



Psykososiaaliset kuormitustekijät asiantuntija- organisaatiossa

Emmi Pitkänen

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Psykososiaaliset kuormitustekijät asiantuntijaorganisaatiossa

Emmi Pitkänen
Tradenomi, Liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu 2024

Emmi Pitkänen

Psykososiaaliset kuormitustekijät asiantuntijaorganisaatiossa

Vuosi

2024

Sivumäärä

42

Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa työhyvinvointia toimeksiantajayrityksessä sekä tuottaa tietoa työhyvinvointistrategian tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimeksiantaja on valtakunnallisesti Suomessa toimiva kiinteistövahinkojen asiantuntijayritys.

Työn tarkoitus oli tuottaa tietoa asiakasrajapinnassa työskentelevien asiantuntijoiden psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Kuormitustekijöiden lisäksi tarkoitus oli tunnistaa työn imu lisääviä työn voimavaroja ja selvittää miten kuormitustekijöihin kohdistettavien toimenpiteiden vaikuttavuutta voidaan jatkossa mitata.

Tutkimus suoritettiin laadullisin menetelmin, puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Tulosten analysointivaiheessa käytettiin apuna empatiakarttaa havainnollistamaan miten psykososiaalinen työympäristö vaikuttaa työntekijään.

Tietoperustana työssä käsitellään Suomen lainsäädäntöä, joka ohjaa työnantajien toimintaa työpaikoilla työhyvinvoinnin edistämiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön linjaukset sekä tutkimustieto työoloista Suomessa antavat ajankohtaista tietoa työhyvinvoinnin ohjaamisesta ja valvonnasta sekä tämänhetkisestä työhyvinvoinnin tilasta. Teoriaosuudessa käsitellään työhyvinvointia yleisesti sekä syvennyttään psykososiaalisiin kuormitustekijöihin, ja niiden aiheuttamaan stressiin sekä työn imun lisäämiseen.

Keskeisenä tuloksena tutkimuksen avulla löydettiin työn sisältöön, työn järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä kuormitus- ja voimavariatekijöitä. Tutkimuksen perusteella lisäämällä työyhteisön vuorovaikutusta ja jakamalla tietoa voidaan vähentää työn kuormittavuutta.

Kuormituksen vähentämiseksi tulisi panostaa koulutukseen, ja tiedon jakamiseen. Tietoa voitaisi jakaa lyhyissä vuorovaikutteisissa webinaareissa sekä lisäämällä organisaation verkko-opimislustalle tietoisuuksia työhön liittyvistä teemoista. Käynnistämällä mentorointiohjelma jaetaan tehokkaasti asiantuntijatyössä tarvittavaa hiljaista tietoa, sekä vahvistetaan asiantuntijuutta. Kuormitustekijöihin kohdistettuja toimenpiteitä voidaan jatkossa seurata TIKKA-menetelmän avulla.

Haastatteluista saatujen vastausten ja niiden analyysin pohjalta asiantuntijatyötä voidaan kehittää kattavasti. Psykososiaalisten kuormitustekijöiden vähentämisen lisäksi vastauksia voidaan hyödyntää työntekijäprofiilien luomisessa, sekä rekrytoinneissa. Analyysi auttaa ymmärtämään asiantuntijatyön sisältöä ja vaatimuksia laajasti.

Emmi Pitkänen

Psychosocial load factors in an expert organization

Year 2024 Pages 42

The purpose of the thesis was to improve well-being at work in the client company and to produce information to achieve the goals of the well-being at work strategy. The client is a property damage expert company operating nationally in Finland.

The purpose of the work was to produce information on the psychosocial load factors of experts working at the customer interface. In addition to load factors, the purpose was to identify work resources that increase work engagement and to find out how the effectiveness of the measures to be applied to load factors can be measured in the future.

The study was conducted using qualitative methods, using a semi-structured theme interview. In the analysis phase of the results, an empathy map was used to illustrate how the psychosocial work environment affects the employee.

The knowledge base of the thesis covers the Finnish legislation that guides employers' activities in the workplace in order to promote well-being at work. The policies of the Ministry of Social Affairs and Health, as well as research data on working conditions in Finland, provide up-to-date information on the steering and supervision of well-being at work and the current state of well-being at work. The theoretical part covers well-being at work in general, as well as focusing on psychosocial load factors, and the stress they cause, as well as increasing work engagement.

A key result of the study was the discovery of load and resource factors related to the content of work, the organisation of work and the social functioning of the work community. Based on the research, increasing the interaction between of the work community and sharing information can reduce the workload of the work.

To reduce the load, investment should be made in training, and knowledge sharing. Information could be shared in short interactive webinars as well as by adding fact sheets on work-related themes to the organisation's online learning platform. By starting a mentoring program, the silent knowledge needed for expert work is effectively shared, as well as the expertise is strengthened. In the future, measures targeting load factors can be monitored using the TIKKA- method.

Based on the analysis of responses to the interviews, expert work can be developed comprehensively. In addition to reducing psychosocial load factors, responses can be used to create employee profiles, as well as in recruitment. The analysis helps to understand the content and requirements of expert work broadly.

Keywords: well-being at work, work engagement, psychosocial load factors, work resources

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Tutkimuskysymykset, tavoite ja tarkoitus	7
3	Työhyvinvointi	8
4	Psykososiaalinen kuormitus	11
4.1	Psykososiaalisten kuormitustekijöiden määrittely.....	12
4.2	Psykososiaalisen kuormituksen arviointi ja hallinta	14
4.3	Kuormituksesta aiheutuva stressi	15
5	Psykososiaalisen hyvinvoinnin edistäminen	15
5.1	Työn voimavarat.....	16
5.2	Työn imu	17
6	TIKKA-menetelmä	19
7	Tutkimusmenetelmä	20
8	Tutkimusprosessi	21
9	Haastattelun tulokset.....	23
9.1	Työn sisältö	24
9.2	Työn järjestelyt	27
9.3	Sosiaalinen toimivuus.....	29
10	Empatiakartta.....	31
11	Kehittämisehdotukset	33
12	Pohdinta	35
	Lähteet.....	37
	Kuviot	39
	Kuvat	39
	Taulukot	39
	Liitteet	40

1 Johdanto

Työhyvinvointi on ajankohtainen ja tärkeä aihe yhteiskunnan, organisaatioiden sekä yksilöiden tasolla. Tuore tutkimustieto (Työterveyslaitos 2024a) osoittaa, että työhyvinvointi on Suomessa laskussa ja työntekijät kokevat uupumusta. Työhyvinvointi on laaja käsite, joka osaltaan aiheuttaa haasteita sen ymmärtämiseen ja kehittämiseen. Tässä opinnäytetyössä keskitytään työhyvinvoinnin kehittämiseen työn aiheuttamien psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointiin ja niiden vähentämiseen toimeksiantaja organisaatiossa.

Valtakunnallinen tutkimus ja yhteiskunnan asettamat säädökset ohjaavat työhyvinvoinnin kehittämistä ja sen ongelmakohtiin puuttumista. Jokaiselle työpaikalle on kuitenkin kehitettävä kyseiselle työpaikalle parhaiten ja tehokkaimmin sopivat tavat työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Yhteiskunta ohjaa työnantajia oikeaan suuntaan, mutta käytännön työ ja suurin vaikutus saadaan aikaan työpaikoilla yhdessä työnantajien ja työntekijöiden kanssa.

Euroopan Unioni ja Suomen lainsäädäntö velvoittavat työnantajia huolehtimaan työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä. Työturvallisuuslaissa (738/2002) on säädetty, että työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön liittyvät tekijät sekä työntekijän henkilökohtaiset edellytykset.

Sosiaali- ja terveysministeriö on asettanut strategisen tavoitteen vuosille 2024-2027, ja laatinut suunnitelman, jonka mukaan valvontaa kohdennetaan työnantajien toimenpiteisiin psykososiaalisen kuormituksen tunnistamiseksi ja hallitsemiseksi. Tunnistamalla psykososiaaliset kuormitustekijät organisaatiossa, työnantaja voi kohdentaa toimenpiteitä niin, että haitallista kuormitusta voidaan ennaltaehkäistä, vähentää ja hallita. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023.) Valvonnan lisääminen korostaa työpaikkojen velvollisuutta, jonka vuoksi työpaikoilla on tärkeää tehdä aktiivisesti työtä psykososiaalisen kuormituksen tunnistamiseksi.

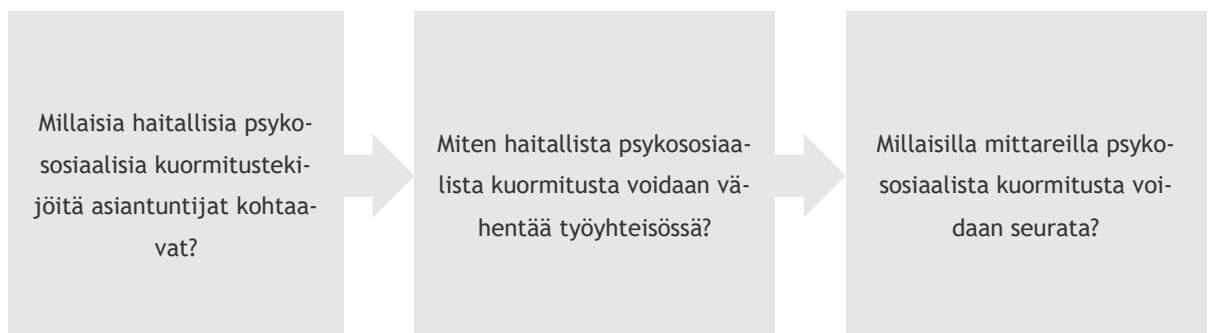
Työhyvinvoinnin lasku johtuu osin työn heikentyneistä voimavaroista. Sairaana työskentely ja irtisanoutumisaikeet ovat lisääntyneet. Työntekijöistä joka neljännellä on kohonnut työuupumuksen riski tai todennäköinen työuupumus. Riski uupua ja todennäköinen uupumus koskee niin nuoria, kuin iäkkäämpiäkin työntekijöitä. Työntekijöistä ja johtajista joka neljäs on uupunut työssään tai riskissä uupua. Työn imu on laskenut vuodesta 2021 vuoteen 2023. Tutkimuksen mukaan työn imua koetaan vain kerran viikossa, mikä on vähemmän kuin aiemmin vertailuaineistossa on havaittu. Töissä tylsistyminen on kasvanut ja tyytyväisyys työhön sekä työkyky on laskenut. Koronapandemian aiheuttama työhyvinvoinnin lasku ei ole pysähtynyt. (Työterveyslaitos 2024a.)

2 Tutkimuskysymykset, tavoite ja tarkoitus

Toimeksiantajayritys on kiinteistövahinkojen asiantuntijayritys, joka toimii valtakunnallisesti koko Suomessa. Kiinteistövahinkojen kokonaisvaltainen korjausprosessi koostuu neljästä vaiheesta; tutkimus, purku, kuivaus ja rakennus. Tässä opinnäytetyössä keskitytään asiakaskoh-teissa tutkimusta suorittavien asiantuntijoiden psykososiaaliseen kuormitukseen. Tämän opin-näytetyön tarkoitus on tuottaa tietoa asiakasrajapinnassa työskentelevien asiantuntijoiden psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Kuormitustekijöiden tunnistamisen lisäksi tarkoitus on selvittää, mitkä tekijät psykososiaalisessa työympäristössä ovat työssä jaksamista tukevia ja työn imua lisääviä voimavaroja.

Tarkoitus on selvittää, millaisilla mittareilla psykososiaaliseen kuormitukseen kohdistettujen toimenpiteiden vaikuttavuutta voidaan jatkossa seurata. Pää tavoite tässä työssä on parantaa työhyvinvointia toimeksiantaja organisaatiossa. Tavoitteena on tunnistaa psykososiaalista kuormitusta aiheuttavat tekijät asiantuntijatyössä, jonka myötä voidaan lisätä asiantuntijoi-den kokemaa työn imua. Tavoitteet tukevat toimeksiantajayrityksen työhyvinvoinnin kehittä-miseksi laadittuja strategisia tavoitteita. Strategiset tavoitteet ovat työhyvinvointi keskuste-lun- ja kulttuurin vahvistaminen, esihenkilöiden, henkilöstön ja tiimien tukeminen työhyvin-voinnin kysymyksissä, sekä turvallinen ja hyvinvointia tukeva työpäivä- kuormituksen ja palau-tumisen tasapaino (Yritys X 2024).

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä pohditaan millaisia psykososiaalisia kuormitustekijöitä asiantuntijat kokevat työssään. Tutkimuksen avulla halutaan selvittää, miten psykososiaalista kuormitusta voidaan vähentää ja haitallista kuormitusta ennaltaehkäistä. Nykytilan arvioinnin ja kehitystoimenpiteiden lisäksi on tärkeää mitata niiden vaikuttavuutta, joten tässä työssä tutkitaan myös millaisilla mittareilla psykososiaaliseen kuormitukseen tehtävien toimenpitei-den vaikuttavuutta, voidaan seurata organisaatiossa. Kuvio 1 kuvaa tutkimuskysymysten jär-jestystä ja kulkua.



