavan usein projektien vaikutukset ja opit katoavat hankkeen päätyttyä, tai ei tavoiteta kohderyhmää riittävästi. Jälkimmäinen haaste liittyy myös merkin kehittämiseen.

Palvelumuotoiluprosessi sen sijaan ei etene lineaarisesti vaan perustuu kokeilujen kautta saatuun ymmärrykseen eli oppimiseen. Se kytkeytyy heti konkreettiin ja loppukäyttäjiiin, sekä ylittää kehittäjäorganisaatiossa silloja moniammatillisen työn kautta. Kokeilujen lopputulosta ei aina tiedetä etukäteen, joten ei voida myöskään määrittää varmuudella seuraavaa projektin askelta. Ihan pelkkää vapaata kokeilua palvelumuotoilun projektit eivät luonnollisesti ole vaan projektissa voidaan kuvata hyvinkin tarkasti esimerkiksi tuplatimanttimalin avulla, mitä kussakin projektin vaiheessa tehdään ja millaisia konkreettisia tuotoksia kustakin vaiheesta odotetaan saavan. Tuotos eroaa tuloksesta siten, että tuotos voi olla vaikka asiakasprofiilikuvaus, joka lisää ymmärrystä kohderyhmälle suunnattavien palveluiden muodoista, mutta ei varsinaisesti ole vielä tulos eli valmis palvelu. Prosessi pidetään riittävän avoimena, kuten edellä ku-

vatussa Hyvän mielen työpaikka-merkin kehittämisprojektissa, ja projekti etenee aina edellisen vaiheen tuottaman tiedon ja ymmärryksen varassa. Prosessi muokkautuu siis tiedon varassa. Tällaisessa projektissa vaaditaan siis uudenlaista ajattelua, jossa ymmärretään, että ennen lopputuotosta pitää kokeilla erilaisia vaihtoehtoja, joista seuloutuu tai joista yhdistyy mahdollinen valmis palvelu. Sama periaate liittyy muotoiluajatteluun ja tuotteen kehittämiseen.

Palvelumuotoilu kehittämisen tapana edellyttää myös kehitystiimiltä ja taustaorganisaatiolta uudenlaista tapaa ajatella palvelua sekä käyttäjän näkökulmasta (ulkoa) ja palvelun tuottajan näkökulmasta (sisältä). Jos tuotetta tai palvelua kehitetään ikään kuin yksittäisenä ratkaisuna liittämättä sitä alusta alkaen osaksi organisaation muuta palvelutuotannon infrastruktuuria ja muita palveluita, huomataan äkkiä, että on kehitetty palvelu, johon ei riitä infrastruktuuri, osaaminen tai henkilöitä toteuttamaan suunniteltua palvelua tai on suunniteltu tuote, jolle ei ole odotettua kysyntää. Palvelua kehitettäessä on myös huomattava koko palvelupolun elinkaari ja sen vaatimat muutokset palvelun tuottajan infrastruktuurissa. Tämäkin on haastavaa, sillä välttämättä palvelua kehitettäessä ei vielä etukäteen tiedetä, millainen siitä lopulta muotoutuu. Toki palvelumuotoilussa, kuten missä tahansa muussakin kehittämistyössä, pitää huomioida alusta alkaen parhaan mahdollisen lopputuloksen ja olemassa olevien resurssien välinen kompromissi.

Lopuksi vielä palataan muodon pariin. Muoto voidaan määritellä tavaksi, jolla osat ovat yhtyneet kokonaisuuksiksi, ja joka rajaa jonkin muodon tai sisällön muusta ympäristöstä. Ilman rajaavaa muotoa sisältö ei välttämättä ole mielletävissä tai havaittavissa (Wilson & Lack 2008, 81). Hyvän mielen työpaikka-merkille on rajattu muoto, joka symboloi merkin sisältämiä käsitteitä, tieto- ja ihmislähtöisiä toimintatapoja kuin suuren toiveen paremmasta mielenterveyden huomioivasta työelämästä.

LÄHTEET

Blomgren, J. 2018. Sairauspoissaolojen kasvu jatkuu – mielenterveyden häiriöt yhä suurempana huolenaiheena. Kelan tutkimusblogi. Saatavissa: <https://tutkimusblogi.kela.fi/arkisto/4792> [Viitattu 9.2.2020].

Chen, R.& Mooreville, A. 2018. The Sociocultural Megatrends Transforming Healthcare. Saatavissa: <https://www.bresslergroup.com/blog/the-sociocultural-megatrends-transforming-healthcare/> [Viitattu 9.2.2020].

Deci, E. & Ryan, R. 2000. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist* 62 - 78. Saatavissa: https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf [Viitattu 19.2.2020].

Hakanen, J. 2019. Kuusi myyttiä työuupumuksesta. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/kuusi-myyttia-tyouupumuksesta-ei-tyo-uuvuta-vaan-yksityiselaman-kriisit/> [Viitattu 23.2.2020].

