

Neurodiversiteettiset työntekijät työpaikalla

7.10.2025

Tämä artikkeli perustuu Josefina Palomäen (2025) opinnäytetyöhön Neurodiversiteettiset työntekijät työpaikalla: kuvaileva kirjallisuuskatsaus, jossa keskityttiin vastaamaan kolmeen tutkimuskysymykseen. Tässä artikkelissa määritellään ensiksi neurodiversiteetin käsitettä ja tarkastellaan, mitä aiheesta on kirjoitettu, toiseksi tarkastellaan neurodiversitettiä ja rekrytointia sekä kolmanneksi esimiehen roolia neurodiversiteettisten työntekijöiden kohtaamisessa.

Työyhteisöissä tarvitaan lisätietoa neurodiversiteetistä, jotta työyhteisö voisi toimia inklusiivisemmmin. Toisaalta ymmärrys neurodiversiteetistä ja sen vaikutuksista mahdollistaa vastuullisuutta ja hyvinvointia koko työyhteisölle (Karlstedt & Mennala, 2024, s.131). Tutkimuksen avulla saadaan lisää työkaluja työyhteisöihin ja siihen kuinka neurodiversiteettiset työntekijät kohdataan ja kuinka heitä voidaan parhaiten ohjata työtehtävien parissa. Suomen YK-liiton (Suomen YK-liitto, i.a.). mukaan on myös kestävän kehityksen kannalta tärkeää, että työyhteisössä neurodiversiteetti huomioitaisiin osana työyhteisöä.

Voitaneen sanoa, että neurodiversiteetin käsite tunnetaan nykyisin jo hieman paremmin työelämässä, joskin sen akateeminen tutkimus työelämän näkökulmasta on edelleen suhteellisen vähäistä maassamme. Palomäen opinnäytetyö pyrkii vastaamaan osaltaan tähän haasteeseen.

Neurodiversiteetti

Tarkastellaan aluksi, miten neurodiversiteettiä on käsitteenä määritelty ja miten sitä ymmärretään. Esimerkiksi Kallion (2023) mukaan neurodiversiteetti tai neuromonimuotoisuus ovat ihmisten erilaisia tapoja käsittää

maailmaa. Neuroepätyypillisiä ominaisuuksia ovat esimerkiksi autismi, dysleksia, dyspraksia ja ADHD. Nämä ovat ominaisuuksia, joita ei pitäisi pyrkiä parantamaan, koska ne ovat osa ihmisen persoonaa ja monimuotoisuutta. Doylen (2020, s. 109) mukaan termi neurodiversiteetti kehitettiin alun perin vammaisuuden sosiaalisen mallin vaikuttamien sidosryhmien tarpeisiin. Termin juuret ovat sanassa biodiversiteetti, jolla tarkoitetaan luonnon monimuotoisuutta (vrt. esim. luonnon monimuotoisuus). Neurodiversiteetti-käsitteen sisällä korostetaan esimerkiksi autismin tai lukihäiriön vahvuuksia sen sijaan, että niitä pidettäisiin ongelmina tai sairauksina.

Juvakka (2024) muistuttaa, että ihmisen moninaisuuden kirjon huomioimisessa on tärkeää muistaa, että ihmiset luonnollisesti reagoivat asioihin eri tavalla: osa erilaisista reaktioista johtuu aivojen erilaisesta rakenteesta, osa todennäköisesti on kasvuympäristöstä johtuvaa ympäristövaikutusta. Neurodiversiteettisiä piirteitä ei usein havaita ulospäin. Ne ovat osa pinnalle näkymätöntä kognitiivista erilaisuutta, aivojen omanlaista kykyä ja tapaa hahmottaa asioita sekä prosessoida tietoa ja aistia ympäröivää maailmaa.

Esimerkiksi NäeNepsy (i.a.) sivustolla korostetaan, että neurodiversiteettiset ominaisuudet ja piirteet voivat vaihdella yksilöittäin. Samalla henkilöllä voi olla useita diagnooseja tai erityispiirteitä, joista monet eivät ole ulospäin havaittavissa. Näihin kuuluvat esimerkiksi aistien yli- tai aliherkkyyksiä, keskittymisen ja toiminnanohjauksen haasteita, vaikeuksia sosiaalisten tilanteiden ymmärtämisessä tai kasvonilmeiden tulkitsemisessa. Ongelmia voi olla myös syy-seuraussuhteiden hahmottamisessa sekä korostettua taipumusta mustavalkoiseen ajatteluun. Tukea neurodiversiteettiset henkilöt tarvitsevat varsin usein niin toimintakyvyn ylläpitämisessä kuin työelämän vaihtelevissa tilanteissa.