Kuvio 1 Tutkimuskysymykset

Teoreettisena viitekehyksenä tässä opinnäytetyössä on Suomen lainsäädäntö, joka ohjaa työnantajien toimintaa työpaikoilla. Sosiaali- ja terveysministeriön linjaukset sekä tutkimustieto työoloista Suomessa antavat ajankohtaista tietoa siitä, miten työhyvinvointia ohjataan yhteiskunnan tasolla, sekä antaa tutkimustietoa tämänhetkisestä työhyvinvoinnin tilasta. Työssä noudatetaan myös Työterveyslaitoksen ja Työsuojeluhallinnon ohjeistuksia psykososiaalisten kuormitustekijöiden vähentämiseksi. Alan asiantuntijoiden tuoreesta kirjallisuudesta saatu tieto toimii teoriana työhyvinvoinnin kehittämisestä liiketoimintalähtöisesti.

Työsuojeluhallinnon (2022) mukaan myös työajoista aiheutuvat vaara- ja haittatekijät on myös arvioitava. Työajoilla tarkoitetaan työ- ja lepoaikoihin liittyviä tekijöitä, kuten vuoro-työtä, ylityötä ja riittäviä lepoaikoja sekä muuta aikaa, kun henkilö on työhön sidottuna. Työaikojen aiheuttamat vaara- ja haittatekijät on rajattu tämän opinnäytetyön ulkopuolelle, sillä tutkimus halutaan kohdentaa psykososiaalisiin kuormitustekijöihin.

Opinnäytetyön aihe syntyi toimeksiantajaorganisaation henkilöstöpäällikön ja tekijän keskustelujen tuloksena. Taustalla on myös tekijän oma kiinnostus työhyvinvointia kohtaan ja halu oppia työhyvinvoinnin kehittämistyöstä. Työ rajattiin yhteen henkilöstöryhmään, sillä toimeksiantajaorganisaation asiantuntijat työskentelevät hyvin erilaisissa tehtävissä, jolloin myös kuormitustekijät ovat henkilöstöryhmien välillä erilaisia. Koko henkilöstön kattava tutkimus ei olisi antanut riittävän syvällistä tietoa ilmiöstä. Rajauksella haluttiin varmistaa selkeä kokonaisuus, jolla voidaan kohdentaa toimenpiteitä tehokkaasti. Rajausta psykososiaalisiin kuormitustekijöihin kohdistuu myös yhteiskunnan tasolla havaittuihin työhyvinvoinnin haasteisiin.

3 Työhyvinvointi

Työterveyslaitoksen (2024a) mukaan työhyvinvointi on työntekijän myönteinen kokemus työhön liittyvien voimavarojen, sekä omien psyykkisten ja fyysisten voimavarojen tasapainosta työn asettamiin vaatimuksiin nähden. Se on työhön liittyvien psyykkisten ja fyysisten vaatimusten sekä työntekijän kehon ja mielen yhteensopivuutta. Työhyvinvoinnin voidaan määrittellä myös tarkoittavan turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. (Mäkinen & Moilanen 2024).

Työhyvinvointi syntyy erilaisten ympäristö- ja yksilöllisten tekijöiden vuorovaikutuksessa. Kognitiivisen stressimallin mukaan työhön liittyvät uhat ja mahdollisuudet koetaan yksilöiden välillä eri tavoin. Tietyt työn tai työyhteisön piirteet voivat aiheuttaa toisella stressireaktioita, kun taas toinen ei koe tätä lainkaan stressaavaksi. Kun työntekijä kokee voivansa vaikuttaa työhönsä, hän ei rasitu samoin kuin vähemmän vaikutusmahdollisuuksia kokeva. Keskeistä on, miten yksilön osaaminen ja ominaisuudet kohtaavat työympäristön vaatimusten kanssa. Tähän vaikuttaa työntekijän kokema hallinnantunne, eli millaisia resursseja työntekijällä on kohdata

työnsä haasteita. Hallintaan liittyy kognitiivisia ja käyttäytymiseen liittyviä keinoja käsitellä sisäisiä ja ulkoisia vaatimuksia, jotka työntekijä arvioi omien voimavarojen ylittäviksi tai raskittaviksi. (Manka & Manka 2023, 92-93.) Hallinnantunne tarkoittaa mahdollisuuksia vaikuttaa työn pelisääntöihin ja itsenäisyyttä työssä. Hallinnantunnetta voidaan mitata selvittämällä, miten paljon työ tarjoaa vapautta, itsenäisyyttä ja mahdollisuuksia päättää aikatauluista ja menettelytavoista. Jotta työ koetaan mielekkääksi siihen vaikuttaa myös osaamisen käyttömahdollisuudet, työn merkityksellisyys ja tehtävien hahmottuminen osana kokonaisuuksia. (Manka & Manka 2023, 148.)

Oman arvioinnin pohjalta työntekijä voi kokea vaatimukset uhkaaviksi, vahingollisiksi tai haasteellisiksi. Näiden kokemusten jälkeen seuraavat tunne-elämän tilat, jotka voivat olla joko positiivisia tai negatiivisia. Tunne-elämän tilat määrittelevät stressireaktion voimakkuuden. Hallinnan avulla yritetään muokata ympäristöä, oloja tai kokemuksellista tulkintaa itselle suotuisammaksi. Keinot selviytyä voivat joko edistää tai haitata mukautumista. Edistäviä keinoja ovat ongelmanratkaiseminen ja tuen hakeminen. Haittaavia keinoja ovat passiivinen toivominen asian muuttumisesta, sosiaalisten kontaktien välttely sekä itsensä syytteleminen. (Manka & Manka 2023, 93.) Työhyvinvointi ilmenee työyhteisössä työhön sitoutumisena, työn sujumisena ja -hallintana. Hyvinvoiva työyhteisö pystyy toimimaan joustavasti muuttuvassa ympäristössä ja kykenee vastaamaan parhaiten työn vaatimuksiin. (Ojanen & Tirkkonen 2002, 4.)

Usein työhyvinvointia tarkastellaan ongelmien ja heikon hyvinvoinnin näkökulmasta, jolloin huomio keskittyy korjaaviin toimenpiteisiin. Ongelmien ennaltaehkäisy ja työhyvinvoinnin tukeminen on kuitenkin vähintään yhtä tärkeää. Erityisesti työhön, työympäristöön, henkilöstöön ja organisaation tukeen liittyvillä tekijöillä ja kehittämistoimilla voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin. On tärkeää, että huomiota kiinnitetään työn ja työpaikan kuormitustekijöiden hallinnan lisäksi myös voimavaratekijöiden lisäämiseen ja vahvistamiseen. (Manka & Manka 2023, 93; Työterveyslaitos 2024b)

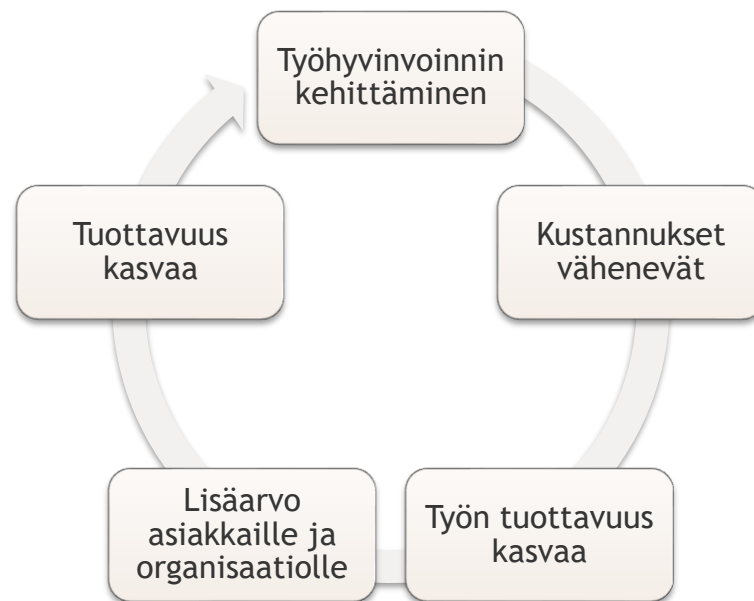
Hyvinvoiva organisaatio on rakenteiltaan joustava ja tavoitteellinen. Se kehittyy jatkuvasti ja siellä on turvallista toimia. Työhyvinvointi ei synny itsestään vaan se vaatii strategista suunnittelua, henkilöstön voimavarojen vahvistamista sekä toiminnan jatkuvaa arviointia. (Manka & Manka 2023, 114-115) Hyvä johtaminen on tietoinen valinta ja arkisia tekoja, joka on parhaimmillaan palvelevaa johtamista, josta muodostuu työpaikan yhteinen kulttuuri. Hyvä johtaminen voi edistää työntekijöiden hyvinvointia. (Työterveyslaitos 2024c.) Hyvällä johtamisella ja töiden organisoinnilla mahdollistetaan se, että työntekijä voi kokea onnistumisia työtehtävissään ja työskennellä voimavarojensa mukaisesti (Ojanen & Tirkkonen 2012, 4).

Työturvallisuuslain (738/2002) 5. luvun 25§ säädetään ”Jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi,

sekä vaaran välttämiseksi tai vähentämiseksi.” Laki siis säättää työnantajien velvollisuudesta tarttua tilanteisiin jo niiden ilmennettyä. On kuitenkin havaittu, että mitä aikaisemmin työhyvinvoinnin kehittäminen aloitetaan, sitä enemmän on keinoja käytettävissä ongelmien ratkaisemiseksi ja sitä pienemmiksi ongelmista aiheutuneet kokonaiskustannukset jäävät. Organisaation tulisikin olla työhyvinvoinnin kehittämisessä proaktiivinen, eli luoda työolot, joissa on helppo tehdä töitä, eikä vain korjata jo syntyneitä ongelmia. (Manka & Manka 2023, 130-131.)

Organisaation johdon on huolehdittava, että esihenkilöillä on riittävät valmiudet, osaaminen ja halu tunnistaa haitallinen kuormitus, sekä kehittää työoloja työhyvinvointia tukevaksi. Hyvän johtamisen periaatteet ja käytännöt on määritettävä yhteiseksi ohjeistoksi. Työn ja työmenetelmien kehittämisellä hallitaan työn häiriötekijöitä, sekä vastataan toimintaympäristön muutoksiin. Huolellisella suunnittelulla ja mitoituksella ennakoidaan sopivan kuormitustason ylläpitoon. (Ojanen & Tirkkonen 2012, 6-7.)

Perinteiseen johtamismallin mukaan ihmiset tekevät työtään palkan takia ja vain harvat haluavat tai kykenevät luovuutta vaativaan työhön. Perinteisesti johtajan perustehtävä on valvoa ja johtaa alaisiaan, koska työntekijöillä on taipumus pakoilla työtä ja pilkkoa tehtäviä yksinkertaisiin toistuviin kokonaisuuksiin. Työrutiinit luovat työntekoon oikeudenmukaisuutta. Modernissa vuorovaikutteista johtamista nostavassa mallissa puolestaan ihmiset haluavat kokea itsensä tärkeiksi ja hyödyllisiksi sekä tulla kohdelluksi yksilöinä. Johtajan perustehtävä on saada jokainen kokemaan olonsa tärkeäksi ja hyödylliseksi. Avoin tiedonkulku ja kuunteleminen on vuorovaikutukselle olennaista. Henkilöstölle on sallittava aikaisempaa enemmän autonomiaa. Johtajan ihmiskäsitykseen kuuluu, että henkilöstö haluaa vaikuttaa omaa työtään koskeviin tavoitteisiin ja työtapoihin, eikä työtä koeta vastenmieliseksi. Modernijohtaminen on parhaimmillaan tilannejohtamista ja vuorovaikuttamista. (Manka & Manka 2023, 180.)



Kuvio 2 Työhyvinvoinnin kehittämisen vaikutukset (mukaillen Kauhanen 2016, 17-18)

Henkilöstön tarpeista huolehtiminen ja työhyvinvointiin panostaminen ovat keskeisiä tekijöitä oikeanlaisen osaamisen omaavan työvoiman ja heidän sitoutumisensa kannalta. Henkilöstön hyvinvointi vaikuttaa kilpailukykyyn, tuottavuuteen, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Työhyvinvointi vähentää sairauspoissaoloista ja ennen aikaisesta eläköitymisestä johtuvia kustannuksia ja lisää työntekijöiden sitoutumista, tyytyväisyyttä ja motivaatiota. Näistä seuraa työn tuottavuuden ja laadun paraneminen, joka tuottaa lisäarvoa organisaatiolle sekä asiakkaille. Pitkällä aikavälillä hyvin toteutetut työhyvinvoinnin kehittämistoimet tuottavat keskimäärin kuusinkertaisesti panostuksiin nähden. (Kauhanen 2016, 17-18.) Kuvio 2. kuvaa tuloksellisuuden kasvamista työhyvinvoinnin kehittämisen myötä.