Hansen, M. Hyvän mielen työpaikka-merkin työpajakoonti 20.5.2019. Julkaisematon lähde

Hansen, M. & Lumijärvi, T. 2019. Tarkennettu Hyvän mielen työpaikkamerkin projektisuunnitelma. MIELI Suomen Mielenterveys. Julkaisematon lähde.

Hansen, M. & Mertanen J. 2019. Merkin koontia. MIELI Suomen Mielenterveys ry. Julkaisematon lähde.

Hansen, M. & Väänänen, S. 2020. Hyvän mielen työpaikkamerkin kuulumiset 9.2.2020. MIELI Suomen Mielenterveys ry. Julkaisematon lähde.

Holappa -Mattila, P. et al. 2018. Työn muokkauksen keinot, kun mielenterveyden häiriö vaikuttaa työkykyyn. Työterveyslaitos. Helsinki.

Holappa -Mattila, P. 2019. Työ ja mielenterveys esitys 8.2.2019, Työterveyslaitos.

Hämäläinen, K., Vikka H. & Miettinen, S. 2016. Asiakasymmärryksen ja käytätiedon hankkiminen. Teoksessa Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käytätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Miettinen, Satu (toim.) Teknologiainfo. Teknova oy. Helsinki.

IDEO.org. 2015. The field guide to human centered design. Design kit. Canada

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palveluiden tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes. Helsinki

Keinonen, T., Vaajakallio, K. & Honkonen, J. (toim.) 2013. Hyvinvoinnin muotoilu. Aalto-yliopiston julkaisusarja taide+muotoilu+arkkitehtuuri 1/2013. Aalto arts book. Helsinki

Kelan taskutilasto 2019. Helsinki. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019061019680> [Viitattu 2.2.2020].

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palveluiden suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu. Helsinki

Kurronen, J. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. Espoon kaupunki ja Aalto Yliopisto. Saatavissa: <https://docplayer.fi/3974767-Tyokalupakki-palvelumuotoiluun.html> [Viitattu 1.4.2020].

Lavikainen, J., Lahtinen, E. & Lehtinen, V. 2004. Mielenterveystyö Euroopassa. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2004:17 Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki

Lindström, M., Nyberg M. & Ylä-Anttila, P. 2006. Ei vain muodon vuoksi. Muotoilu on kilpailuetu. Helsinki: Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos ETLA. Sarja B 220.

Merkki sanan määrittäminen. 2020. Tieteen termipankki. Saatavissa:
<https://www.tieteentermipankki.fi/wiki/Nimitys:merkki> [Viitattu 1.04.2020].

Mertanen, J. 2019. Koonti mielenterveyttä edistävästä toimenpiteistä työkontekstissa. MIELI ry. Julkaisematon lähde.

Mielenterveyden edistäminen. 10.9.2019. THL. Saatavissa:
<https://thl.fi/fi/web/mielenterveys/mielenterveyden-edistaminen> [Viitattu 12.1.2020].

Mielenterveysbarometri 2019. Mielenterveyden keskusliitto ry & Kantar TNS Oy. Helsinki

Mielenterveyspooli. 2019. Mielenterveyteen panostamalla voidaan toteuttaa puolet hallituksen työllisyystavoitteesta – jopa 30 000 työelämän piiriin. Saatavissa: <https://mielenterveyspooli.fi/mielenterveyteen-panostamalla-voidaan-toteuttaa-puolet-hallituksen-tyollisyystavoitteesta-jopa-30-000-tyoelaman-piiriin/> [Viitattu 12.2.2020].

MIELI Suomen Mielenterveys ry esittelydiat 2015. Saatavissa:
https://mieli.fi/sites/default/files/materials_files/mieli_yleisesittely_yleiso_0.pdf [Viitattu 19.12.2019].

Miettinen, S. (toim.) 2016. Palvelumuotoilu-uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 3. painos. Teknologiatieto Teknova oy. Helsinki.

Miettinen, S. Kalliomäki, A. & Ruuska, J. 2016. Palvelun konseptointi. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) 2016. Palvelumuotoilu-uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 3. painos. Teknologiatieto Teknova oy. Helsinki.

Mäkinen, M. 2018. Palvelumuotoiluajattelulla paremmaksi? Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. Changeagentia. Helsinki

Seligman, M. 2014. Human Flourishing. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=WbGHaOlrA4k> [Viitattu 15.2.2020].

Seppänen-Järvelä, R. 20015. Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Stakes, FinSoc. Arviointiraportteja 2/2005. Helsinki. Saatavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77163/vertaismenetelmat.pdf?sequence=1>

Solin, P. & Tamminen, N. (toim.) 2014. Mielen terveyden edistäminen työpaikalla. MHP Hands Consortium & THL. Helsinki

Suomalaisten mielen terveys ei ole kohentunut fyysisen terveyden tahtiin. MIELI ry. 2018. Saatavissa: <https://mieli.fi/fi/yhteiskunta/suomalaisten-mielen-terveys-ei-ole-kohentunut-fyysisen-terveyden-tahtiin> [Viitattu 1.3.2020].

