

# Psykososiaalinen kuormitus hallintaan

---

Työsuojelupäälliköiden ajankohtaispäivä  
11.4.2018

KT Kuntatyönantajat

Asiantuntija Tarja Rätty, Työturvallisuuskeskus

# Taustatietoja Työturvallisuuskeskuksesta

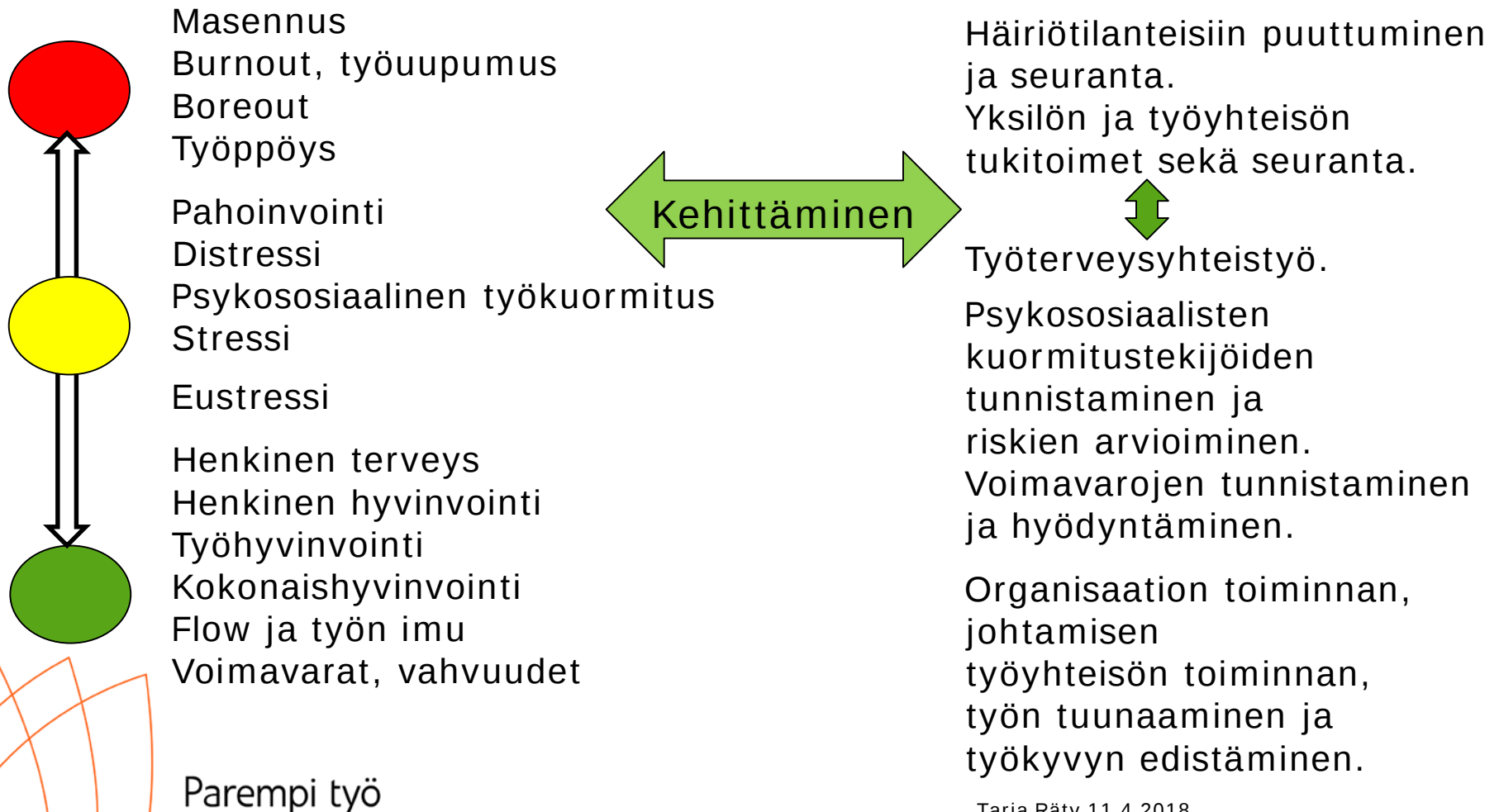
- Voittoja tavoittelematon yhdistys, työmarkkinakeskusjärjestöjen hallinnoima
  - Työsuojelua ja työsuojeluyhteistyötä tehostamalla edistää työolojen ja työyhteisöjen terveellisyyttä, turvallisuutta ja tuloksellisuutta
- Perustettu 1.4.1970
- Liikevaihto n. 6 miljoonaa euroa, puolet rahoituksesta tapaturmavakuutusmaksuista Työsuojelurahaston kautta
- Henkilöstöä 35