4 Psykososiaalinen kuormitus

Työelämässä ja yhteiskunnassa tapahtuneiden viime vuosikymmenien muutosten myötä työn psykososiaaliset kuormitustekijät ovat korostuneet (Rauramo 2012, 54). Monet työtehtävät vaativat tiedonkäsittelykykyä ja työelämän kognitiiviset vaatimukset ovat kasvaneet. Automaation ja digitalisaation myötä joillakin toimialoilla suorittavat tehtävät ovat vähentyneet ja asiantuntijuutta vaativat tehtävät lisääntyneet. Tunnistamalla työn psykososiaalisia kuormitustekijöitä, työnantaja voi kohdistaa toimia kuormitustekijöiden ennaltaehkäisemiseksi ja vähentämiseksi. Kun ihmisellä on hallinnan tunne työstään, kuormitus pysyy kohtuullisena hetkittäisestä kiireestä huolimatta. (Ojanen & Tirkkonen 2012, 4.) Kuormitustekijät voivat

olla voimavaratekijöitä, jotka ovat myönteisiä työn kannalta tai haitallisia kuormitusta aiheuttavia tekijöitä (Rauramo 2012, 54).

4.1 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden määrittely

Rauramon (2012) mukaan psykososiaalinen työympäristö muodostuu työn johtamisesta, työnorganisoinnista, yhteistyöstä, viestinnästä, vuorovaikutuksesta sekä yksilöllisestä käyttäytymisestä työyhteisössä. Psykkisiä kuormitustekijöitä ovat, työmäärä ja työtahti sekä vaikuttamismahdollisuudet, tavoitteet, toimintatavat, työn kehittävyys, keskeytykset ja häiriöt. Psykkisiä kuormitustekijöitä ovat myös työstä saatu vastuu sekä palaute ja arvostus. (Rauramo 2012, 54-55.) Sosiaaliin kuormitustekijöihin luetaan yksintyöskentely, yhteistyö, työyhteisön ristiriidat, tiedonkulku, johtaminen, epäasiallinen kohtelu ja häirintä sekä asiakastyössä kohdatut tunteita herättävät vuorovaikutustilanteet. (Rauramo 2012, 55.) Psykososiaalinen työympäristö on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3 Psykososiaalinen työympäristö (mukailen Rauramo 2012, 55)

Työsuojeluhallinnonkin (2023) mukaan psykososiaaliset kuormitustekijät ovat aina kytköksissä työhön tai työoloihin riippumatta siitä, kuka työtä tekee. Ne eivät siis ole yksilön ongelmia vaan koskevat kaikkia organisaation työntekijöitä. Psykososiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan työn sisältöön, järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä tekijöitä, jotka voivat aiheuttaa haitallista kuormitusta.

Taulukossa 1 on kuvattu psykososiaalisten kuormitustekijöiden osa-alueet ja niiden aiheuttajat. Työn sisältöön liittyvillä kuormitustekijöillä tarkoitetaan työtehtäviin tai työn luonteeseen liittyviä tekijöitä. Työn sirpaleisuus, yksitoikkoinen työ ja työn laadulliset vaatimukset voivat aiheuttaa kuormitusta. Myös jatkuva valppaana olo, jatkuvat keskeytykset sekä liiallinen

tietomäärä voivat kuormittaa työntekijää. Kohtuuton vastuu ja vaikeat asiakastilanteet ovat työn sisällöstä aiheutuvia kuormitustekijöitä. (Työsuojelu 2023.)

Työn sisältöön liittyviä kuormitustekijöitä	Työn järjestelyihin liittyviä kuormitustekijöitä	Työn sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä kuormitustekijöitä
Työn sirpaleisuus	Liiallinen tai liian vähäinen työmäärä	Yksintyöskentely
Yksitoikkoinen työ	Epäselvät tehtäväkuvat	Fyysinen- tai psyykinen eristäminen
Työn laadulliset vaatimukset	Epäselvä työnjako	Toimimaton yhteistyö
Jatkuva valppaana olo	Epäselvät vastuut	Vuorovaikutusongelmat
Jatkuvat keskeytykset	Puutteet työvälineissä ja -olosuhteissa	Huono tiedonkulku
Liiallinen tietomäärä		Esihenkilön tai työkaverin puutteellinen tuki
Kohtuuton vastuu		Epäasiallinen kohtelu, häirintä
Vaikeat asiakastilanteet		Epätasa-arvoinen kohtelu, syrjintä

Työn järjestelyihin liittyviä kuormitustekijöitä ovat työtehtävien edellytyksistä huolehtimiseen, työn ja työtehtävien suunnitteluun ja jakamiseen liittyviä tekijöitä. Näitä voivat olla liiallinen tai liian vähäinen työmäärä, epäselvät tehtäväkuvat, epäselvä työnjako, epäselvät vastuut sekä puutteet työvälineissä, -olosuhteissa ja työyhteisön sosiaalinen toimivuus. Sosiaaliseen toimivuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat yksin työskentely, fyysinen- tai sosiaalinen eristäminen, toimimaton yhteistyö, vuorovaikutusongelmat, huono tiedonkulku, esihenkilön tai työkaverin puutteellinen tuki, epäasiallinen kohtelu ja muu häirintä, epätasa-arvoinen kohtelu tai syrjivä kohtelu. (Työsuojelu 2023.)

4.2 Psykososiaalisen kuormituksen arviointi ja hallinta

Työsuojeluhallinnon (Työsuojelu 2022.) mukaan, keskeistä psykososiaalisten kuormitustekijöiden hallinnassa on niiden järjestelmällinen selvittäminen ja arviointi. Arvioinnin avulla tunnistetaan työn kuormitustekijät, jotka aiheuttavat vaaraa työntekijöiden terveydelle ja tunnustetaan, millaisia toimia niiden vähentämiseksi tarvitaan. Arviointi auttaa myös priorisoimaan toimien tärkeysjärjestyksen ja kiireellisyyden. Vaarojen arvioinnin ensimmäisessä vaiheessa tunnustetaan psykososiaaliset kuormitustekijät kattavasti. Tavoitteena on tunnistaa ne työhön liittyvät kuormitustekijät, jotka voivat aiheuttaa vaaraa työntekijän terveydelle kyseisessä työpaikassa ja työtehtävissä. Tunnistamiseen on olemassa erilaisia työvälineitä, jotka ohjaavat tyyppillisten kuormitustekijöiden tunnistamiseen työpaikoilla.

Kuormitustekijöitä voidaan tunnistaa myös henkilöstökyselyjen avulla tai haastattelemalla työntekijöitä. Työterveyden asiakirjoista, kuten työpaikkaselvityksistä, työaikakirjanpidosta tai kehityskeskustelujen yhteenvedoista voidaan saada arvokasta tietoa kuormitustekijöistä. Toisessa vaiheessa arvioidaan mitkä tunnistetuista kuormitustekijöistä haittaavat työntekijöiden terveyttä, sekä minkälaista terveyshaittaa niistä voi aiheutua. Arvioinnissa pohditaan myös, millä todennäköisyydellä terveyshaittoja voi syntyä. Tässä vaiheessa työnantaja voi tunnistaa mitkä kuormitustekijät vaativat pikaisia toimia riskin vähentämiseksi sekä saadaan selville riskit, joiden käsittely voidaan jättää myöhemmäksi. (Työsuojelu 2022.)

Kuormitustekijöiden vaikutus terveyteen voi olla haastavaa arvioida, sillä mahdolliset terveyshaitat aiheutuvat pitkällä aikavälillä. Myös kuormituksesta aiheutuvat oireet voivat vaihdella työntekijöiden välillä. Arvioinnissa pyritäänkin ennemmin selvittämään millaisella todennäköisyydellä tunnistetut kuormitustekijät aiheuttavat haittaa työntekijöiden terveydelle. (Työsuojelu 2022.) Vaarojen arvioinnin perusteella tehdään johtopäätökset, millaisiin toimiin ryhdytään, ja millä aikavälillä. Nopeita ratkaisuja tunnistamiseen ja arviointiin ei ole, vaan perussääntö on, että työnantajan on ensisijaisesti puututtava niihin kuormitustekijöihin, joita suuri osa työntekijöistä tunnistaa ja jotka haittaavat eniten työntekijöiden terveyttä. (Työsuojelu 2021.)

Esihenkilön on tärkeää seurata työyhteisön ja työntekijöiden tilaa jatkuvasti. Hyviä keinoja työntekijän tai työyhteisön kuormituksen seurantaan ovat esimerkiksi: työhyvinvointi- ja ilma-
piirikyselyt, kehityskeskustelut, palaverit, työpaikkaselvitykset, terveystarkastukset, osaamiskartoitukset, vaarojen ja haittojen kartoitukset sekä riskiarviot. (Ojanen & Tarkkonen 2012, 5.)

4.3 Kuormituksesta aiheutuva stressi

Stressi on tila, jossa työntekijä kokee olevansa kykenemätön selviytymään hänelle annetuista vaatimuksista ja odotuksista. Työn ja työntekijän ominaisuudet vaikuttavat stressin kehittymiseen. Työuupumus on pitkittyneestä työstressistä aiheutuva häiriö, jossa työntekijän voimavarat heikentyvät. (Työterveyslaitos 2024d.) Stressin aiheuttamat oireet haittaavat erityisesti tehtävissä, jotka vaativat luovuutta, keskittymiskykyä, muistamista, uuden tiedon omaksumista, sosiaalisia taitoja ja nopeaa päätöksentekoa (Nummelin 2008, 75). Haitallinen kuormitus voi ilmetä käyttäytymisen muutoksena, muistivaikeuksina, tunnetasolla, työn hallinnan menettämisenä, fyysisenä kipuna tai elimistön toimintahäiriönä. Lisäksi työskentely voi hidastua ja työtulos heikentyä. (Työturvallisuuskeskus 2024; Ojanen & Tarkkonen 2012,4.)

Alkuvaiheessa oireet voivat näyttäytyä työntekijälle itselleen huolestuneisuutena, hermostuneisuutena, ärtymyksenä, ahdistuneisuutena ja nukahtamisvaiheuksina. Stressin jatkuessa oireet alkavat näkyä hajamielisyytenä, muistivaikeuksina ja virheinä. Lisäksi verenpaine ja syke voivat nousta ja muita fyysisiä oireita voi ilmentyä. Oireiden pitkittyessä riski esimerkiksi sydän- ja verisuonisairauksiin, psyykkisiin oireisiin sekä mielenterveyden oireisiin kasvaa. Alttius päihiteiden ja lääkkeiden väärinkäytölle herkistyy. Näin ollen riski pitkittyneisiin sairauspoissaloihin kasvaa. (Ojanen & Tirkkonen 2012, 6.) Kuormituksesta aiheutuneiden stressin merkien aikainen tunnistaminen mahdollistaa elimistön tasapainon palauttamisen, jolloin voidaan ehkäistä haitalliset työkykyvaikutukset (Nummelin 2008, 75).

Stressi ei kuitenkaan ole aina kielteinen asia, sillä sopiva määrä stressiä lisää energiaa ja luovuutta. Tällöin voidaan puhua energisoivasta stressistä, joka lisää hallinnan tunnetta. (Nummelin 2008, 75.) Stressin kokeminen voi myös antaa uusia näkökulmia, vahvistaa ihmissuhteita sekä priorisoimaan asioita. Stressaavien kokemusten kautta voi myös oppia itsestään ja kasvaa henkisesti. (Hukari, A. ym. 2023, 127.) Psykososiaaliseen työympäristöön liittyy haitallisen stressin lisäksi myös muita työturvallisuusriskejä. Riskejä ovat häirintä ja epäasiallinen kohtelu, kiusaaminen, väkivallan uhka sekä yksintyöskentely. (Rauramo 2012, 5.)

5 Psykososiaalisen hyvinvoinnin edistäminen

Koska psykososiaalinen kuormitus liittyy työyhteisön ongelmiin, työilmapiiriin ja työn organisointiin, yksittäisen työntekijän tilanteeseen, terveyteen tai henkilökohtaisiin ominaisuuksiin keskittyminen ei riitä työolojen kehittämiseksi (Ojanen & Tirkkonen 2012, 6). Psykososiaalisen hyvinvoinnin edistämisessä työn ja kiireen hallinta, sekä työn mielekkyyden ja vaikutusmahdollisuuksien lisääminen ovat keskeisiä toimenpiteitä. Hyvinvointiin ja jaksamiseen vaikuttavat merkittävästi työn monipuolisuus ja riittävä tauotus. Kuormituksen hallinnassa riittävä palautuminen työpäivän aikana on oleellista. Jaksamiseen vaikuttaa myös töiden jaksotus

helpompiin ja vaativiin tehtäviin. Näin pyritään pitämään työvire hyvänä työpäivän ajan ja ehkäisemään voimakasta väsymystä. (Rauramo 2012, 55.)