Grönqvistin (2023) mukaan on arvioitu, että jopa 20 %:lla maailman väestöstä on neuroepätyypillisesti kehittyneet aivot. Tällöin puhutaan neurokirjosta. Voidaan todeta, että kyseessä on suhteellisen arkipäiväinen inhimillinen ominaisuus. Kuten Fitzell (2022) kirjoittaa, neurodiversiteettiä koskevissa keskusteluissa neurotyypilliset henkilöt saattavat virheellisesti rinnastaa neurodiversiteettiset piirteet vammaisuuteen. Neurodiversiteettiin liittyvät ominaisuudet eivät kuitenkaan tarkoita vammaisuutta, vaan ne voivat ilmentyä yksilöllisinä erityispiirteinä, jotka saattavat olla jopa merkittävä vahvuus työelämässä. Niiden takia henkilö kykenee näkemään asioita eri tavalla kuin neurotyypilliset henkilöt. Tämä saattaa olla tärkeä voimavara yrityksen näkökulmasta, sillä boxin ulkopuolella oleva ajattelu onnistuu neuroepätyypilliseltä helpommin kuin neurotyypilliseltä henkilöltä.

Neurodiversiteetti huomioon työpaikoilla

Yhdenvertaisuus on jokaisen ihmisen perusoikeus. Tästä säädetään Suomen perustuslaissa (731/1999). Sen 2. luvun 6 §:ssä säädetään, että ihmiset ovat yhdenvertaisia lain edessä eikä ketään saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa eri asemaan sukupuolen, iän, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Perustuslain lisäksi asiasta säädetään yhdenvertaisuuslaissa (1325/ 2014). Yhdenvertaisuuslain tarkoituksena on, nimensä mukaisesti, edistää yhdenvertaisuutta, ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa.

Khan ym., (2023) huomauttavat, että neurodiversiteettiä, kuten ADHD:n piirteitä, ei ole perinteisesti huomioitu työelämässä, mutta viime aikoina se on noussut keskusteluteemaksi. Asiaa on lähestytty nykyisin jopa niin,

että on pohdittu, mitä hyötyjä neuroepätyypillisistä piirteistä voisi olla työtehtävien näkökulmista. Monet yritykset pyrkivätkin tekemään työyhteisöstään avoimemman ja saamaan neurodiversiteettisiä piirteitä omaavia työntekijöitä töihin. Usein kuitenkin käytännön toimenpiteet tällaisten työntekijöiden integroimiseen työyhteisöön puuttuvat, eikä tietoakaan todennäköisesti ole riittävästi. Koska ilmiötä ei tunneta riittävästi, kynnys palkata selkeästi neurodiversiteettisiä piirteitä omaavia työntekijöitä on suurempi. Tämä on ymmärrettävää, kun ajatellaan rekrytoinnin kokonaiskustannuksia ja riskejä työnantajalle. Niissäkin tapauksissa, jotka ovat niin sanotusti ongelmattomia ja sujuvia, voivat asiat mennä pieleen. Erityistapauksissa pelko ylimääräisistä kustannuksista kasvaa todennäköisesti niin paljon, että mieluummin valitaan ns. tavallinen tapaus.

Työpaikoilla neurodiversiteetin huomioiminen ja hyväksyminen alkaa tietoisuuden lisäämisestä ja koulutuksesta, jotta neurodiversiteettiset työntekijät voivat kokea olevansa tasavertaisia (Fitzell, 2022). Työyhteisössä tietoisuuden lisäämisen avulla voidaan varmistaa, että henkilöstö ymmärtää neurodiversiteetin merkityksen ja osaa toimia monimuotoisessa työympäristössä.

Neurodiversiteetin omaksuminen on askel kohti inklusiivisempaa työyhteisöä, mutta se edellyttää työyhteisöltä joustavuutta ja halua mukautua erilaisiin tarpeisiin (Fitzell, 2022). Työyhteisöt, jotka sisällyttävät neurodiversiteetin osaksi toimintakulttuuriaan ja tapojaan, tukevat monimuotoista ja osallistavaa työympäristöä ja voivat saavuttaa eettisen ja kilpailullisen edun.