[www.ttk.fi](http://www.ttk.fi)

## Luennon ja fasilitoinnin aiheita

- Mistä psykososiaalisessa työkuormituksessa on kyse?
- Mitä ovat psykososiaaliset kuormitustekijät?
- Mitä ovat työn voimavarat?
- Miten psykososiaalista työkuormitusta hallitaan?

# Psykososiaalisen kuormitus työssä



# Hyvien olosuhteiden luominen

Turvallinen työ ja  
työympäristö

Hyvä johtaminen

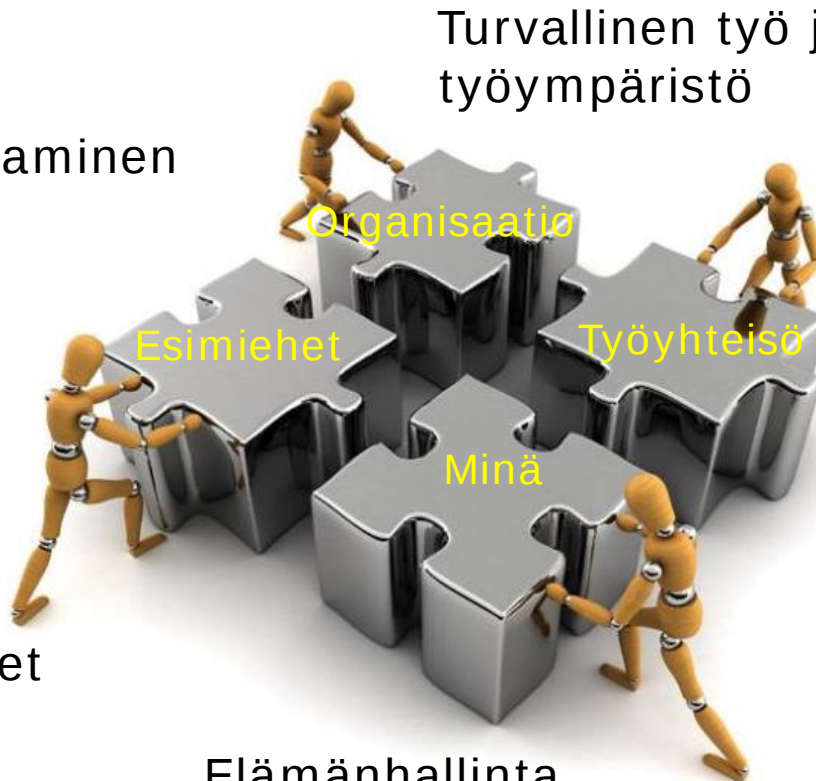
Toimiva  
työyhteisö

Mielekäs ja  
palkitseva työ

Arvot, asenteet  
ja motivaatio

Elämänhallinta

Terveys ja  
toimintakyky



(EU Progress-hanke 2009, Työhyvinvointikortti 2016, Juhani Ilmarinen)

Parempi työ

# Psykososiaaliset kuormitustekijät



- Organisaatiokulttuuri ja organisaation toiminta
- Työympäristö ja työvälineet
- Epäselvät tehtävät ja tavoitteet
- Esimiehen tuen puuttuminen ja epäoikeudenmukainen kohtelu
- Epävarmuus ja muutokset, työuran kehitys
- Työn hallinta; työn määrä ja työtahti, työaika, työn sisältö ja vaikeus, keskeytykset ja häiriöt
- Työryhmän huono ilmapiiri ja yhteistyön puuttuminen, sosiaaliset suhteet ja rooli organisaatiossa
- Huonot, haasteelliset asiakaskontaktit ja -tilanteet
- Työn ja muun elämän yhteensovittaminen, elämäntilanteiden aiheuttamat stressitekijät