Palautumista edistäviä tekijöitä ovat esimerkiksi esihenkilön tuki, ja johtamisen oikeudenmukaisuus sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön. Laadukas uni ja terveelliset elämäntavat tukevat palautumista. Tekijälleen mielekäs ja sopivan haastava työ on hyvin järjestetty ja tekijälleen mitoitettua, jossa on mahdollisuus oppia ja kehittyä. Esihenkilön ja alaisen välinen toimiva suhde vaikuttaa hyvinvointiin ja työkykyyn keskeisesti. Syyt kuormitustekijöille tulisi pyrkiä poistamaan mahdollisimman pian ja ryhtyä toimiin työolojen parantamiseksi. Ongelmiin puuttumisella, ennakoivalla sekä yksilöllisellä tuella voidaan vaikuttaa psykososiaaliseen työympäristöön. (Rauramo 2012, 55.)

5.1 Työn voimavarat

Viime vuosina on siirrytty työkyvyn kehittämisestä työhyvinvoinnin kehittämiseen ja työyhteisön voimavarojen korostamiseen. Hyvinvointia voidaan edistää kehittämällä työn voimavara-tekijöitä ja pahoinvointia voidaan ennalta ehkäistä pitämällä työn vaatimukset siedettävänä. Voimavarat ovat rakenteellisia, yhteisöllisiä ja yksilöllisiä. (Manka & Manka 2023, 96.) Työntekijän voimavaroihin vaikuttaa työn lisäksi hänen koko elämä monimuotoisuudessaan (Nummelin 2008,78). Työpaikalla yksilöllisiä voimavaroja voidaan tukea huomioimalla työntekijän elämäntilanne tai työuran vaihe. Lisäämällä tietoisesti työntekijöiden voimavaroja voidaan tukea hyvinvointia työpaikoilla. (Työterveyslaitos 2024e).

Työssä olevia voimavaratekijöitä ovat esimerkiksi tasapuolinen kohtelu, selkeät pelisäännöt, sosiaalinen tuki, vaikutusmahdollisuudet, riittävä palaute sekä fyysiset työolot (Ojanen & Tarkkonen, 4. 2012). Voimavarat joutuvat koetukselle, mikäli työntekijä kokee elämänmuutosten ja kriisien kasautuvan, vaikka henkinen jaksaminen olisi ollut aiemmin hyvällä tasolla. Vastaavasti mikäli voimavarat ovat entuudestaan vähäiset, henkinen kuormitus aiheuttaa voimakkaamman stressireaktion ja palautuminen kestää pidempään. (Nummelin 2008, 78.)

Hakasen ja Työterveyslaitoksen (2011) mukaan, työn voimavarat ovat työn fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia ja organisatorisia ominaisuuksia, joiden avulla voidaan kohdata ja vähentää työn koettuja vaatimuksia. Ne auttavat saavuttamaan työn tavoitteita motivoimalla työntekijöistä ulkoisesti. Työn voimavarat motivoivat sisäisesti tyydyttäessään psykologisia perustarpeita itsenäisyydestä, yhteen liittymisestä ja pärjäämisestä. Työn voimavarat aktivoivat henkilökohtaista kasvua sekä oppimista ja kehittymistä työssä. Ulkoisen ja sisäisen motiivoinnin kautta voimavarat energisoivat ja lisäävät työn imua. Perustana työn voimavaroille on työntekijöiden halu antaa työlle parhaansa. Työn voimavarat jaotellaan tehtävää, työn järjestelyä, vuorovaikutusta ja organisatorista tasoa koskeviksi. (Taulukko 2.)

Tehtävää koskevat	Työn järjestelyjä koskevat	Sosiaaliset	Organisatoriset
<ul style="list-style-type: none"> • Työtehtävien kehittävyys ja monipuolisuus • Itsenäisyys • Välitön palaute työsuorituksista • Tehtävän merkityksellisyys • Asiakastyön palkitsevuus 	<ul style="list-style-type: none"> • Työroolien ja tavoitteiden selkeys • Osallistuminen työtä koskevaan päätöksen tekoon • Joustavuus työajoissa 	<ul style="list-style-type: none"> • Työyhteisön ja esihenkilön tuki • Oikeudenmukaisuus • Luottamus • Palaute ja arvostus • Huomaavaisuus ja ystävällisyys • Tiimin yhteisölliset voimavarat • Työn imun tarttuvuus 	<ul style="list-style-type: none"> • Havaittu organisaation tuki • Psykologinen sopimus • Myönteinen ilmapiiri • Rekrytointi- ja perehdyttämiskäytännöt • Kehityskeskustelut • Palkka, palkitseminen ja uranäkymät • Perhemyönteinen kulttuuri • Työn varmuus ja psykologinen turvallisuus • Teknologia

Taulukko 2 Työn voimavarat jaoteltuna (mukaihen Hakanen & Työterveyslaitos 2011)

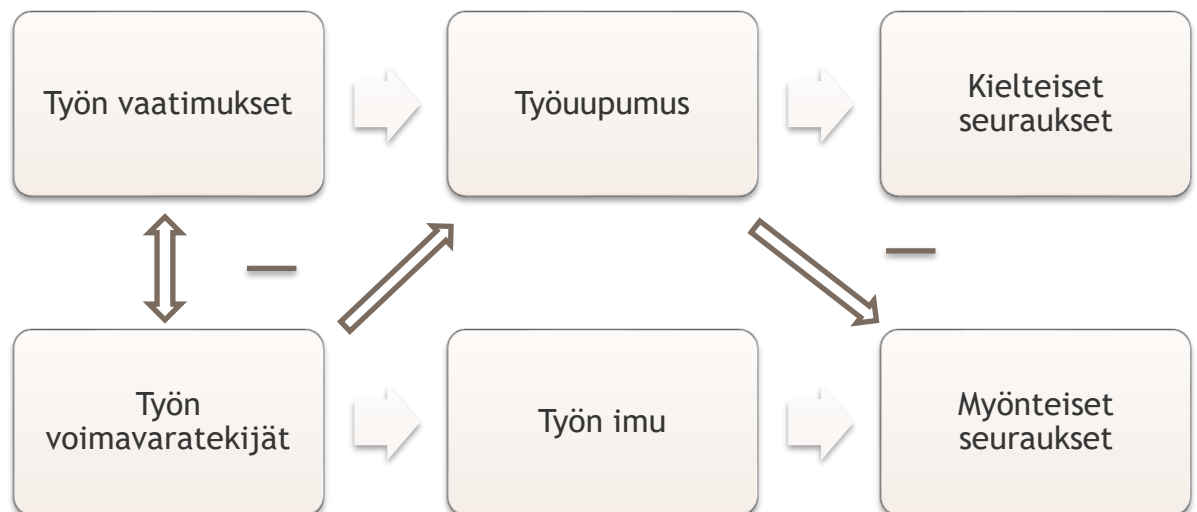
Työtehtävätason voimavarat ovat ensisijaisia työn imun lähteitä. Useimmat arvostavat mahdollisuutta tehdä työtä, jossa nämä voimavarat toteutuvat. Tehtävätason voimavarat koetaan usein keskeisimmiksi motivaation lähteiksi. Joissakin tapauksissa niiden merkitystä työn imulle voi heikentää työn sosiaalisten ja organisatoristen voimavarojen puuttuminen. Työn järjestelyjä koskevat voimavarat mahdollistavat työssä suoriutumisen parhaalla mahdollisella tavalla. Ne varmistavat, että työntekijä voi hyödyntää tehtävätason energisoivista voimavaroista työssään. Työn järjestelyihin liittyvät voimavarat liittyvä vahvasti johtamiseen. Sosiaalisilla työyhteisössä olevilla ja vuorovaikutuksessa ilmenevillä työn voimavaroilla voidaan vahvistaa työn imua. Sosiaaliset voimavarat ovat yleensä työpaikoille ilmaisia ja niiden kehittäminen on mahdollista suhdanteista riippumatta. Organisatoriset voimavarat johtamisen ja henkilöstöhallinnon mahdollisuuksia vahvistaa työn imua. Organisatorisen voimavarojen on oltava linjassa työn innostavuuden keskeisinä lähteinä toimivien tehtävä- ja vuorovaikutustason voimavarojen kanssa sekä tukea niiden toteutumista työssä. (Hakanen & Työterveyslaitos 2011.)

5.2 Työn imu

Psykologisia perustarpeitamme tukeva työ tuottaa hyvinvointia, jota voidaan kutsua työn imuksi. Tällöin työntekijä on valmis antamaan täyden työpanoksensa työn tavoitteiden saavuttamiseksi. Vastineeksi työntekijä kokee työympäristönsä mielekkääksi ja työnsä

merkitykselliseksi. Työn imun lisääminen työyhteisössä mahdollistaa menestyksen lisäämisen työelämässä inhimillisesti. Työn imu kuvaa parasta työhyvinvoinnin tilaa. (Hakanen & TTL, 2011.)

Työn imun alue on positiivinen tunnetila, jossa voidaan havaita kolme ominaisuutta. Ensimmäinen osa-alueista on tarmokkuus, joka ilmenee sinnikkyyttenä myös haastavina hetkinä, energisyytenä ja haluna panostaa työhön. Toinen osa-alue on omistautuminen, joka tarkoittaa työn merkitykselliseksi kokemista, ammattitilpeyttä ja innostusta. Omistautumisen vastakohta on kynnisyys. Kolmas osa-alue on uppoutuminen, joka tarkoittaa työhön paneutumista ja voimakasta keskittymistä, jota voidaan kutsua myös flow-tilaksi. Flow-tilassa aika työstä irrottautuminen tuntuu vaikealta ja aika kuluu kuin siivillä. Työn imu liittyy työn vaatimusten ja työn voimavarojen malliin, joka pyrkii ennakoimaan työmotivaatiota ja työpahoinvointia. Malli pohjautuu kahteen perusoletukseen, joista ensimmäisessä oletetaan, että työstä on mahdollista erottaa kaksi työn piirteiden luokkaa: työn vaatimukset ja työn voimavarat. Toisena oletuksena on, että työn vaatimukset ja voimavarat vaikuttavat osittain erilliseen mutta osittain rinnakkaiseen hyvinvointiprosessiin, joita ovat motivaatiopolku ja terveyden heikkenemisen polku. (Manka & Manka 2023, 101, Hakanen & TTL 2011.)



Kuva 1 Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (mukaillen Manka & Manka 2023, 101, Hakanen & TTL 2011.)

Energisoivilla ja laadukkailla työoloilla vahvistetaan työn imua. Työn imu voi myös tarttua työyhteisössä ja työn imua kokevat työntekijät voivat jatkossakin lisätä voimavarojaan työssä, mikä lisää ja ylläpitää työn imua yhteisössä. Työn voimavarat ovat niin sisäisiä kuin ulkoisia motivaatiotekijöitä, joiden avulla voidaan vähentää koettuja työn vaatimuksia. Vahvistaessa niitä tulisi ottaa huomioon asiat, jotka eivät varsinaisesti ole huonosti mutta voisi merkittävästi antaa energiaa työn tekemiseen. Tärkeää on myös tunnistaa olemassa olevat vahvuudet ja vahvistaa niitä edelleen niin, että ne kestävät haastavissakin tilanteissa. Työntekijöiden halu ja pystyvyys antaa työlleen parhaansa, on työn voimavarojen rakentumisen perusta. Voimavarat voivat vaihdella eri työtehtävien välillä ja jokaisessa työssä on myös ainutlaatuisia voimavaroja, joiden avulla voi kokea työn imua. Työntekijöiden yksilölliset voimavarat vaikuttavat siihen, miten he kokevat työn imua. (Hakanen & TTL 2011.)

6 TIKKA-menetelmä

Työterveyslaitoksen kehittämä TIKKA-kysely on kuormituksen eri osa-alueet kattava arviointimenetelmä. Arvioinnissa paneudutaan ainoastaan työn ominaisuuksiin, riippumatta siitä, kuka arvioitavaa työtä tekee. Mikäli tehtävää suorittavat eri henkilöt eri vuoroissa, lopputulos ei saisi riippua siitä, ketkä ovat olleet tuolloin vuorossa. Menetelmä on kehitetty yhden työn kuormitustekijöihin kerrallaan. TIKKA-menetelmän avulla ei voida arvioida koko työyhteisöä yleisesti. Psykkisten ja sosiaalisten kuormitustekijöiden osalta TIKKA-kattaa taulukossa 3 esitetyt tekijät. TIKKA- on työterveyshuollon ammattilaisten sekä asiantuntijoiden käyttöön tarkoitettu menetelmä. Työterveyshuolto voi kuitenkin opastaa työnantajaa arvioimaan ja seuraamaan työpaikan tilannetta jatkuvasti TIKAN avulla. (Pääkkönen, Rantanen & Uitti 2006, 52.)