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2011. This is service design thinking. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Taatila, V. (toim.) 2009. Innovaatioiden lähteillä. Laurea julkaisusarja A 68. Laurea-ammattikorkeakoulu Saatavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/114716/Laurea%20julkaisut%20A68.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Viitattu 12.3.2020].

Stansfield, J., O'hara, K., Champion, J. & Edmonds, N. 2011. The Mental Well-being Impact Assessment Toolkit. National MWIA Collaborative (England), National Mental Health Development Unit. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/277016347_Mental_Well-being_Impact_Assessment_A_Toolkit_for_Well-being_Members_of_the_National_MWIA_Collaborative_England [Viitattu 15.2.2019].

Toivanen-Visti, O. 2019. Lyhytpsykoterapian tarjoaminen työterveyden kautta kannattaa – kokeilu osoitti, että poissaolot vähenivät ja yhtiö säästi huimaa summaa muutamassa kuukaudessa. Mustread. <https://www.mustread.fi/artikkelit/lyhytpsykoterapian-tarjoaminen-tyoterveyden-kautta-kannattaa-kokeilu-osoitti-etta-poissaolot-vahenivat-ja-yhtio-saasti-huimaa-summaa-muutamassa-kuukaudessa> [Viitattu 11.1.2020].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki

Työhyvinvointi. Työterveyslaitos. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> [Viitattu 12.1.2019].

Työikäisten mielenterveys. 10.9. 2019. THL Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/mielenterveys/mielenterveyden-edistaminen/tyoikaisten-mielenterveys> [Viitattu 21.1.2020].

Vastamäki, J. 2019. Mielenterveys on pääoma. Kolumni. Sosiaali- ja terveysministeriö. Julkaistu 10.10.2019. Saatavissa: https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/1271139/jaana-vastamaki-mielenterveys-on-paaomaa [Viitattu 15.2.2019].

WHO. 2013 The definition of mental health. Saatavissa: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response> [Viitattu 2.2.2019].

Wilson, S. & Lack, J. 2008: The Tate Guide to Modern Art Terms. Tate Publishing, London

KUALUETTELO

Kuva 1. Mielenterveyden malli. Lavikainen., Lahtinen, E. & Lehtinen, V. 2004 Mielenterveystyö Euroopassa. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2004:17 Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.

Kuva 2. Työntekijyyden rakennemuutos – kehityslinjat. Väänänen, J.2018. Esityksestä Holappa -Mattila, P. 2019. Työ ja mielenterveys esitys 8.2.2019, Työterveyslaitos.

Kuva 3. Kelan tilasto sairauspäivärahaa vuoden aikana saaneiden osuus ei-eläkkeellä olevista 16-67-vuotiaista 200-2018. Kelan taskutilasto 2019. Helsinki. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019061019680> [Viitattu 2.2.2020]

Kuva 4. The Sociocultural Megatrends Transforming Healthcare Chen&Mooreville 2018. Chen, R.& Mooreville, A. 2018. The Sociocultural Megatrends Transforming Healthcare. Saatavissa: <https://www.bressler-group.com/blog/the-sociocultural-megatrends-transforming-healthcare/> [Viitattu 9.2.2020]

Kuva 5. Tutkimuksen käsitekartta, Hansen 2020. Hansen, M. 2020. Hyvän mielen työpaikka -merkki.Mielenterveyttä edistävän konseptin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin Opinnäytetyö. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kuva 6. Toimintaympäristön viitekehys ja keskinäiset vaikutussuhteet, Hansen 2020. Hansen, M. 2020. Hyvän mielen työpaikka -merkki. Mielenterveyttä edistävän konseptin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Opinnäytetyö. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kuva 7. Tuplatimanttimalli, Törrönen 2017. Kuvakaappaus Kreapal Oy:n sivulta. Saatavissa: <https://www.kreapal.fi/blogi/mihin-liiketoimintamuotoilua-voidaan-hyodyntaa-millaista-osaamista-se-vaatii/> [Viitattu 14.3.2020]

Kuva 8. Kehittämisen prosessin ja opinnäytetyön aikataulu Hansen 2019. Hansen, M. 2020. Hyvän mielen työpaikka -merkki. Mielenterveyttä edistävän konseptin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Opinnäytetyö. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kuva 9. MWIT prosessi mielenterveyden edistämisen toimenpiteistä työpaikoilla Stansfield, J et al. 2011. Stansfield, J., O'hara, K., Champion, J. & Edmonds, N. 2011. The Mental Well-being Impact Assessment Toolkit. National MWIA Collaborative (England), National Mental Health Development Unit. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/277016347_Mental_Well-being_Impact_Assessment_A_Toolkit_for_Well-being_Members_of_the_National_MWIA_Collaborative_England [Viitattu 15.2.2020]