|                                    |               |                                           |                                       |                             |                                   |
|------------------------------------|---------------|-------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Vähäinen liikunta                  |               | Hankalina toistuvat kielteiset tilanteet  |                                       | Valehtelu                   |                                   |
| Esimiehen tuen puute               |               | Ponnisteluiden ja palkitsevuuden epäsuhta |                                       | Unen puute                  |                                   |
| Pomottelu                          |               | Piilottelu                                | Kuuntelemattomuus                     | Kielteinen palaute          |                                   |
| Kielteiset asiakaskontaktit        |               | Vihjailut                                 | Palautekulttuurin kehittymättömyys    |                             |                                   |
| Muutokset                          | Epävarmuus    | Virheiden pelko                           |                                       | Kovenevat arvot             |                                   |
| Leipääntyminen                     |               | Pelko                                     | Huoli tulevaisuudesta                 |                             |                                   |
| Työn sidonnaisuus                  |               | Työn virikkeettömyys                      |                                       | Työn henkinen raskaus       |                                   |
| Liian kova työtahti                |               | Joustamattomat työajat                    | Hankalat asiakastilanteet             |                             |                                   |
| Epäjohdonmukainen johtaminen       |               | Vastuu toisesta ihmisestä                 | Häiriöt työn sujuvuudessa             | Epäasiallinen kohtelu       |                                   |
|                                    |               | Epäoikeudenmukaisuus                      |                                       |                             |                                   |
| Osaamisen puute                    |               | Yksintyöskentely                          | Puutteellinen palautuminen            |                             |                                   |
| Ratkaisemattomat ristiriidat       |               | Yötyö                                     | Työn hallitsemattomuus                |                             |                                   |
| Liiallinen tietokuormitus          |               | Arvostuksen puute                         | Puutteellinen yhteistoiminta          |                             |                                   |
| Epäselvät tavoitteet               |               | Epätasa-arvoinen kohtelu                  | Jatkuva valppaana olo                 | Kiire                       |                                   |
| Matkustaminen                      |               | Muutokset                                 | Puutteelliset näkymät tulevaisuudesta | Toimimaton yhteistyö        | Vähäiset kehittymismahdollisuudet |
| Huono tiedonkulku                  | Työn paljous  | Kohtuuton vastuu                          | Liian vähäiset vaatimukset            |                             |                                   |
| Työn aikapaineet                   | Osaamattomuus | Jatkuvat keskeytykset                     | Esteet                                | Epäselvät roolit ja vastuut |                                   |
| Toimimattomat työvälineet          |               | Puutteellinen yhteistoiminta              |                                       |                             |                                   |
| Vähäiset vaikuttamismahdollisuudet |               | Työn hallitsemattomuus                    |                                       | Tiedon puute                |                                   |

## Voimavaroja



- Organisaation toiminta
- Sosiaaliset tekijät
- Työtehtävä ja -järjestelyt
- Yksilöön liittyvät

## Voimavaroja työssä

A close-up photograph of a single, vibrant red rose with green leaves, positioned at the start of the first text block.

Työpaikan innovatiiviset toimintatavat, työn varmuus, työpaikan kulttuuri, työn ja muun elämän yhteensovittamisen käytännöt

A close-up photograph of a single, vibrant red rose with green leaves, positioned at the start of the second text block.

Myönteinen vuorovaikutus, huomaavaisuus, ja ystävällisyys, muiden kokemaa työn imua, selkeät johtamiskäytännöt, esimiehen ja työyhteisön tuki, oikeudenmukaisuus, palaute ja arvostus

A close-up photograph of a single, vibrant red rose with green leaves, positioned at the start of the third text block.

Työn palkitsevuus, kehittävyys, monipuolisuus, tulosten näkyminen, asiakastyössä onnistuminen

A close-up photograph of a single, vibrant red rose with green leaves, positioned at the start of the fourth text block.

Vaikuttamismahdollisuudet työn organisoinnissa, työroolien ja -tavoitteiden selkeys, työaikojen joustavuus

A close-up photograph of a single, vibrant red rose with green leaves, positioned at the start of the fifth text block.

Optimismi, sinnikkyys, joustavuus, ammatillinen pystyvyysusko, hyvä itsetunto.