Psykkiset kuormitustekijät	Sosiaaliset kuormitustekijät
<ul style="list-style-type: none"> • Työn tavoitteiden selkeys • Työmäärän ja työtahdin kohtuullisuus ja mahdollisuus vaikuttaa niihin • Oppimisen ja kehittymisen mahdollisuus • Keskeytykset ja häiritsevät esteet työssä • Vastuu työssä, esimerkiksi vastuu muiden terveydestä ja turvallisuudesta sekä taloudellisista asioista. • Työstä saatava arvostus ja palaute 	<ul style="list-style-type: none"> • Yksintyöskentely • Yhteistyön toimivuus ja tiedonkulku • Johtaminen ja tiedonkulku • Tunneperäinen kuormitus, kuten haastavat asiakas- ja vuorovaikutustilanteet • Tasa-arvo, häirintä ja epäasiallinen kohtelu

Taulukko 3 TIKKA-mittauksen osa-alueet (mukaillen Pääkkönen, Rantanen & Uitti 2006, 52)

7 Tutkimusmenetelmä

Laadullisia tutkimusmenetelmiä, kuten teemahaastatteluja käytetään sellaisten aiheiden tutkimiseen, joita ei tunneta entuudestaan hyvin ja joita halutaan ymmärtää paremmin. Laadullisia menetelmiä käytettäessä tutkittavia on huomattavasti vähemmän kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisen menetelmän tavoitteena on hankkia rajatusta aiheesta paljon tietoa, jotta voidaan ymmärtää ilmiötä laajemmin. Tutkimuksen kohde, josta halutaan tietoa, valitaan harkitusti. Tällöin puhutaan harkinnanvaraisesta näytteestä. Usein olemassa olevat teorit eivät ohjaa laadullisten menetelmien suunnittelua yhtä paljon kuin määrällisten menetelmien suunnittelua, sillä tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa. Lähtökohtana laadulliselle tutkimukselle on kuvata todellista elämää, jolloin todellisuus ymmärretään vaihtelevaksi kokonaisuudeksi, jota ei voi jakaa määrittelemättömästi eri osiin. Tulkintojen perustelut ja tutkimusprosessin tarkka kuvaus on hyvin tärkeää, sillä niiden avulla voidaan tehdä johtopäätöksiä tutkimuksen luotettavuudesta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2014, 105.)

Haastattelu on sopiva valinta aineistonkeruumenetelmäksi, kun halutaan korostaa yksilöä tutkimustilanteen subjektina. Yksilöllä on tällöin mahdollisuus tuoda esille vapaasti itseään koskevia asioita. Haastattelulla on mahdollista saada kerätyksi aineistoa, joka avaa uusia näkökulmia, mikäli kehittämiskohde on aiemmin vähän tutkittu. Haastattelu on suositeltavaa yhdistää toisiin menetelmiin, sillä usein menetelmät tukevat hyvin toisiaan. Aineistonkeruumenetelmän valintaan vaikuttaa se, millaista tietoa kehittämistyön tueksi tarvitaan. Ennen haastattelun valintaa aineistonkeruumenetelmäksi, täytyy pohtia, millaista tietoa kehittämistyössä tarvitaan. Tämä vaikuttaa siihen, millaista haastattelua lähdetään suunnittelemaan. Haastattelujen erot liittyvät haastattelun strukturointiasteeseen eli siihen, miten kiinteästi kysymykset on muotoiltu ja kuinka paljon haastattelutilanteessa haastatteliija voi itse joustaa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2014, 106.) Haastattelujen riittävä määrä selviää, kun saturaatiopiste on saavutettu. Haastatteluja on tarpeeksi, kun uusista haastatteluista ei saada enää uutta tietoa kehittämistehtävän kannalta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2014, 110-111.)

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on yksi yleisimmin käytetyistä haastattelu-muodoista. Teemahaastattelussa valitaan tutkimusongelman keskeiset aiheet ja teemat, joita tutkimushaastattelussa on keskeistä käsitellä tutkimusongelman kannalta. Teemojen järjestyksellä ei ole merkitystä tutkimushaastattelun aikana. Tavoitteena on, että vastaaja voi antaa oman kuvauksensa kaikista teemoista luontevassa järjestyksessä. (Vilkkä 2021.)

Haastattelun laajuus ja haastateltavien määrä voi vaihdella lukumäärältään alle viiden hengen näytteen ja usean tuhannen otoksen välillä. Haastateltavien määrä vaikuttaa myös kerätyn aineiston käsittelyyn. Laadullisen aineiston käsittelymenetelmiä käytetään sitä enemmän mitä avoimempi haastattelu on. Teemahaastattelu nauhoitetaan ja litteroidaan, eli

nauhoitettu aineisto kirjoitetaan puhtaaksi. Litteroinnissa teksti kirjoitetaan, joko puhe- tai kirjakiielellä. Kieliasun valitaan vaikuttaa se, miten aineistoa aiotaan käyttää. Mikäli sanavainnoilla ja sanoilla on merkitystä, litterointi tehdään puhekiielellä. Aineiston käsittelyssä käytetään niin määrällistä, kuin laadullistakin käsittelyä, sillä usein haastattelut sisältävät sekä strukturoituja, että avoimia kysymyksiä. Analysointivaiheessa litteroitu aineisto luetaan useaan kertaan, minkä jälkeen se luokitellaan ja siitä pyritään löytämään yhteyksiä käytettyyn teoriaan. Tämän jälkeen litteroitu aineisto jaetaan teemoittain tarkastelemalla aineistossa esiintyviä ilmiöitä ja asioita, jotka ovat yhteisiä useammalle haastateltavalle. Tarkastelussa esiin nousevat ilmiöt voivat olla yhteydessä haastattelu teemoihin, mutta esiin voi tulla yllättäviäkin asioita. Aineistosta nousevien toistuvia asioita tarkastellaan suhteessa toisiinsa. Ilman yhteyksien tarkastelua analyysistä tulee pinnallinen. Yhteyksien tarkasteluun on olemassa useita eri tapoja. Yksi vaihtoehto on tyypittely, jossa ilmiöiden analyysillä pyritään ryhmittelemään asiat yhteisten tekijöiden mukaisesti. Aineisto on hyvä analysoida mahdollisimman pian haastattelujen jälkeen, jolloin tieto on vielä tuoretta ja hyvin haastattelijan muistissa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2014, 110-111.)

8 Tutkimusprosessi

Valitsin teemahaastattelun opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi, sillä psykososiaaliset kuormitustekijät ovat kohtalaisen uusi ilmiö eikä sitä ole aiemmin tutkittu toimeksiantajaorganisaatioissa. Halusin myös kehittyä haastattelijana, ja oppia teemahaastattelua käytännössä. Toimeksiantajayritys toimii valtakunnallisesti koko Suomen alueella, ja pyrin saamaan haastateltavia ympäri Suomea. Työskentelen toimeksiantajayrityksessä, joten minun oli helppo lähestyä haastateltavia. Kutsuin ensimmäiseen haastatteluun yhteensä viisi asiantuntijaa, joista tavoitin neljä haastateltavaksi. Haastattelin kolmea asiantuntijaa Teamsin välityksellä ja yhtä sähköpostilla kirjallisesti. Kutsuin heidät haastatteluun sähköpostilla, ja osan kanssa keskustelin haastattelusta puhelimesta. Puhelinkeskustelussa tarkennin haastattelujen tarkoitusta ja tavoitetta, sekä keskustelin ilmiöstä. Lähetin sähköpostilla haastattelurungon (Liite 1.) sähköpostilla kirjallisesti vastattavaksi. Psykososiaaliset kuormitustekijät ilmiönä kiinnosti toimeksiantajayrityksen työntekijöitä, ja he osallistuivat innokkaana haastatteluun. Ensimmäisessä haastattelussa käytin ensimmäistä haastattelurunkoa. (Liite 1.)

Ensimmäisten haastattelujen jälkeen halusin syventää ymmärrystä ensimmäisten haastattelujen analyysistä nousseista kuormitustekijöistä. Kutsuin toiseen haastatteluun kaksi asiantuntijaa eri toimipaikoilta. Tavoitin yhden asiantuntijoista haastateltavaksi Teamsin välityksellä. Ensimmäisten haastattelujen jälkeen kävi selvästi ilmi, että tietyillä osa-alueilla kuormitustekijöitä ei ole, tai ne ovat hyvin satunnaisia, joten jätin näitä koskevat kysymykset viimeisestä haastattelusta pois. Keskityin keräämään tietoa tekijöistä, jotka aiempien haastattelujen perusteella selvästi aiheuttavat kuormitusta asiakasrajapinnassa työskenteleville

asiantuntijoille. Toisesta haastattelusta jätin pois työvälaineitä, häirintää, yksintyöskentelyä ja vuorovaikutusta käsittelevät kysymykset, sillä ensimmäisten haastattelujen perusteella nämä eivät olleet haitallista kuormitusta aiheuttavia tekijöitä. Toiseen haastatteluun lisäsin sirpaleisuutta, työkuorman vaihtelevuutta, keskeytyksiä ja tiedonkulkua käsittelevät kysymykset. Ensimmäisten haastattelujen aikana opin myös, että ensimmäisessä haastattelurungossa olleet suljetut kysymykset eivät antaneet lisäarvoa aineistoon, joten päätin jättää ne toisesta haastattelusta pois. (Liite 2.) Viimeinen haastattelu tuki aiemmista haastatteluista saatuja tuloksia. Haastattelu ei tuottanut merkittävästi uutta tietoa, joten tunnistin saturaatiopisteen saavutetuksi.

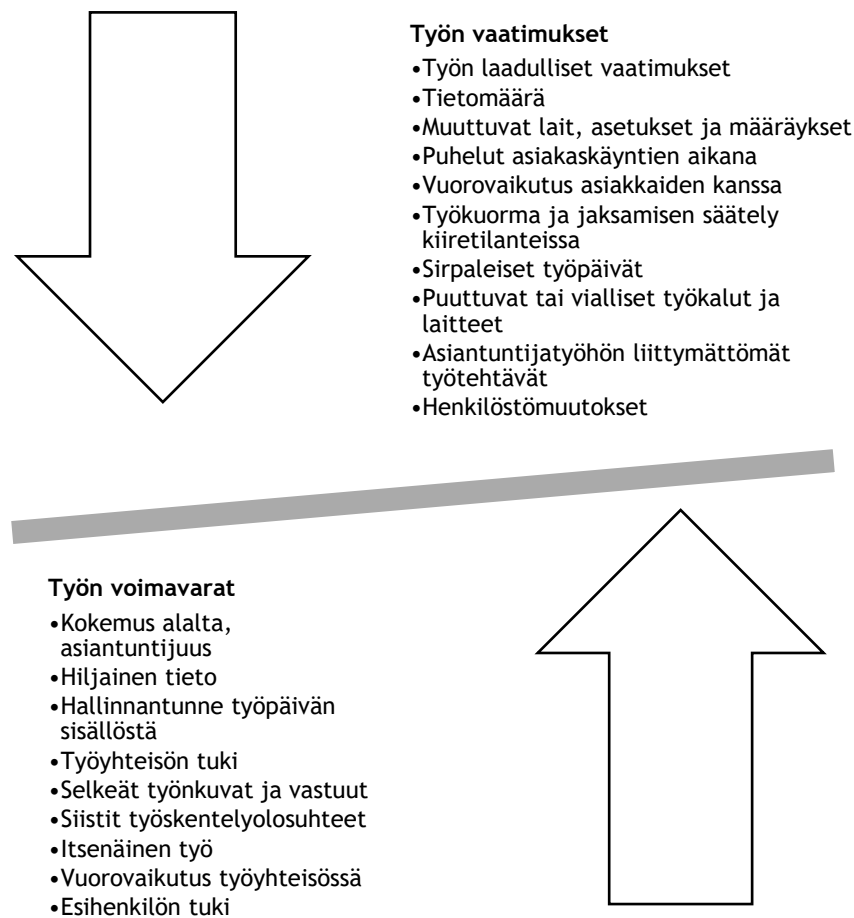
Teams haastattelut nauhoitettiin ja litteroinnissa apuna käytettiin Teamsin litterointi ominaisuutta. Haastattelusta syntynyt tekstitiedosto oikoluettiin useaan kertaan. Litteroinnista poistettiin toistuvat puhekieliset sanat tekstin selkeyttämiseksi Word tekstinkäsittelyohjelman työkaluja käyttäen. Toistuvat sanat etsittiin ja korvattiin tyhjillä. Ylimääräiset välilyönnit korjattiin tekstistä. Aineisto muokattiin anonymiksi poistamalla haastateltavien nimet. Toimipaikkojen ja muiden haastatteluissa nousseiden henkilöiden nimet muokattiin tunnistamattomiksi. Epäselvät sanat ja sanonnat tarkistettiin videonauhoitteesta kuuntelemalla haastattelu uudelleen, jonka jälkeen teksti korjattiin. Teksti jätettiin puhekieliseksi, sillä haastateltavien persoonat haluttiin jättää tekstiin näkyviin.