Karlstedt ja Mennala (2024, s.137) huomauttavat, että neurodiversiteettisten piirteiden huomioon ottamisen laiminlyöminen voi aiheuttaa vähemmistöstressiä, jota vähemmistöön kuuluvat ihmiset kokevat. Stressin kokemuksen tunteen syynä ovat usein heihin kohdistuvat ennakko-oletukset, syrjinnän kokeminen sekä sosiaalinen ahdistus ja riittämättömyyden tunne. Sen ennaltaehkäisemiseksi on tärkeää, että tiimiympäristön ja neurodiversiteettisen työntekijän suhde olisi mahdollisimmat avoin, jotta epäkohdistakin voitaisiin puhua.

Fitsell (2022) huomauttaa, että tehokas viestintä on tärkeä osa neurodiversiteettisten työntekijöiden huomioimisessa, jotta heidän olisi helpompi ilmaista tarpeensa ja ominaisuutensa ilman leimautumista. Mukautukset, kuten melun tai valaistuksen vähentäminen tai esimerkiksi sähköpöytä voivat tukea heidän työpanostaan. Muutokset hyödyttävät usein koko työyhteisöä. Tarpeiden huomioiminen on yksilöllistä, ja toiset voivat tarvita muutoksia enemmän, kuin toiset.

Kuten Savikuja ja Puustjärvi (2022) toteavat, neurodiversiteettiset voivat piirteet heijastua laaja-alaisestikin työelämässä ja sosiaalisissa suhteissa. Se, aiheuttavatko oireet haittaa ja alentavatko ne toimintakykyä, vaihtelee tilanteen ja ympäristön mukaan. Neurodiversiteettinen oire voi jossakin tilanteessa olla vahvuus ja toisessa tilanteessa heikkous, ihan kuin mikä tahansa muu inhimillinen ominaisuus. Esimerkiksi kantava ääni on hyvä ominaisuus puhetyöläiselle, kuten esimerkiksi näyttelijälle tai papille, ja vastaavasti siitä voi olla haittaa kirjastovirkailijalle. Joskaan ääni ei ole sellainen ominaisuus, joka heikentäisi työkykyä tai suoriutumista työtehtävissä.

Gönqvist (2023) huomauttaa, että neurodiversiteetti työpaikalla ja työelämässä tarkoittaa, että yksilöiden erilaiset kognitiiviset profiilit ja toimintatavat tunnistetaan ja niitä arvostetaan. Myös maailman talousfoorumissa nostettiin esiin, kuinka neurodiversiteetti voi myös edistää liiketoiminnan menestystä. Myös Heron (2024) kirjoittaa, että liian usein organisaatiot jättävät huomiomatta neurodiversiteetin rakentaessaan