# Työsuojelupäällikkö

- Työnantajan ja esimiesten avustaminen työsuojeluosaamisessa
  - Työpaikan työsuojeluyhteistyön käynnistäminen, tukeminen ja kehittäminen sekä työsuojelutoimikunnan toimintaan osallistuminen
  - Yhteistyö työsuojeluviranomaisen kanssa.
- 
- A green double-headed arrow pointing left and right, indicating a relationship or flow between the two columns of text.
- On perehtynyt työsuojelusäännöksiin ja muuhun tehtävässä tarvittavaan tietoon
  - Omaa tietoa työpaikasta, sen toiminnasta ja olosuhteista sekä työn luonteesta

## Keskustelutehtävät



1. Mitkä asiat työssänne stressaavat?



2. Mitkä asiat ovat työpaikallanne ilon aiheita ja edistävät työssä onnistumista?



3. Millaisia haasteita ja hankaluuksia liittyy työsuojelupäällikön rooliin psykososiaalisissa kysymyksissä?



4. Mikä auttaa, tukee ja helpottaa työsuojelupäällikön roolia psykososiaalisissa kysymyksissä?

1.

otk

# 1. Mitkä asiat työssänne stressaavat?

Porheenä pari kymmeniä yhdessä  
psykososiaalisia kuormitustekijöitä



VOIMAKAS (SEURAS)  
TOISTUVUUS

Palaute  
työkaverilta  
tai esimieheltä

Työn hallinnus  
pöytä (syy: lii-  
allinen määrä töitä)  
epäselvät toimen-  
piteet  
osammet

Kilp ja  
keskenäisyys

Toimivat  
rakenteet ja  
objekt

TEHTÄVÄN JAKAMINEN  
Ei määritellä  
Pöytäkirja, kunnioitus

DELKEÄ  
PERUSTEHTÄVÄ

TEHTÄVÄKUNNAN  
EPÄSELVÄ  
- monimuotoisuus  
- muutokset  
- uusia asioita  
(Sote/Asiant)

JATKUVAT  
KESKEYTYKSET

RAHA EDELLÄ  
TEHDÄÄN LYHYT  
JÄNTEIKÄÄ NÄKÖ  
PÄTKÄISUJÄ

YHTEISÖ

Hyvä johtaminen

Huono  
OHJAUS

Vastuun  
ottaminen,  
kantaminen ja  
antaminen

Aikapainel-  
-työ  
-hoitotaku  
-määrärahat  
-lausunnoissa yms

TEHOTON  
KOKOUKSET

ANNETTAA  
AIKAA

Toistuvat  
kuormitushai-  
put joihin ei  
pysty vaikuttamaan

HYVÄ  
ESIMIES-  
TUOL

Esimiehen  
tuen vähen-  
minen

Ei riittävästi  
"osaajia"  
ei "työtehtäviä"

Epätoimisuus  
- tiedon puute  
- tieto/viesti ei kulje

Tehtävien  
toiseen "hyppäminen"

HUONO  
Viestintä

RAUTAINEN  
AMMATITTA

OSAAMINEN  
ja osaamisen  
jakaminen

Avoin  
keskustelu  
puuttuu /  
puhutaan  
sitten tois-  
toista

Avoin  
työilmapiiri

PUUTTUVAT  
PROSESSIT/  
TYÖKALUT

TYÖJÄRJES-  
TELYT  
- REKRYPROSESSIT  
- TEHTÄVÄJÄRJESTY

toimivat  
prosessit

RIILAISUUDEN  
ALUVA  
ILMAPIIRI

Kollegi-  
tuki  
lähellä  
Tunnetuksi

nolousvapaa  
ilmaapiiri

vatulointi!

INNOSTUNUT  
TYÖSTÄÄN

HALU  
KEHITYÄ  
TYÖSSÄ

kehittymis-  
mahdollisuudet

TIEDON  
JAKAMINEN  
Ohjeist-  
us  
(loppuunviety)

TYÖTULOSTEN  
VÄLIVÄRI  
TEKEMINEN  
JAKAMINEN

HAUVO  
"DISTANSOINTI"  
TYÖVAIKUTUKSEN  
KANSI

YKSILÖ

Auttaminen  
(ASENNE)