Kuva 10. MHWI:n suositukset työpaikoille mielenterveyttä edistävien kehittämisprosesseja varten, Stansfield, J et al. 2011. Stansfield, J., O'hara, K., Champion, J. & Edmonds, N. 2011. The Mental Well-being Impact Assessment Toolkit. National MWIA Collaborative (England), National Mental Health Development Unit. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/277016347_Mental_Well-being_Impact_Assessment_A_Toolkit_for_Well-being_Members_of_the_National_MWIA_Collaborative_England [Viitattu 15.2.2020]

Kuva 11. Muotoiluprosessi (Ideo.org, 2015). Kuvakaappaus Ideo.org. Saatavissa: <https://www.ideo.com/post/design-kit> [Viitattu 12.3.2020]

Kuva 12. Tutkimusvaiheen tiedon keruu, Hansen 2020. Hansen, M. 2020. Hyvän mielen työpaikka -merkki. Mielenterveyttä edistävän konseptin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Opinnäytetyö. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kuva 13. Asiakastyöpajojen tuottamien ideoiden teemottelua, Hansen 2019. Työpajatyöskentelyä. Asiakastyöpajojen tuottamien ideoiden teemottelua 5/2019

Kuva 14. Aloitussivu digityöpaja – alustalle, Hansen, M. 2019. Kuva kutsusta sähköiselle työpaja - alustalle Google Jamboardille kommentoimaan ja muotoilemaan merkin kriteerejä

Kuva 15. Hansen, M. 2019. Asiakkaiden odotukset merkin vaikutuksista omalle työpaikalle, työpajakoontia. Julkaisematon lähde

Kuva 16. Hansen, M. 2019. Merkin 1. asiantuntijatyöpaja 2019

Kuva 17. Hansen M. 2019. Merkin 2. työpajassa etsittiin vaihtoehtoja merkin elinkaarelle

Kuva 18. Hansen, M. 2019. Hyvän mielen työpaikkamerkin teemat ja kriteerit Hansen & Mertanen 2019. Sovellettu alkuperäisestä LaMontagne et al. 2014, ”Workplace mental health: developing an integrated approach” -teoksesta. Hansen, M. & Mertanen, J. 2019. Asiakastyöpajan ja teorialähteiden koonti Julkaisematon lähde

Kuva 19. Hansen, M. 2019. Ensimmäinen palvelupolkukoonti merkin hakuprosessi -ideasta HR:n tai työhyvinvointivastaavan näkökulmasta Esitys työryhmälle ja asiakastyöpajaan 3.3.2019

Kuva 20. Hyvän mielen työpaikan tunnusmerkit Hansen, Hovi & Mertanen, 2019. Työpajojen tulosten visualisointia 12.8.2019. Hansen, M., Hovi, L. & Mertanen, J. 2019

Kuva 21. Merkin rautalankamalli ja kriittiset kontaktipisteet sekä palvelutuokiot, Hovi & Hansen 2019. Hansen, M. & Hovi, L. 2019. Kuvakaappaus merkin rautalankamallista Adobe XD:sta ja toiminnan asiakkaan kannalta kriittiset pisteet.

Kuva 22. Kriteerien lainsäädännöllinen taso, Hansen & Mertanen 2019. Hansen, M. & Mertanen, J. 2019. Kriteerien lainsäädännöllinen taso koonti ja visualisointi, esitys työryhmälle 2.12.2019

Kuva 23. Kriteerien soveltamishierakia, Hansen & Väänänen 2019. Hansen, M. & Väänänen, S. Esitys ohjausryhmälle 2.2.2020

Kuva 24. Huoneentaulu Hyvän mielen työpaikalle, Hansen & Väänänen 2020. Hansen, M. & Väänänen, S. Esitys ohjausryhmälle 2.2.2020

Kuva 25. Merkin hakuprosessikonsepti, Hansen & Väänänen 2020. Hansen, M. & Väänänen, S. Esitys ohjausryhmälle 2.2.2020

Benchmarking haastattelurunko

<i>Kysymys</i>	<i>Tavoite</i>
Miksi kehittitte ko. sertifikaatin/tuotteen?	Mihin haluttiin vastata ja kenen tarpeisiin?
Miten lähditte kehittämisessä liikkeelle?	Mitä priorisoitiin, keskityttiin aluksi?
Kriteerien/sisältöjen valikoituminen?	Tietoperusta: tutkimus, kokemus
Millainen elinkaari tuotteelle ja palvelulle luotiin?	Miten sertifikaatti, merkki ansaitaan ja ylläpidetään
Kehittämiseen vaaditut resurssit?	Aika, raha, infrastruktuuri
Millainen fyysinen muoto merkille luotiin?	Digitaaliset ratkaisut, UX ja UI
Miten tieto saadaan leviämään?	Markkinointi, vaikuttamistyö
Suosituksset	Mitä kannattaa tehdä ja mitä sudenkuoppia välttää