Analysointi tehtiin haastatteluja seuraavalla viikolla, jolloin käydyt keskustelut olivat vielä tuoreessa muistissa. Analysointimenetelmänä käytettiin aineistolähtöistä sisältöanalyysia. Aineisto jaettiin teemoihin työn sisältö, työn järjestelyt, ja sosiaalinen toimivuus. Teemojen sisällä aineistosta etsittiin yhteyksiä ja muodostettiin ymmärrys ilmiöstä. Aineistosta muodostettiin analyysikartta, jossa aineisto jaettiin yksityiskohtaisempiin osiin. Aineistossa esiintyvät tekijät sijoitettiin yksityiskohtaisesti kartassa sopivan teeman ja osan alle. Kartasta muodostui 24 sivuinen tiedosto, jonka avulla tulokset kirjoitettiin puhtaaksi osaksi tätä työtä.

Kehittämistyössä on kyse samoista eettisistä säännöksistä kuin ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa ja yhteiskunnassa yleisesti. Työelämälähtöisessä kehittämistyössä korostuvat tieteen ja yritysmaailman eettiset säännöt. Korkeaa moraalialia on noudatettava, työ tulee tehdä huolellisesti ja rehellisesti, sekä tuotoksen on oltava käytäntöä hyödyttävä. Tutkimuksen ja kehittämisen kohteena olevien tulee tietää tutkimuksen tarkoitus, toiminnan kohde ja tavoitteet sekä heidän roolinsa kehittämishankkeessa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2014, 48.) Tutkimus on tehty kokonaisuudessaan hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen. Toimeksiantajayrityksen eettisiä sääntöjä on noudatettu.

9 Haastattelun tulokset

Haastattelujen tulokset jakautuivat kolmeen pääteemaan, työn sisältö, työn järjestelyt ja sosiaalinen toimivuus. Teemat mukailevat myös käytettyä teoriaa. Kuormitustekijät olivat selkeimpiä työn sisältö ja työn järjestelyt teemojen alla, kun taas sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä kuormitustekijöitä selvisi vähemmän. Haastattelujen tulokset on koottu alla olevaan kuvaan (Kuva 2.).



Kuva 2 Kuormitustekijät ja voimavarat asiantuntijatyössä

Teemojen alle asettuvat kuormitustekijät ovat yhteydessä toisiinsa, ja näitä yhteneväisyyksiä pyrin analyysissä pohtimaan mahdollisimman syvällisesti toimivien kehittämisehdotusten löytämiseksi. Haastatteluista selvisi myös useita työssä olevia voimavariatekijöitä, joita vahvistamalla työyhteisön toimivuutta ja työn imua voidaan lisätä.

9.1 Työn sisältö

Asiantuntijatyö vaatii laaja-alaista osaamista voimassa olevista laeista, asetuksista ja määräyksistä. Laadulliset vaatimukset tiukentuvat jopa kuukausittain. Tämä vaatii asiantuntijalta jatkuvaa halua oppia, ja omaksua tietoa. Työ sisältää kiinteistövahingon aiheuttajan tutkimista ja raportointia. Tutkittavat asiat on määritelty valmiille raporttipohjalle. Raportointivaatimukset vaihtelevat hieman, ja raporttipohja voi olla erilainen tilaajan mukaan. Tutkimuskäynnillä tulisi selvittää vahingon aiheuttaja, vahingon laajuus, sekä vahinkoalueella olevat rakenteet. Raportin on oltava selkeä, jotta kaikki vahingon osapuolet pystyvät sitä tulkitsemaan. Työn on perustuttava tietoon ja tutkimukseen eivätkä ulkopuoliset tekijät tai tunteet saa vaikuttaa lopputulokseen. Työtä tehtäessä on muistettava ammatillinen näkemys, ja tutkimuksella vastataan muun muassa kysymyksiin, joilla vakuutusyhtiöt tekevät päätöksen vahingon korvattavuudesta.

Työn vaatimuksia lisäävät myös sopimukset ja niiden sisältämät vasteaikalupaukset, sekä asiakkaiden kanssa sovitut aikataulut. Työt pyritään kuitenkin suorittamaan aina mahdollisimman pian ja laadukkaasti. Kohteet ovat vaihtelevia, ja osaaminen kehittyy jatkuvasti työn kautta. Tutkimus pyritään tekemään aina laatuvaatimusten tasoisesti ja yhdellä käyntikerralla loppuun saakka. Haastetta tähän tuo se, että asiakaskohteessa voi tulla vastaan asioita, joihin ei ole ennakkotietojen perusteella voitu varautua, jolloin työ vie enemmän aikaa kuin sille on alun perin varattu. Vahingon aiheuttajan selvittäminen voi olla useissa kohteissa haastavaa, eikä sitä aina ole mahdollista selvittää yhdellä käyntikerralla. Tästä syystä muun muassa raportointiin varattu työaika vähenee. Työ saattaa myös venyä, sillä tutkimuksen jatkaminen voi vaatia lupia, jotka eivät ole heti saatavilla, jolloin työ siirtyy myöhemmäksi. Mikäli tutkimusta ei voida yhdellä kerralla suorittaa laatuvaatimusten mukaisesti, tutkimus vaatii toisen käynnin kohteessa. Myöhemmin suoritettavat työtehtävät aiheuttavat muutoksia asiantuntijoiden aikatauluihin, lisää selvittelytyötä ja töiden uudelleen järjestelyä.

Kokemus alalta auttaa laadullisten vaatimusten kuormituksen sietämisessä. Varsinkin uran alussa kuormitus on haastattelujen perusteella ollut suurempaa, mutta työkokemuksen kautta työstä on tullut rutiininomaisempaa. Vähäisemmällä kokemuksella työ tehdään perusosaamisen mukaan, ja kokemuksen myötä työtä pystyy tehdä kokonaisvaltaisemmin. Kokemuksen myötä oppii myös tunnistamaan tilanteita, jotka voi hoitaa itsenäisesti asiakaskohteella, mikä vaikuttaa työn sujuvuuteen. Kohteet ovat moninaisia, ja eri aikakausilla rakennettuja, jolloin niitä koskevat eri määräykset. Haastatteluissa koettiin osaamisen jakaminen tärkeäksi. Toimialapäällikön osallistaminen vaativiin kohteisiin koettiin hyväksi tavaksi oppia. Kokemus muilla yrityksen toimipaikoilla on koettu hyödyttävän uuden oppimisessa, ja asiantuntijuuden kasvattamisessa. Haastatteluissa pohdittiin, että tiedon jakamista koko henkilöstöryhmän kesken voisi tehdä helpommaksi, jotta yhteisö voisi tukea toisia koko Suomen laajuisesti. Yhteisö auttaisi myös uusia työntekijöitä verkostoitumaan kokeneempien asiantuntijoiden kanssa.

Työhön liittyy myös asiantuntijatyöhön liittymättömiä työtehtäviä, joiden koetaan kuormittavan. Haastattelussa esiin nousi yrityksen sisällä tapahtuvat muutokset, kuten tuotantoautojen vastuun siirtäminen käyttäjälle. Yksi asiantuntijoista kertoi myös kuuluvansa oman toimipaikan hätäpäivystystiimiin, jolloin hän joutuu olemaan lähtövalmiudessa 24/7. Päivystysluontoiset tehtävät voivat tulla mihin vuorokaudenaikaan tahansa. Asiantuntijatyöhön nämä vaikuttavat hyvin paljon, sillä päivystystyön lisäksi asiantuntijat tekevät heidän päivätyötänsä. Yötyön aiheuttama univaje vaikuttaa päivätyöhön ja työtä voi olla vaikea tehdä laadukkaasti seuraavana päivänä. Näissä tilanteissa työyhteisössä kuitenkin pystytään joustamaan ja järjestämään töitä uusiksi, jotta työturvallisuus ja laatu eivät kärsi. Loma-ajan sijaistamiset lisäävät myös työn kuormittavuutta, sillä työmäärä ja kiire kasvaa.

Laatuvaatimusten vuoksi työssä täytyy hallita paljon tietoa. Työssä tarvitaan lainsäädännön, asetusten ja määräysten osaamisen lisäksi myös alaan liittyvää erikoisosaamista, esimerkiksi rakennusmateriaalien ja rakenteiden käyttäytymisestä. Lakeihin, määräyksiin ja asetuksiin palataan myöhemmin kirjallisesti, ja tieto on saatavilla verkossa tai asiantuntijoiden omissa muistiinpanoissa. Tarvittaessa tietoa saadaan kysyttäessä kollegoilta. Työhön liittyvää tietoa on saatavilla myös yrityksen järjestelmistä. Asiantuntijoille kohdennettuja koulutuksia pidetään ja niiden tallenteet ovat nähtävillä yrityksen oppimisympäristössä, joten niihin on helppo palata myöhemmin. Haasteita tiedon hallintaan tuo muutokset asetuksissa ja määräyksissä. Tietoa on saatavilla kysyttäessä, mutta toimintatavoissa on eroavaisuuksia, joka aiheuttaa vaikeutta tiedon käytettävyyttä. Tietoa tulee useista eri lähteistä, jolloin tiedon hallinta on vaikeaa. Pääsääntöisesti alaan liittyvä hiljainen tieto kehittyy olemalla itse aktiivinen kysymällä kollegoilta tai esihenkilöiltä, sekä työssä tapahtuvien toistojen kautta.

Asiantuntijatyön lisäksi työssä täytyy omaksua tietotekniikkaan ja järjestelmiin liittyvää tietoa. Tietotekniikan osaaminen on edellytys työskentelylle, mutta se tuo haasteita asiantuntijoiden työhön. Järjestelmät kehittyvät ja muuttuvat usein ja kehityksessä voi olla vaikeuksia pysyä mukana. Tietomäärä on etenkin kokeneemmille työntekijöille kuormittava. Tietotekniikan aiheuttamat haasteet heijastuvat myös nuorempiin työntekijöihin, jotka puolestaan tukevat ja auttavat kollegoitaan haasteissa. Keskeytyksiä työhön aiheuttaa kaikkien haastateltavien mukaan työpuhelin, joka soi asiakaskohteella. Toimintatavat näissä tilanteissa vaihtelevat.

Mikäli soittaja on tuttu, ja pystyy ennakoimaan puhelun keston, puheluun vastataan. Tuntemattomiin numeroihin vastataan, mutta tutuille ei vastata ja soitetaan myöhemmin takaisin. Tuttuihin numeroihin vastataan, mutta tuntemattomien puhelu hylätään tekstiviestillä, jossa kerrotaan soitettavan takaisin. Eräs vastaajista kertoo, ettei yleensä vastaa asiakaskohteessa puheluun, ellei puhelua ole ennalta sovittu. Vaikka vastaajat kertovat, ettei puhelimen soiminen kuormita, se voi olla tekijä, joka toistuessaan voi kuormittaa haitallisesti. Puhelimen soimessa työ keskeytyy, vaikka puhelimeen ei vastattaisi.

Keskeytyksiä voi aiheutua myös laitteiston rikkoutumisen, huonon internet yhteyden tai työkalujen rikkoutumisen takia. Työ voidaan joutua keskeyttämään myös työturvallisuusriskien vuoksi, joihin ei ole voitu ennakkotietojen perusteella varautua. Tästä esimerkkinä tapaukset, joissa on aloitettu rakenteiden purkutytöt ilman asianmukaisia asbestinäytteitä. Työ voi keskeytyä myös äkillisten työtehtävien vuoksi, esimerkiksi toisen työntekijän avustaminen toisella kohteella tai hälytysluontoinen jälkivahinkojen torjunta.

Asiakaskohtaukset ovat lyhytkestoisia kohtauksia, joissa on kyse usein asiakkaalle merkittävistä asioista, kyseisen kiinteistön kohtauksesta vahingosta. Ihmiset reagoivat eri tavoilla kiinteistövahinkoihin. Asiakkaan tunnetiloista voidaan saada käsitys jo puhelimesta käyntiä soittaessa, jolloin näihin voidaan varautua ennakolta. Vahingon taustalla voi olla myös menetyksiä, joten nämä on otettava huomioon asiakasta kohdattaessa. Asiakkaat ja heidän reaktionsa ovat hyvin erilaisia, ja tilanteesta täytyy kyetä tehdä arvio ensimmäisten minuuttien aikana. Epävarmuus tulevaisuudesta ja ikävät yllätykset aiheuttavat usein asiakkaissa hermostuneisuutta. Huoli voi liittyä esimerkiksi asumisjärjestelyihin, remontin kestoon tai liiketoiminnan jatkuvuuteen. Kohteen tyyppi ja asiakkaan suhde kohteeseen vaikuttavat kohtaukseen. Tunnelma on erilainen esimerkiksi perheiden kodeissa ja liiketiloissa.