YSTÄVÄLLIS

työkaverit

hyvä  
yhteishenki

**TIEDON PUUTE**

**Asiantuntijuur (oma + kumppanit) TÄRKEYSHUOLTO**

**3.**

**PITKÄ TYÖKOKEEMUS**

**Yhtenäiset ohjeet ja toimintatavat**

**Rankka rooli kuuntelijana**  
→ odotuksia ratkaisusta

**→ auttamismahdollisuudet rajalliset**

**Ammatillisessa roolissa pysyminen**

**Ylimmän johdon ammattitaidollisuus (ymmärrykseen suhtautuminen)**  
**Ylimmän johdon ymmärrys ja sitoutuminen**

**Näkemyserot**

**Puuttumattomuus**

**Tarinoiden monimuotoisuus**

**Sitoutumattomuus**

**Avoimuus, rohkeus, Pelisäännöt Puuttuu**

**Yhteisen tahtutilan puute**

**AVI**

**Belon ilmaplini**

**LUOTTAMUS**

**Kollegiaalinen tuki, verkostot**

**Puuttumattomuus**

**Takertuminen epäolennaiseen**  
**Fokusointi työhön**

**ttk**

**3. Millaisia haasteita ja hankaluuksia liittyy työsuojelupäällikön rooliin psykososiaalisissa kysymyksissä?**

- Keskustelkaa parin kanssa
- Kirjoittakaa miettimänne muistiin

40

4. Mikä auttaa, tukee ja helpottaa työsuojelupäällikön roolia psykososiaalisissa kysymyksissä?



- Keskustelkaa parin kanssa
- Kirjoittakaa mietteenne muistiin



Parempi työ

Tarja Rätty 11.4.2018

Työyhteisön  
vastuut (esi-  
miehet, hlösti)  
+ roolit  
selkeät

Keskustelua  
tukeva orga-  
nisaatiokulttuuri

Riskien arviointi työ-  
kalussa ohjeistusta  
kuinka vaikuttaa/  
hallita psyk.sos.  
tekijöitä.

Osaamisen  
lisäminen  
+ kokemus

Osaamattomuus

Toimiva  
yhteistyö  
ylinnän johdon  
kanssa

Yhteistyö  
esimiesten  
kanssa

käsitteiden avaa-  
minen henkilöstölle

## Organisaatio hyvien olosuhteiden tarjoajana

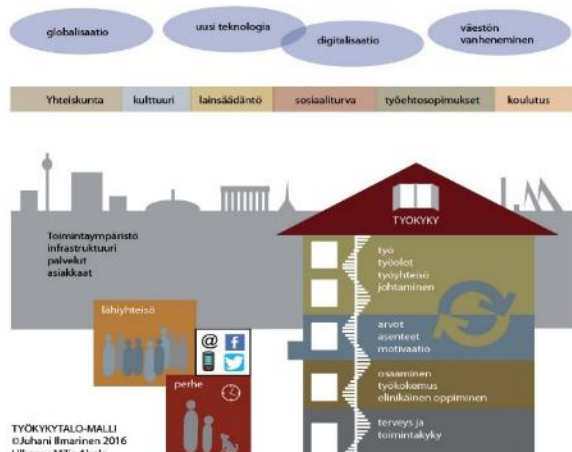
- Selkeät tavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseen; työolot, -välineet ja -prosessit
- Yhdenmukaiset johtamisen käytännöt ja toimintamallit
- Oikeudenmukainen palkitseminen
- Joustot; -aika, -paikka ja työntekotavat
- Arvostava kohtelu ja hyvän työkäyttämisen johtaminen
- Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien kehittäminen
- Kehityskeskusteluiden mallintaminen
- Ammatillisen osaamisen ja kyvykkyyden johtaminen
- Työterveyshuoltoyhteistyö, työkyvyn varhainen tuki ja työhön paluun tuki

(Manka & Manka 2016, Fisher 2014, Järvinen 2009, Rock 2008, Väestöliitto: perheystävällinen työ 2017)