Työpaikan roolit/persoonat

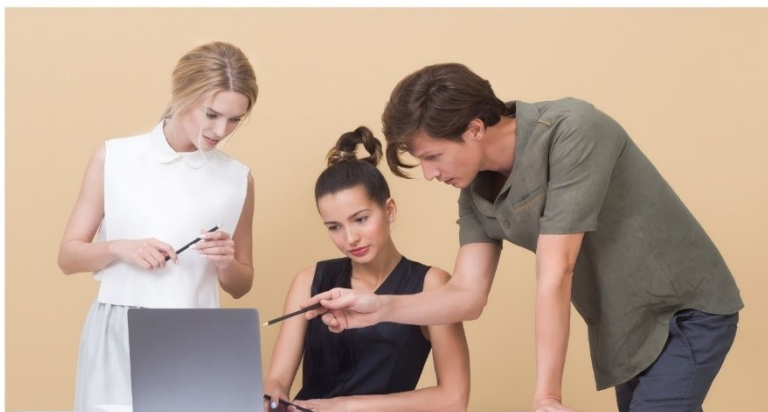
Tero Työntekijä

Asiantuntijatöissä keski-suuressa organisaatiossa

Liikunta ja kaverit palauttavina elementteinä

Ei etsi erikseen mielenterveysaiheeseen liittyvää tietoa tai seuraa keskustelujia muutenkaan.

Mielen hyvinvointi kiinnostaa, jos se ei ole mitään self-helppiä tai hopopuhritta



Heli HR

HR-päälikönä keski-suuressa organisaatiossa
Voisi suositella merkin hakua organisaatiossa ja olla yhdyshenkilönä
Luonto ja punttisali palauttavina elementteinä

Seuraa aktiivisesti työhyvinvointiin liittyviä asioita eri kanavissa, erityisesti kollegoiden suosituksia kiinnostavat
Vastaa organisaatiossa työhyvinvointiin ja henkilöstön kehittämiseen liittyvistä asioista
Kiinnostaa vahvistaa organisaation työnantajamielikuvaa ja sisäisiä prosesseja

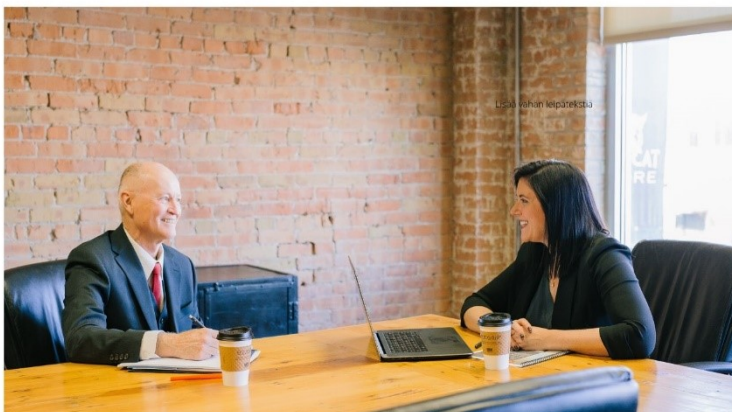


Tiina toimitusjohtaja

Toimitusjohtajana pienessä yrityksessä
Voi hakea merkkiä omalle yritykselleen
Kulttuuri ja purjehdus palauttaa töistä

Seuraa sen verran mielenterveyteen liittyvää keskustelua, kuin se on omassa verkostoissa ja kanavissa nousee esiin.

Mielen hyvinvointi kiinnostaa erityisesti hyvinvoivan henkilöstön näkökulmasta



Tärkeää töissä

- Tätä ehkäistään ja hoidetaan:
- Kiusaaminen ja epäsiällinen käytös
- Työn sujuvuus:
- Rakenteet ja päivittäinen tekeminen eivät kuormita liikaa
- Keskitytään myönteiseen:
- Tunne- ja vuorovaikutustaidot tärkeitä
- "Tunne siitä, että meidän tekemisillä on väliä"
- Johdamisen näkyväksi tekemistä ja arkipäivällistä
- Jaetaan vastuuta työntekijöille, esim rekrytointi, palkitseminen
- Tervehtäminen, Mitä kuuluu
- Positiivinen palaute käytänteisiin sekä säännöllinen välitön palaute -koulutusta tähän
- Yhteistä tekemistä työporukalla

Ilahduttaisi merkissä

Näkyisi yhteisenä tekemisenä ja ilmapiirissä

Johtamista olisi rakenteistettu enemmän ja se olisi läpinäkyvämpää

Voisi suositella merkin hakemista omalle organisaatiolle

Harmittaisi merkissä

Mikään ei muuttuisi myönteisempään suuntaan tai merkki olisi näennäisesti vain yrityksen nettisivuilla.