Hankkeisiin liittyy monesti useita osapuolia, ja heidän välillään voi olla riita jo kohteelle mentäessä. Riitatilanteissa on osattava rauhoittaa tilannetta. Asiakas voi olla aggressiivinen asiantuntijaa kohtaan, jolloin häntä on pyydetävä antamaan työrauha. Asiantuntijan on kyettävä olemaan joustava ja ymmärtäväinen asiakkaan tunnetiloja kohtaan samalla kuin hänen täytyy keskittyä tutkimukseen. Kaikissa kohtauksissa on muistettava asiantuntijuus eikä asiakkaiden tunnereaktioita tulisi ottaa henkilökohtaisesti. Asiakaskohtauksiin vaikuttaa myös asiantuntijan oma vireystila, ja väsyneenä haastavat asiakaskohtaukset tuntuvat raskaammilta.

Asiakaskohteella työskenneltäessä ympäristöä on havainnoitava jatkuvasti. Ensimmäistä kertaa kohteelle mentäessä paikka on pääsääntöisesti ennalta tuntematon. Erilaisissa ympäristöissä työskenneltäessä on havainnoitava erilaisia asioita, esimerkiksi tehtaissa työskenneltäessä on havainnoitava tehdasympäristöä, ja se eroaa yleisemmistä kohteista ihmisten kodeissa. Toisinaan jo tilauksen yhteydessä saatujen ennakkotietojen perusteella tiedetään, mikäli kohteella on riskejä, joiden takia kohteeseen ei voida mennä yksin. Kohteessa on havainnoitava tilaa, ja keskityttävä tutkimukseen. Samalla on otettava asiakas huomioon ja oltava huomaavainen asiakasta kohtaan.

Yleensä asiantuntijat suorittavat kaksi tutkimusta asiakaskohteessa työpäivän aikana. Työmäärän noustessa päivän aikana neljään, sen koettiin kuormittavan enemmän verrattuna esimerkiksi työhön, jossa voi keskittyä työhön ilman sosiaalista kanssakäymistä. Asiakkaat ovat usein kiinnostuneista tutkimuksen etenemisestä, ja kysyvät kysymyksiä tai kyseenalaistavat työtä. Tämä voi kuormittaa haitallisesti keskeytyksien ja valppaana olon vuoksi. Työ voi kärsiä

keskeytyksistä, jolloin voi tulla unohduksia. Eräs haastateltavista kertoi, että tämän vuoksi hän suorittaa työ vaiheet aina samassa järjestyksessä.

Tykkään jutella asiakkaiden kanssa, ja olen siinä hyvä. Siksi tykkään tehdä asiat tietystä järjestyksessä, sillä muuten ne unohtuvat.

Asiantuntijoiden työpäivät ovat usein sirpaleisia. Työtehtäviä tulee useista eri kanavista, puhelimen, sähköpostin ja portaalien kautta. Kuukausittain työmäärät vaihtelevat ja sirpaleisuus lisääntyy työmäärien kasvaessa. Työtehtäviä tulee ennalta sovittujen asiakaskäyntien lisäksi esihenkilöiltä ja asiakkailta. Vaikka työpäivä on suunniteltu niin, että se sisältää kaksi asiakaskäyntiä, näiden väliin voi tulla monia muita työtehtäviä suoritettavaksi. Asiakaskohteilla tapaukset ovat hyvin vaihtelevia, ja käyntien kestoa voi olla toisinaan vaikea ennalta arvioida. Kun asiantuntija voi itse vaikuttaa aikatauluhiinsa, sen koettiin tuovan sirpaleisuuteen hallinnan tunnetta. Sirpaleisuus voi olla myös hyvä asia, sillä usein asiantuntijoilla on työjonossa odottamassa työtehtäviä, joita voidaan suorittaa joustavilla aikatauluilla. Nämä lisäävät joustavuutta ajanhallintaan. Ajanhallinnassa olisi tärkeä muistaa riittävä palautuminen ja säädellä omaa työkuormaa jaksamisen mukaan. Asiantuntijoiden työnkuvissa on eroavaisuuksia, jolloin vastuu on suurempi. Tämä lisää työpäivien sirpaleisuutta. Sirpaleisuuden hallintamahdollisuudet ja riittävä palautuminen auttavat säätelemään kuormitusta niin, ettei se ole haitallista.

9.2 Työn järjestelyt

Työn järjestelyissä on eroavaisuuksia toimipaikkojen kesken. Useilla toimipaikoilla asiantuntija järjestelivät työtehtävänsä itse, kun taas muutamilla paikkakunnilla työt järjestellään toimeksiantaja yrityksen palvelukeskuksen toimesta. Pääsääntöisesti töiden järjestely toimii hyvin. Töitä jaetaan kollegojen kesken työkuorman tasaamiseksi. Vaikutusmahdollisuudet töiden järjestelyssä koettiin positiiviseksi tekijäksi. Tämä lisää työntekijöiden autonomiaa ja lisää hallinnan tunnetta. Työkuorma vaihtelee, ja usein muutokset sääolosuhteissa lisäävät työmääriä. Vaihtelun takia välillä joudutaan tekemään ylitöitä. Työyhteisöissä tiedostetaan, että kiiretilanteissa jaksaminen vaihtelee työntekijöiden välillä. Oman jaksamisen säätely jää työntekijän vastuulle. Kiireen loputtua, voi esiintyä uupumusoireita.

Kokemuksen myötä, on kuitenkin opittu, että sääolosuhteista johtuvat kiireet kestävät viikosta kahteen viikkoa, jolloin kuormitukseen pystytään ennakoimaan. Kalenterista varataan kevyempiä päiviä, jolloin työskennellään toimistolla. Työyhteisön tuki vaikuttaa työn järjestelyjen ja työkuorman kuormittavuuden säätelyyn. Hyvä työyhteisön tuki mahdollistaa töiden järjestelyä, keskustelua kuormituksesta ja mahdollisuuden saada apua. Mikäli kuormitukseen ei saa apua, koetaan sen nostavan kyynisyyttä. Työnkuvat ovat moninaisia, mutta ne koetaan selkeiksi. Asiantuntijatyössä otetaan vastuuta myös työnjohdollisista tehtävistä.

Asiantuntijat ovat avainhenkilöitä projektin alussa, jolloin asiakkaat tarvitsevat heiltä kaiken saatavilla olevan tiedon projektin kulusta. Vastuuta työnjohdosta on haluttu ottaa enemmän myös omasta motivaatiosta. Työt on jaettu työyhteisöissä selkeästi ottaen huomioon asiantuntijoiden kokemus ja omat toiveet. Enemmän kokemusta omaavat voivat tehdä monipuolisemmin tehtäviä myös projektin myöhemmissä vaiheissa.

Työntekijällä on vastuu työturvallisuudesta, asiakkaan omaisuuden laadukkaasta tutkimuksesta, sekä asiantuntevasta ja laadukkaasta raportoinnista. Vastuita on myös tietoturvasta, korruption vastaisuudesta ja eettisyydestä.

Yleisten työelämän vastuiden lisäksi työhön liittyy alaan liittyviä vastuita. Esimerkiksi riitatilanteissa, asiantuntija voi joutua todistajaksi oikeuteen, jolloin nojataan tutkimusraporttiin. Tutkimuksen on perustuttava faktoihin. Tämä määrittää työn vastuullisuuden ja laatuvaatimukset. Vastuu kuuluu työhön ja sen noudattamiseen käytetään aikaa. Jokainen tutkimus tehdään mahdollisimman hyvin ja puolueettomasti. Raportointivaiheessa jokainen yksityiskohta pohditaan huolellisesti. Tällä tavoin varmistetaan, että lopputulos on laadukas ja vastuullinen. Asiakaskohteessa vastuu on lisäksi omasta käytöksestä ja huolellisuudesta.

Reklamaatiotilanteissa pohditaan, mistä virhe johtui. Vastuun kantamista on kyky myöntää virheet. Tiedostaessaan toimineensa vastuullisesti ja työn jälki on laadukasta, vastuu ei kuormita. Haastavissa kohteissa vastuu voi tuntua kuormittavalta, ja raportointi vaiheessa on oltava huolellinen. Kokemuksen myötä vastuu kasvattaa, jolloin kuormitusta on helpompi sietää. Työuran alussa oli ollut kokemuksia, että vastuun kanssa on jäänyt ilman riittävää tukea. Mikäli vastuut unohtuvat, tai sekaantuvat esimerkiksi väsymyksen takia, sillä on vaikutus työn lopputulokseen ja syitä etsitään helposti muualta.

Vastuunjako koetaan kuitenkin työyhteisössä selkeäksi. Vastuita on jaettu asiakkuuksien, työntekijöiden kiinnostusten, ja osaamisen mukaan. Osalle asiantuntijoista on annettu mahdollisuuksia erikoistua tiettyyn osaamisen alaan, johon he ovat saaneet koulutusta. Vastuiden selkeän jaon myötä pystytään vaikuttamaan omiin aikatauluihin. Osalta asiantuntijoista on siirretty vastuu uusien tilausten aikatauluttamisesta yrityksen palvelukeskukselle. Tämä on vapauttanut asiantuntijoilta aikaa, kun aikaa ei kulu puhelintyöhön. Haaste, joka haastatte luissa nousi esiin, liittyi työhön varatun ajan riittävyteen. Toisinaan kohteet ovat haastavia, ja niille varatut ajat eivät ole riittäviä, jolloin työ täytyy keskeyttää. Näissä tilanteissa työn laadukas lopputulos vaatii uuden käynnin kohteessa. Usein uudet käynnit venyvät, sillä aikataulut on sovittu pitkälle, ja kalenterit eivät ole niin joustavia. Toimistopäivät tulee osata ennakoida ajoissa.

Käytettävissä olevat työkalut koetaan pääsääntöisesti toimiviksi ja hyviksi. Useimmiten puuttuvia työkaluja on saatavilla lisää, mutta erikoistyökalujen saannissa on ollut haasteita. Joidenkin erikoistyökalujen puuttuminen on aiheuttanut keskeytyksiä tutkimustyössä, kun rakenteita ei saada tarkistettua. Käytössä on myös hyvin vanhoja laitteita, jotka eivät ole parhaita käytettäväksi asiakaskohteissa. Laitteissa tietotekniikan rooli on korostunut, ja sen tuottamiin haasteisiin törmätään päivittäin. Tähän toivottiin paikallisempaa ja nopeampaa tukea.

Työskentelyolosuhteet ovat yleensä siistejä ja lämpimiä, sillä työtä tehdään asiakkaiden kodeissa tai muissa sisätiloissa. Epäpuhtauksia voi tulla vastaan tutkimusta tehtäessä, mutta näihin voidaan omalla ennakkoinnilla vaikuttaa. Talojen alapohjat ovat epäpuhtaampia tiloja, joihin suhtaudutaan neutraalisti, sillä niiden koettiin olevan osa työn sisältöä. Katoille kiipeäminen talvella koettiin myös haastavaksi. Tehdasympäristössä vaatimukset ovat korkeammat, jolloin ennakoidaan suojatamalla asianmukaisesti. Olosuhteiden ei koettu vaikuttavan työhön oleellisesti.

9.3 Sosiaalinen toimivuus

Sosiaalisen toimivuuden teemassa selvitettiin yksintyöskentelyn määrää ja miten haastateltavat tämän kokevat. Analyysin mukaan asiantuntijoiden työ on pääsääntöisesti aina yksin työskentelyä. Asiantuntijat kokevat, ettei yksintyöskentely kuitenkaan kuormita, ja että yksintyöskentely sopii heille hyvin. Mikäli kuitenkin ennakkotietojen perusteella asiantuntija tietää, että kohde on vaativa tai vaatii esimerkiksi katolle kiipeämistä, he saavat tarvittaessa työparin.

Yhteistyö toimipaikkakohtaisissa työyhteisöissä koettiin hyväksi. Ihmisten välinen kemia toimii ja yhteisössä tullaan toimeen toistensa kanssa. Hyvä yhteistyö tukee kiireen tullessa joustavuutta töiden jakamiseen. Vaikka yhteistyö arjessa toimii, tähän liittyviä haasteita tuotiin myös esille. Henkilöstön vaihtuvuudella koettiin olevan vaikutusta yhteistyöhön muutosten aiheuttaman epävarmuuden vuoksi. Eräässä työyhteisössä esihenkilö oli aiemmin tuonut innokkuutta työyhteisöön, mutta henkilöstömuutosten myötä ilmapiiri oli muuttunut heikompaan suuntaan.