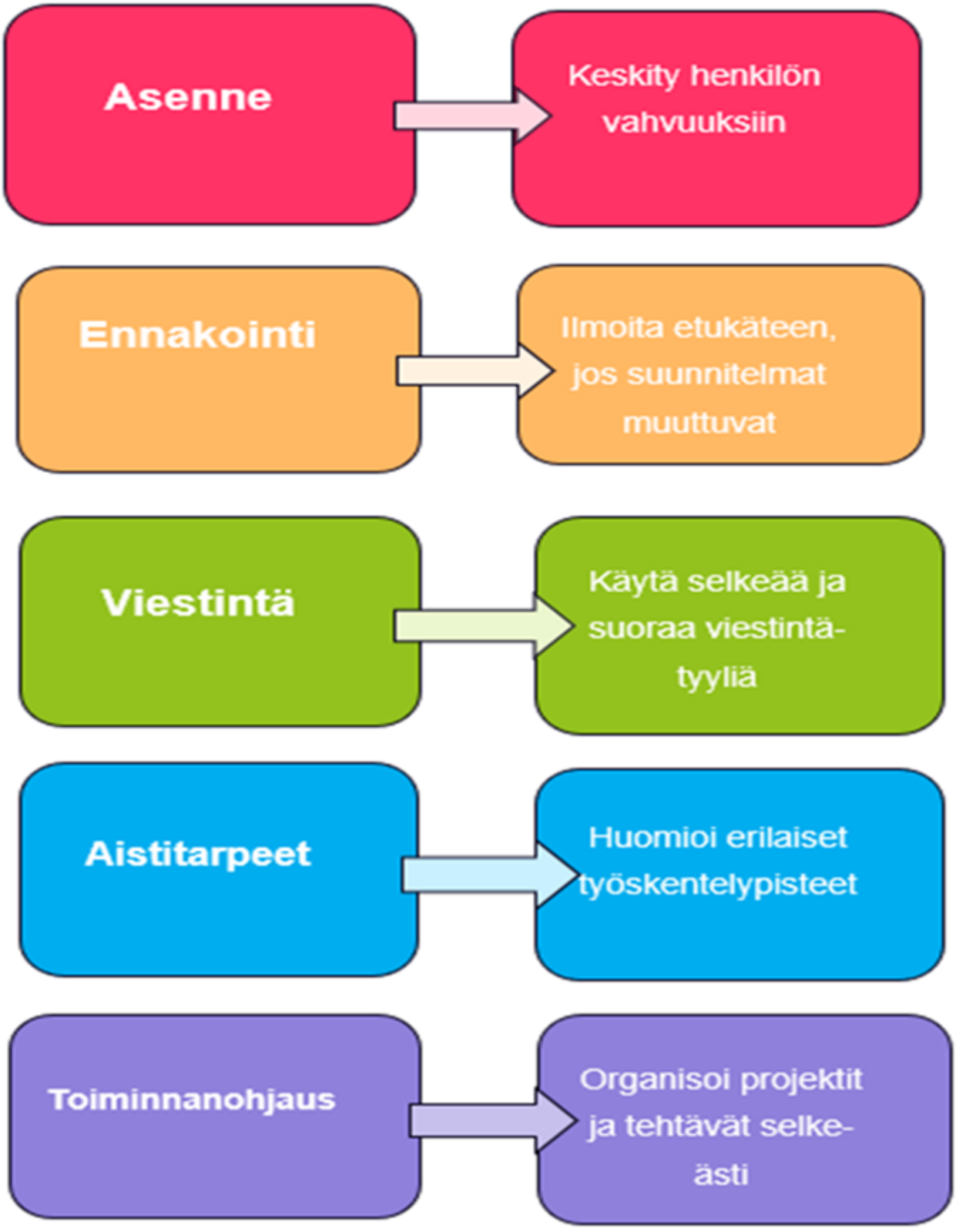
monipuolisia, oikeudenmukaisia ja osallistavampia työpaikkoja. Hän jatkaa, että kiristyvä kilpailu edellyttää innovatiivisuutta ja luovuutta.

Fitzell (2022) toteaa, että työpaikoilla neurodiversiteetin huomioiminen ja hyväksyminen alkaa tietoisuuden lisäämisestä ja koulutuksesta, jotta neurodiversiteettiset työntekijät voivat kokea olevansa tasavertaisia. Työyhteisössä tietoisuuden lisäämisen avulla voidaan varmistaa, että henkilöstö ymmärtää neurodiversiteetin merkityksen ja osaa toimia monimuotoisessa työympäristössä. Hän jatkaa, että käytännössä neurodiversiteetin omaksuminen työyhteisössä on askel kohti inklusiivisempaa työyhteisöä. Se kuitenkin edellyttää työyhteisöltä joustavuutta ja halua mukautua työntekijöiden erilaisiin tarpeisiin. Ne työyhteisöt, jotka sisällyttävät neurodiversiteetin osaksi toimintakulttuuriaan ja tapojaan, tukevat monimuotoista ja osallistavaa työympäristöä ja voivat saavuttaa eettisen ja kilpailullisen edun.

Kuten esimerkiksi Karlstedt ja Mennala (2024, s. 137) kirjoittavat, voi neurodiversiteetin huomiotta jättäminen aiheuttaa vähemmistöstressiä niille, jotka kuuluvat johonkin vähemmistöön. Vähemmistöstressi syntyy ennakko-oletuksista, syrjinnän kokemuksesta sekä sosiaalisesta ahdistuksesta ja riittämättömyyden tunteesta. Jotta vähemmistöstressiä voitaisiin ennaltaehkäistä olisi tärkeää, että työyhteisössä voitaisiin puhua avoimesti asioista, jotta myös epäkohtiin voitaisiin puuttua. Fitzell (2022) korostaa, että tarvitaan tietoa, jotta neurodiversiteettisen työntekijän olisi helpompi ilmaista tarpeitaan ja olla oma itsensä ilman pelkoa leimautumisesta.