Pelkkä ylätason jargon

Tärkeää töissä

- Ihmisten työt sujuisivat mahdollisimman hyvin
- Mielenterveysperustaisten sairaspöissaalojen väheneminen ja hyvinvoinnin kasvaminen
- Osaava ja hyvin tuettu esihenkilöjoukko
- Hyvä ja avoin tiedonkulkua
- Sovitus prosessit työterveyshuollon kanssa

Ilahduttaisi merkissä

- Merkki antaisi tietoa ja työvälineitä kehittää henkilöstön (kaikkien työpaikalla työtä tekevien) työhyvinvointia.
- Tsekkilistä, jotain mihin tarttua ja tarjota eteenpäin.
- Helppo, step by step ohjeistus
- Esimerkkejä muualta, miten muualla toimitaan
- Runsaasti esimerkkejä eri aloilta ja eri kokoisista organisaatioista

Harmittaisi merkissä

- Kallis hinta
- Ei ainakaan mitään ylimääräistä kyselyä tai lisäduunia, ei vaan ehdi, silti oltava
- jotain säännöllistä jota voi seurata ja arvioida

Tärkeää töissä

- Oon miettinyt tuota henkilöstön hyvinvointia jotenkin osana meidän tilinpäätöstä
- Tuodaan näkyviin resurssit ja
- painopisteet – mitä voidaan tehdä ja konkreettiset toimeenpanot
- Johtamisen painopiste siirtynyt palvelemaan johtamiseen, yhdessä luotuihin käytäntöihin ja suosituksiin
- Esimiehet ja johtajat ovat paljon vartijoina, ja mielenterveysosaamista tarvitaan. Hyvinvoivat työntekijät ovat sitoutuneita, joustavia ja motivoituneita.

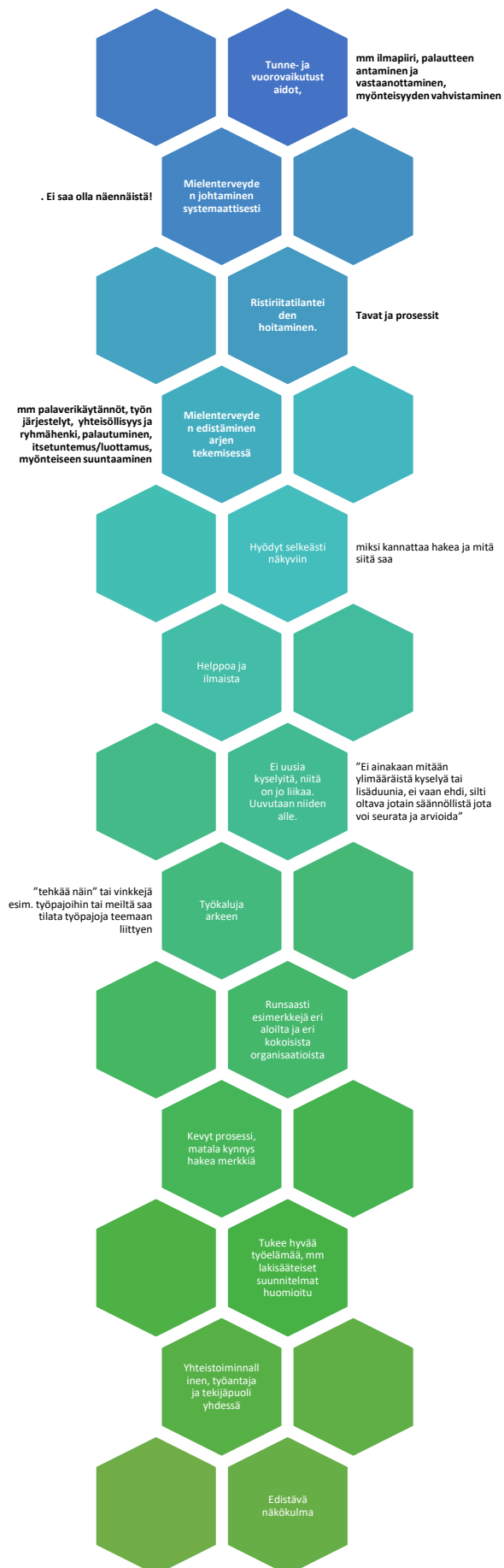
Ilahduttaisi merkissä

- Pystyttäisiin soveltamaan se meidän arvoihin ja strategiaan
- Yrityksen sivuilla oleva merkki kertoo eettisestä ja luottavasta työnantajasta, jota me halutaan olla

Harmittaisi merkissä

Kuinka paljon aikaa ja rahaa se vaatii??