Parempi työ



# Yksilötutka – työhyvinvointikysely [ttk.fi/yksilotutka](http://ttk.fi/yksilotutka)



Parempi työ

## Yksilötutka | Työhyvinvoinnin tulokset

|                                                       |            |  |             |  |                    |
|-------------------------------------------------------|------------|--|-------------|--|--------------------|
| <b>Terveys ja toimintakyky</b>                        | <b>ka.</b> |  | <b>10</b>   |  | <b>erinomainen</b> |
| Terveydentila                                         |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Toimintakyky                                          |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| <b>Osaaminen</b>                                      | <b>ka.</b> |  | <b>10</b>   |  | <b>erinomainen</b> |
| Ammatillinen osaaminen                                |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Koulutuksen riittävyys                                |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Uusien asioiden ja taitojen oppimismahdollisuus       |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| <b>Arvot, asenteet, motivaatio</b>                    | <b>ka.</b> |  | <b>10</b>   |  | <b>erinomainen</b> |
| Saatu arvostus                                        |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Luottamus työnantajaan                                |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Työhön sitoutuminen                                   |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Työmotivaatio                                         |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Oikeudenmukainen kohtelu                              |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| <b>Työ, työn organisointi, työyhteisö, johtaminen</b> | <b>ka.</b> |  | <b>0</b>    |  | <b>huono</b>       |
| Työjärjestelyt                                        |            |  | 0           |  | huono              |
| Esimiehen tuki                                        |            |  | 0           |  | huono              |
| Esimiehen palaute                                     |            |  | 0           |  | huono              |
| Työyhteisön tuki                                      |            |  | 0           |  | huono              |
| <b>Työ ja perhe-elämä</b>                             | <b>ka.</b> |  | <b>4.67</b> |  | <b>huono</b>       |
| Työaikajoustot                                        |            |  | 5           |  | kohtalainen        |
| Työ ja yksityiselämä                                  |            |  | 5           |  | kohtalainen        |
| Ystävät ja harrastukset                               |            |  | 4           |  | huono              |
| <b>Työkyky</b>                                        | <b>ka.</b> |  | <b>5.33</b> |  | <b>kohtalainen</b> |
| Voimavarojen riittävyys                               |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Työkyky - oma arvio                                   |            |  | 0           |  | huono              |
| Ruumiillinen työkyky                                  |            |  | 10          |  | erinomainen        |
| Henkinen työkyky                                      |            |  | 4           |  | huono              |
| Työkyvyn kahden vuoden ennuste                        |            |  | 4           |  | huono              |
| Jaksaako vanhuuseläkeikään asti                       |            |  | 4           |  | huono              |

## Esimiestyöllä hyvää

- Esimiestyön kokonaisuuden ymmärtäminen
- Johdonmukaiset ja läpinäkyvät periaatteet, tavoitteiden kirkkaus
- Oikeudenmukainen päätöksenteko ja kohtelu
- Kysymällä johtaminen, tilannetaju, tuen tarjoaminen
- Arvostava vuorovaikutus: läsnäolo, kiittäminen, kannustus, dialogisuus
- Kehittymisen arviointi itsearviointiin ohjaamalla, autonomian tukeminen
- Oman myönteisen mielialan ylläpitäminen, aitous
- Huolehtiminen puheeksiottamalla

(Syvänen et al. 2015, Gluschkoff 2013, Riste 2012, Nielsen et al 2006, Sinokki 2010, Järvinen 2011, Ahola 2011, Rock 2008)

## Toimiva työyhteisö mahdollistajana

- Perustehtävän sujuvuus
  - Työyhteisön jäsenten tunteminen ja yhdessä tekeminen
  - Hyvän ilmapiirin rakentaminen
    - keskinäinen luottamus, tasa-arvoisuus, yhteenkuuluvuus
    - myönteisyyden ylläpitäminen, yhdessä ratkaiseminen
    - kiitollisuus ja arvostaminen jokaisessa kohtaamisessa
    - vastavuoroisuus; avun tarjoaminen vs. tuen saaminen
    - yhdessä sovittuun sitoutuminen
    - väärinkäsitysten selvittäminen
- (Fisher 2014, Rock 2008)

Luottamuksen rakentaminen- digijulkaisu

[http://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/luottamukseen\\_rakentaminen\\_tyoyhteison\\_vuorovaikutuksessa](http://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/luottamukseen_rakentaminen_tyoyhteison_vuorovaikutuksessa)