Esihenkilö on avainroolissa

Juvakka (2024) korostaa esihenkilön roolin merkitystä neurodiversiteettisen työntekijän tukemisessa. Monimuotoisen työyhteisön hyvässä johtamisessa on keskeistä psykologisesti turvallinen työilmapiiri. Johtotehtävissä toimivan olisikin tunnistettava ne seikat, miten hän kykenee tukemaan neurodiversiteetin työntekijän vahvuuksia ja toimintakykyä ja hänen sopeutumistaan työyhteisöön. Hän (mt.) nostaa esiin muutamia konkreettisia keinoja, joiden avulla esihenkilö voi lisätä neurokirjon henkilöiden työssä onnistumisen mahdollisuuksia. Toki nämä samat asiat toimivat myös muille työntekijöille turvallisen työyhteisön rakennuspalikoina. Keinoja on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1. Konkreettisia keinoja esihenkilölle neurodiversiteetin tukemisessa (mukaillen Juvakka, 2024).

Juvakan (2024) mukaan esihenkilön on tärkeää keskittyä työntekijän vahvuuksiin. Asenne, että jokainen – myös esihenkilö itse – tekee virheitä, edesauttaa todennäköisesti työntekijää kokemaan psykologista turvallisuutta.

Juvakka (2024) jatkaa, että usein henkilö, jolla on haasteita, tarvitsee aikaa muutoksiin sopeutumiseen.

Esihenkilön onkin tärkeää ennakoida ja ilmoittaa muutoksista ajoissa. Lisäksi viestinnän tulisi olla selkeää ja suoraa. Neurodiversiteettinen henkilö ei useinkaan tunnista asioiden piilomerkityksiä eikä osaa todennäköisesti lukea rivien välistä.

Aistitarpeet voivat olla erilaisia, toteaa Juvakka (mt.). Työpisteissä pitäisi olla mahdollisuus valita tarvittaessa rauhallinen paikka. Lisäksi huomion kiinnittäminen selkeisiin ohjeisiin on tärkeää. Myös Hagnäs ym. (2024) huomauttavat, että neurodiversiteettiin liittyviin haasteisiin ja vahvuuksiin olisi hyvä kiinnittää huomiota, jotta esihenkilö kykenisi johtamaan työympäristöä siten, että myös neurodiversiteettinen työntekijä kykenisi ilmaisemaan eritystarpeensa työympäristöön liittyen. Stereotypiat ovat yleensä haitallisia, ja ne vinouttavat päätöksentekoa usein myös tiedostamatta, ellei niitä tunnista.

Neurodiversiteetin huomioiminen rekrytointiprosessissa

Austin & Pisano (2017) toteavat, että erityisesti suurissa yrityksissä HR-prosesseja kehitetään siten, että organisaatiossa olisi mahdollisimman laaja osaaminen. Rekrytointiprosessissa on kriittistä tarkastella, onko se tasa-arvoinen myös neurodiversiteettisiä ihmisiä kohtaan. Rollnik-Sadowska ja Grabinska (2024) huomauttavat, että ymmärryksen ja tuen puute työpaikoilla voi johtaa neurodiversiteettisen työvoiman työttömyyteen. Siksi on tärkeää, että neurodiversiteettinen monimuotoisuus otetaan huomioon jo rekrytointiprosessissa.

Esimerkkinä Austin & Pisano (2017) nostavat esiin autistisen työnhakijan, joka voi hakemuksen perusteella olla juuri oikeanlainen työntekijä, mutta haastattelutilanne voi olla tällaiselle henkilölle todella haastava. Haasteeksi voi muodostua esimerkiksi katsekontakti haastattelijaan. Fitzell (2022) toteaakin, että haastatteluprosesseja tulisi mukauttaa, jotta niissä huomioitaisiin myös työnhakijoiden eritystarpeet, jotta heillä olisi mahdollisuus näyttää osaamisensa ja kyvykkyytensä tehtävään.

Grönqvist (2023) tiivistää, että neurodiversiteetin huomioiminen rekrytointiprosessissa on tärkeää, jotta työpaikoissa voitaisiin hyödyntää monipuolista osaamista ja erilaisia ajattelutapoja. Kuten jo edellä on todettu, myös Grönqvist nostaa esiin, että rekrytointitiimin tulisi ymmärtää, että perinteiset haastattelumenetelmät eivät välttämättä tuo esiin kaikkien muidenkaan hakijoiden vahvuuksia luotettavalla tavalla. Hän (mt.) jatkaa, että neurodiversiteettiset työnhakijat voivat erottua edukseen esimerkiksi sosiaalisissa tilanteissa tai osoittaa poikkeuksellista luovuutta ja analyyttistä ajattelua, vaikka itsensä ilmaiseminen haastatteluissa ei aina olisikaan helppoa. Esimerkiksi käytännön tehtävät, projektit tai kirjalliset testit voivat auttaa tunnistamaan neurodiversiteettisen hakijan todellisen potentiaalin haastattelua paremmin.