Asiakasodotukset koonti



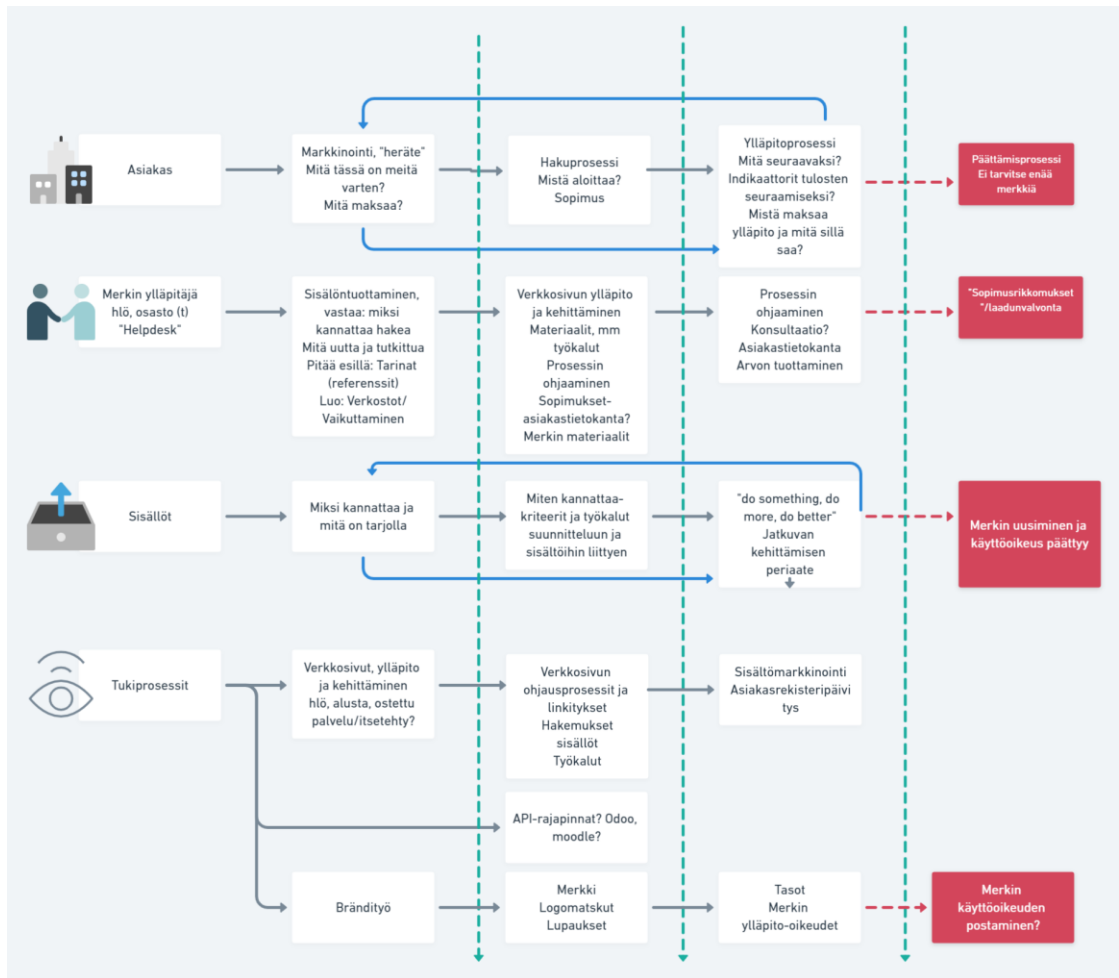
Arvioinnin ja suunnittelun työkalu työpaikoille kriteerien ja suositusten arviointiin ja suunnitteluun