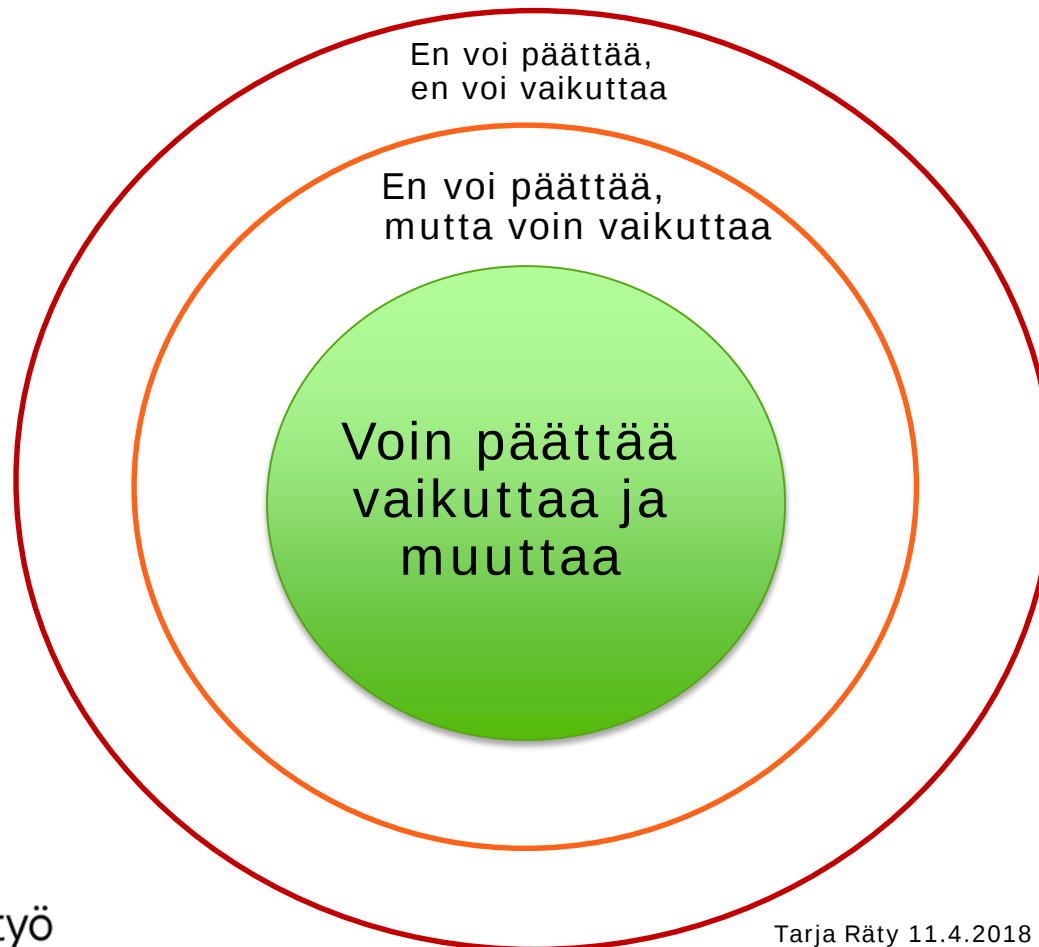
## Yksilön keinovalikoimaa

- Positiivinen elämänfilosofia ja ajattelu
- Itsensä johtaminen; Arvot, ajanhallinta, töiden suunnitteleminen, suhtautuminen ongelmiin, ilo ja onnellisuus
- Terveet elämäntavat: ruokavalio, säännöllinen liikunta, palautuminen, tietoinen läsnäolo
- Työyhteisötaidot: kokonaisuuden näkeminen, olennaiseen keskittyminen, joustavuus, me-henkisyys
- Vuorovaikutustaidot: Omien reaktioiden ja tunteiden hallinta vs. käyttäytyminen

(Blake 2013, Duodecim 2012, Newberg ja Waldmen 2017)



# Mitä työsuojelupäällikön roolissa on mahdollista tuunata?



Julkaisuja, esimerkiksi Ristiriidoista ratkaisuihin

[https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut)

Ladattavia julkaisuja

[https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/ladattavat\\_julkaisut](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/ladattavat_julkaisut)

Koulutukset

[https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/koulutukset](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/koulutukset)

Työhyvinvoinnin sparraus verkossa

[https://ttk.fi/ajankohtaista/tyohyvinvoinnin\\_sparraustunti\\_verkossa](https://ttk.fi/ajankohtaista/tyohyvinvoinnin_sparraustunti_verkossa)

Luottamuksen rakentaminen

[https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/tyokalut/luottamuksen\\_rakentaminen](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/tyokalut/luottamuksen_rakentaminen)