Neurodiversiteetin huomioiminen voi parhaimmillaan johtaa innovatiivisempaan ja tehokkaampaan työympäristöön, kun erilaisten ajattelijoiden vahvuudet pääsevät esiin. Toki se vaatii selvästi suurempaa rohkeutta ja avarakatseisuutta myös rekrytoivan yrityksen johdolta sekä kyvykkyyttä johtaa monimuotoista tiimiä.

Tämä artikkeli perustuu Josefina Palomäen AMK-opinnäytetyöhön, joka on luettavissa kokonaisuudessaan

Theseuksessa: Neurodiversiteettiset työntekijät työpaikalla: kuvaileva kirjallisuuskatsaus **Josefina Palomäki**
tradenomi AMK, apulaismyymäläpäällikkö

Margit Mannila
KTT, lehtori
SEAMK

Mannila on toiminut Palomäen opinnäytetyön ohjaajana.

Lähteet

Austin, R. & Pisano, G. (2017). Neurodiversity as a Competitive Advantage. *Harvard Business Review*. https://hbr.org/2017/05/neurodiversity-as-a-competitive-advantage

Doyle, N. (2020). Neurodiversity at work: A biopsychosocial model and the impact on working adults. *British Medical Bulletin, 135*(1), 108-125. https://doi.org/10.1093/bmb/ldaa021

Fitzell, S. (22.3.2022). *Five Tips for Embracing Neurodiversity in Your Company.* https://susanfitzell.com/five-tips-for-embracing-neurodiversity-in-your-company/

Grönqvist, K. (28.2.2023). *Neurodiversiteetti eli neurobiologinen monimuotoisuus voi tehdä työyhteisöstäsi vahvemman, terveemmän ja menestyneemmän.* Great Place To Work. https://greatplacetowork.fi/artikkelit/neurodiversiteetti-eli-neurobiologinen-monimuotoisuus/

Heron, R. (8.10.2024). *How neurodiversity in the workplace can drive business success.* World Economic Forum. https://www.weforum.org/stories/2024/10/neurodiversity-neuroinclusion-workplace-business

Juvakka, E. (3.12.2024). Psykologin vinkit: Huomioi neurodiversiteetti työelämässä*. Tradenomit.* https://www.tradenomi.fi/ajankohtaista/psykologin-vinkit-huomioi-neurodiversiteetti-tyoelamassa/

Kallio, M. (14.11.2023). *Neurodiversiteetti työelämässä*. Sofokus. https://www.sofokus.com/fi/blogi/neurodiversiteetti-tyoelamassa/

Karlstedt, A., & Mennala, H. (2024). *DEI työelämässä: Opas inklusiivisuuteen*. Kauppakamari.

Luonnon monimuotoisuus. *Maa- ja metsätalousministeriö*. Viitattu 1.10.2025. https://mmm.fi/luonto-ja-ilmasto/luonnon-monimuotoisuus

NäeNepsy. (i.a.). *Tietoa kaikille neurokirjoista*. https://naenepsy.fi/tietoa/tietoa-kaikille-nepsyille/

Palomäki, J. (2025). *Neurodiversiteettiset työntekijät työpaikalla: kuvaileva kirjallisuuskatsaus*. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Theseus. Viitattu 1.10.2025. https://www.theseus.fi/handle/10024/891242

Rollnik-Sadowska, E., & Grabińska, V. (2024-08-01). Managing Neurodiversity in Workplaces: A Review and Future Research Agenda for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability, 16*(15), 6594. https://doi.org/10.3390/su16156594

Savikuja, T., & Puustjärvi, A. (2022). *Nepsy-opas: Tukea neuropsykiatrisiin haasteisiin.* PS-kustannus.

Suomen YK-Liitto. *Kestävän kehityksen tavoitteet.* Viitattu 1.10.2025. https://www.ykliitto.fi/kestava-kehitys

Suomen perustuslaki 731/1999. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1999/731

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2014/1325