ARVIOINNIN JA SUUNNITTELUN TYÖKALU

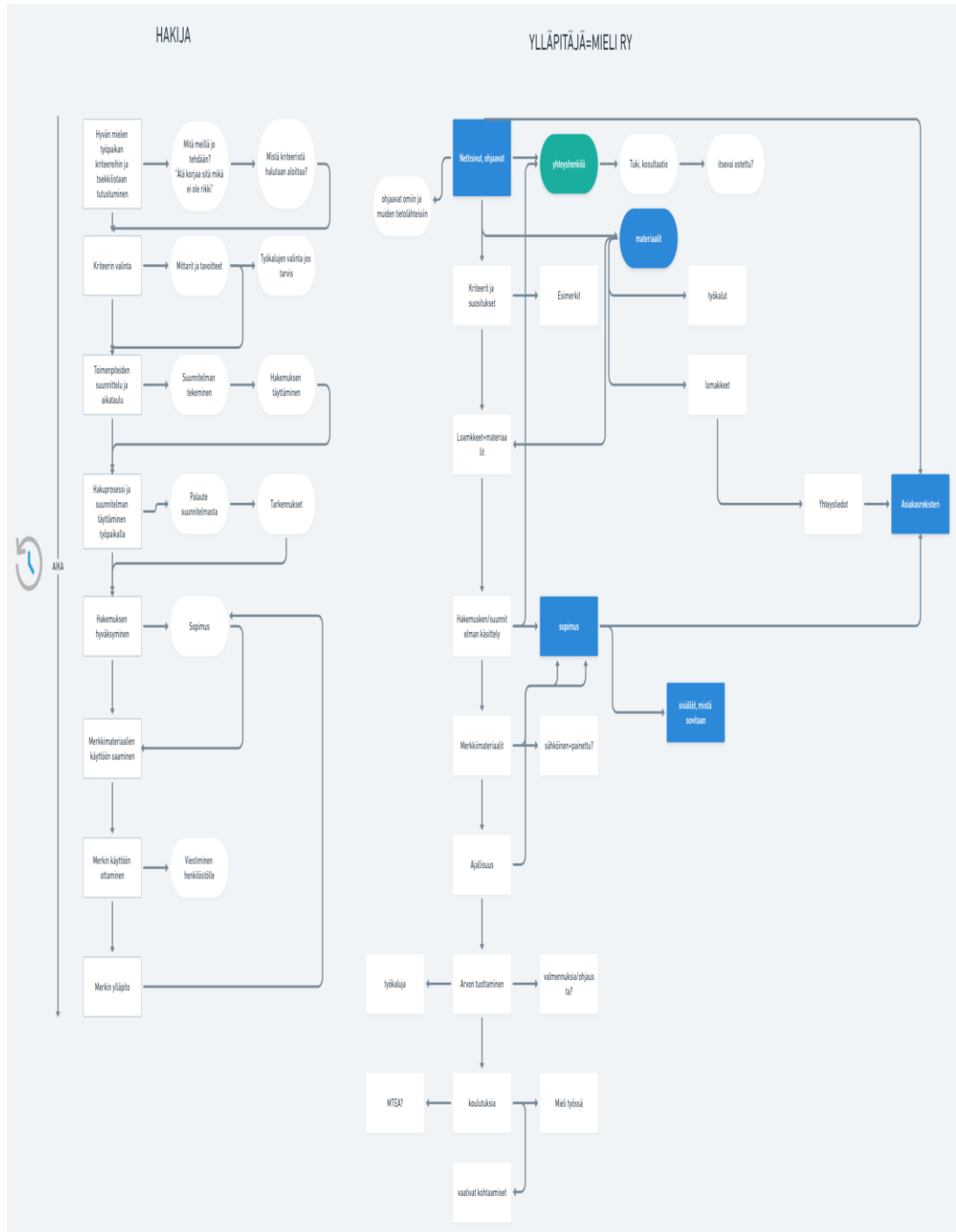
Testaa ja arvioi, miten työpaikan arkikäytännöt tukevat mielenterveyttä. Arvioijina henkilöstön ja työnantajan edustajat

AVAINKRITEERI ja siihen liittyvät suositukset	Tämä on meillä kunnossa	Tämä toteutuu meillä osin	Tämä on kehittämisvaiheessa	Tämä ei vielä toteudu	Kuinka olennaista meillä (1-5 todella tärkeää)
Suositus					
Suositus					
Suositus					
Suositus					

Service blueprint



Konseptia varten työstetty palvelupolu, jossa sekä asiakkaan että merkin myöntäjän näkökulmat



Suunnitelma

Kirjatkaa meille suunnitelma siitä, miten kehittäte omaa toimintakulttuuria ja käytäntöjä

- A. Organisaatio ja yhteyshenkilö
- B. Kriteerit. Mihin kriteeriin ja suosituksiin tartumme ensin ja millä aikataululla: *Esimerkiksi se voisi olla 1. Alamme seuramaan ja arvioimaan mielenterveyttä seuraavilla tavoilla 2. Koulutamme esihenkilöstöä ja työntekijöitä Mielenterveysteemoilla X kertaa ensi vuoden aikana 3. Muutamme arkikäytäntöjämme a, b ja c mielenterveyttä tukevampaan suuntaan*
- C. Seurannan resurssit: x päivää ja x henkilöä x kertaa vuodessa. Esimerkiksi 1) poimimme ensi vuonna tehtävästä TH-kyselystä kuormituksen liittyvää dataa , kyselyn tekijänä työterveyshuolto ja palaveeraamme asian tiimoilta HR:n, työsuojelun ja työterveyshuollon kanssa 2 kertaa. Meillä on vuoden päästä ensimmäinen arvio siitä, miten meillä mielenterveyttä tuetaan ja millaisia tukitoimia sen eteen kannattaa tehdä. 2) Koulutamme mielenterveysteemoilla Mieli työssä –koulutusta ja TTL:n hankalat tilanteet puheeksi-koulutuksella henkilöstön. Arvioimme koulutuksen vaikutuksia tavalla x
- D. Milloin palaamme merkin kanssa asiaan uudelleen? Esim palaamme asiaan vuoden päästä ja katsomme miten olemme päässeet valitsemiemme kriteerien suositusten kanssa eteenpäin.
- E. Lähettäkää suunnitelma henkilölle etunimi.sukunimi@mieli.fi (tai vaihtoehtoinen tapa esim webropol-lomake)

Suunnitelma merkin hakemiseksi