Organisaatorakenteen koettiin tukevan hyvää yhteistyötä. Vuorovaikutus työyhteisössä koetaan pääsääntöisesti hyväksi. Yksi haastateltavista kuvaa työyhteisön olevan huumorintajuista, ammattitaitoista, sitoutunutta, ja huomaavaista. Haastatteluissa nousi esiin, että vaikka työyhteisön ilmapiiri on henkilöstömuutoksien vuoksi epävarma se ei vaikuta työyhteisön vuorovaikutukseen, vaan työntekijöiden kesken vuorovaikutus on pysynyt hyvänä.

Hurttaa huumoria heitetään, ja keskustellaan asioista.

Työyhteisössä pidetään avointa vuorovaikutusta yllä, jotta asiat eivät jää ainoastaan yhden työntekijän muistiin, eivätkä unohdu. Avoin vuorovaikutus parantaa myös tiedonkulkua, ja auttaa saamaan asioita paremmin aikaiseksi. Negatiivisiakin asioita uskalletaan nostaa esille. Vuorovaikutusongelmat, esimerkiksi esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä aiheuttavat koko työyhteisössä kuormitusta. Haasteet vuorovaikutuksessa aiheuttavat epäluottamusta ja kyynisyyttä, jolloin hankalista asioita ei uskalleta puhua eikä nosteta esille tiimipalavereissa. Työyhteisössä tunnetilat siirtyvät työyhteisön muihin jäseniin. Negatiiviset tunnetilat voivat aiheuttaa kuormitusta, kun taas positiiviset tunnetilat lisäävät hyvää ilmapiiriä.

Toimiva vuorovaikutus työyhteisössä mahdollistaa sen, että tietoa pyritään jakamaan muille aina kun sellaista saa. Tiedonkulku on työyhteisössä hyvää, eikä tietokatkosten koeta kuormittavan. Viikkopalaverien lisäksi työyhteisöissä on käytössä WhatsApp ryhmiä eri asiantuntijaryhmille, toimipaikoille sekä projektinhallintaan liittyen. Tästä esimerkkinä kohdeavainten hallintaryhmä, jossa viestitään avainten luovutuksista ja palautuksista. Ryhmittely aiheittain helpottaa tiedon hakemista viestintäkanavista ja se on nopea kanava tiedon välitykseen. Aktiivinen viestintä työkohteista auttaa työn laadukkaassa tekemisessä.

Haasteita tiedonkulkuun tuovat henkilöstömuutokset ja lomat. Loma-aikojen tiedonkulun haasteisiin on pyritty etsimään ratkaisuja esimerkiksi ottamalla käyttöön yhteisiä tallennuspaikkoja. Sairauslomista tiedottamisessa koettiin olevan haasteita, sillä tieto poissaoloista ei tavoita aina kollegoita. Eräässä työyhteisössä oli otettu huomioon myös yksilöiden erot viestintävälineiden käytössä. Työyhteisössä oli tiedostettu, että kaikki eivät käytä aktiivisesti sähköpostia, joten heillä WhatsAppin ja sähköpostin lisäksi tapana tulostaa toimipaikan kahvihuoneen pöydälle tärkeitä tiedotteista kopiot.

Perinteisestä johtamismallista on siirrytty kohti modernia työntekijää tukevaa johtamista. Esihenkilöt tukevat työntekijöitä työhön liittyvien pulmien ratkomisessa ja heiltä koetaan saavan tukea, mikäli työkuorma tuntuu liian suurelta. Tuki auttaa ennakoimaan ja säätelemään jaksamista. Myös henkilökohtaisiin haasteisiin koettiin olevan tukea tarjolla. Vaikka nykyisin esihenkilön tuki koettiin hyväksi, tunnistettiin, että ilman tukea jääminen asiantuntija työssä aiheuttaa kyynisyyttä.

Työyhteisö tukee toisiaan asiantuntijatyöhön sisältyvissä ongelmanratkaisutilanteissa. Yksinjäämisen tunnetta ei koeta. Tuen saaminen perustuu kuitenkin omaan aktiivisuuteen ja tukea on pyydettävä. Työyhteisön tuella koetaan olevan iso merkitys työssä jaksamiseen. Yhteisössä voi keskustella, mikäli työkuorma tuntuu suurelta, ja tuntee tarvitsevansa apua. Koettiin myös, että työyhteisössä voi sanoa, mikäli työkaveri vaikuttaa väsyneeltä. Asiantuntijatyö vaatii paljon erikoisosaamista ja on omaksuttava paljon niin sanottua hiljaista tietoa, joka lisääntyy kokemuksen myötä. Haastatteluissa nostettiin esiin, että työyhteisön verkoston laajentamien oman toimipaikan laajuudesta koko Suomen laajuiseksi lisäisi mahdollisuutta saada

ja pyytää tukea. Digitaaliset ratkaisut, kuten WhatsApp ja Teams mahdollistaisi tämän. Asiantuntijatyö vaatii jatkuvaa oppimista, joten tämä mahdollistaisi hiljaisen tiedon jakamista ja lisäksi yhteenkuuluvuutta.

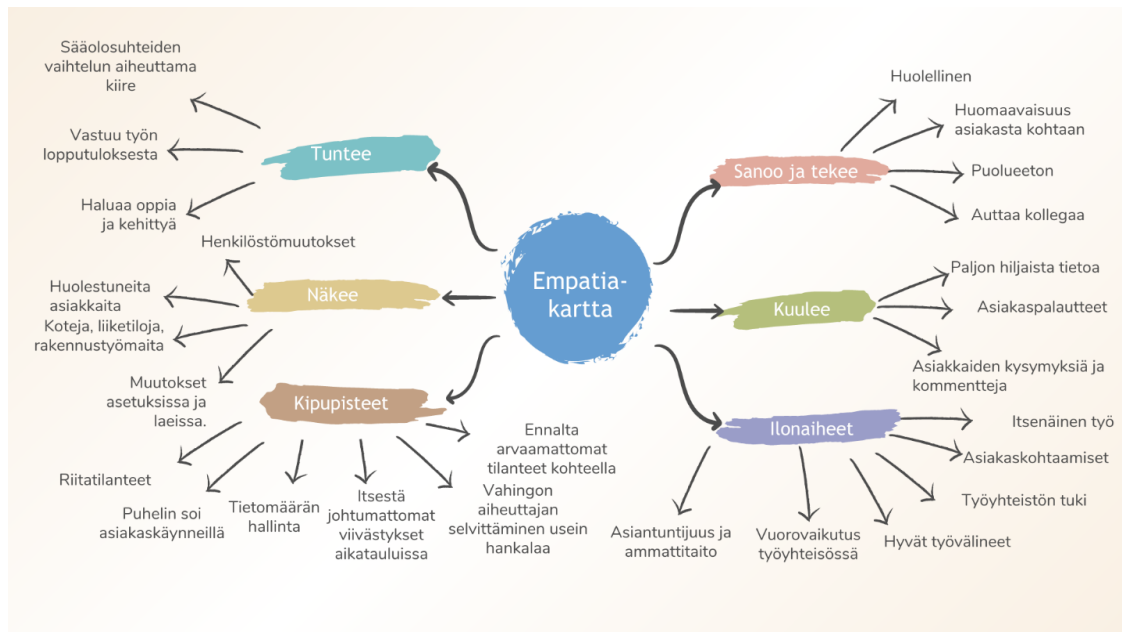
Haastatteluissa selvitettiin myös työyhteisön suhtautumista epäasialliseen kohteluun ja häirintään. Vastausten perusteella työyhteisöissä suhtaudutaan jyrkästi epäasialliseen kohteluun ja häirintään. Työyhteisössä tällaisia tapauksia ei ole tullut ilmi, mutta tiedostetaan että tällaista voi tapahtua niin työpaikalla, kuin asiakaskohteissakin.

10 Empatiakartta

Empatiakartta on palvelumuotoilussa asiakaslähtöisen ajattelun tukemiseksi käytetty työkalu. Tässä työssä Empatiakarttaa käytetään työntekijälähtöisen ajattelun tukena, jotta saadaan parempi ymmärrys työntekijöiden kokemuksesta. Empatiakartan avulla pystytään asettumaan toisen asemaan. Empatiakartan avulla voidaan havainnoida sisäisen tai ulkoisen asiakkaan tunteita, olosuhteita ja toimintaa yleisellä tasolla. Empatiakartta auttaa ymmärtämään sekä asiakasta eli työntekijää että kontekstia. Sitä voidaan käyttää yksilön ymmärtämiseen sekä kokonaisen segmentin tarpeiden hahmottamiseen. (Maula, H. & Maula, J. 2019, 53-54.)

Työkalu pakottaa keskittymään omien tarpeiden sijasta kohderyhmän vaatimuksiin. Empatiakartta on visuaalinen työkalu, jota on helppo jakaa. Sen avulla voidaan tunnistaa mahdolliset aukot tai ristiriitaisuudet tutkimuksessa. Empatiakartan käytön ensimmäisessä vaiheessa päätetään kartan aihe ja laajuus. Toisessa vaiheessa kerätään tutkimustietoa kohderyhmän kokemuksista. Tietoa voidaan kerätä esimerkiksi haastattelujen ja havainnointien avulla. Kolmannessa vaiheessa kartta täytetään aloittaen ”Näkee”- osiosta, josta edetään myötäpäivään vaihe vaiheelta. Lopuksi täytetään kartan alaosa, jossa jaetaan ajatukset ja tunteet kipupisteisiin ja ilonaiheisiin. Kipupisteet huolestuttavat, turhauttavat ja suuttavat. Ilonaiheet ovat asioita, joita halutaan ja tarvitaan. (Mind Tools Oy 2024.)

Empatiakartta toteutettiin itsenäisesti pohtien osoita haastattelujen tulosten pohjalta. Empatiakartta auttaa ymmärtämään asiantuntijoiden kokemuksia psykososiaalisesta työympäristöstä. Kartan avulla voidaan havainnoida tekijöitä työympäristöstä, jotka voivat aiheuttaa haitallista kuormitusta ja työtä energisoivia voimavaroja. Kartta esitettynä alla olevassa kuvassa 1.



Kuva 1 Empatiakartta

Ensimmäisessä ”Näkee”- vaiheessa pohdittiin, miltä työntekijöiden ympäristö näyttää. Pohdittiin työhön liittyviä kohtaamisia ja työympäristöön vaikuttavia tekijöitä. Asiakaskohteissa työntekijät näkevät huolestuneita asiakkaita. Työympäristöön vaikuttavat muutokset laeissa ja asetuksissa. Myös henkilöstömuutokset vaikuttavat kokemukseen työympäristöstä. Kohteet ovat usein yksityishenkilöiden koteja, liiketiloja tai rakennustyömaita. Toisessa ”Tuntee”- vaiheessa pohdittiin työntekijän kokemia tunteita ja tekijöitä, jotka vaikuttavat tunnekokemuksiin. Sääolosuhteiden aiheuttama kasvu työmäärissä vaikuttavat kiireen tunteeseen. Työntekijät kantavat suurta vastuuta työssään ja haluavat oppia uutta sekä kehittyä asiantuntijana. Kolmannessa ”Sanoo ja tekee”- vaiheessa pohdittiin työntekijän toimintaa työssä, ja sitä mitä hän sanoo ja tekee työskennellessään. Työntekijät ovat työssään huolellisia, ja huomaavaisia asiakkaita kohtaan. Työn luonteen vuoksi, he ovat aina puolueettomia. Työntekijät ovat auttavaisia ja mielellään tukevat kollegoita haastavissa tilanteissa.

Neljännessä ”Kuulee”- vaiheessa etsittiin analyysistä asioita, joita työntekijät kuulevat ympärillään. Pohdittiin myös mitkä asiat vaikuttavat työntekijöiden kokemuksiin. Karttaan nostettiin asiakaspalautteet ja asiakkaiden tiedustelut sekä kommentit työstä. Viimeisenä täytettiin kartan alaosa, jossa pohdittiin työntekijöiden kokemia kipukohtia ja ilonaiheita työssään. Kipukohtia analysoitiin haastattelujen ja käytetyn teorian pohjalta, mitkä asiat voivat aiheuttaa kuormitusta ja turhautumista asiantuntijatyössä. Työkohteissa olevat riitatilanteet hankkeen osapuolien välillä voivat turhauttaa. Puhelimen soiminen asiakaskäynneillä keskeyttää työtä. Tietomäärän hallinta on haastavaa ja se aiheuttaa turhautumista. Työhön tulevat keskeytykset itsestä johtumattomista syistä aiheuttaa työn sujuvuuden hankaloitumista. Kipukohdaksi tunnistettiin myös vahingon aiheuttajan selvittämisen haasteet sekä ennalta arvaamattomat

tilanteet kohteella, esimerkiksi purkutöiden aloitus ennen asbestinäytteenottoa. Ilonaiheita asiantuntijatyössä ovat asiantuntijuus, työyhteisön sisäinen vuorovaikutus ja hyvät työväli-
neet. Ilonaiheiksi tunnistettiin myös itsenäinen työ, asiakaskohtaamiset, sekä työyhteisön tuki haastavissa tilanteissa.

11 Kehittämisehdotukset

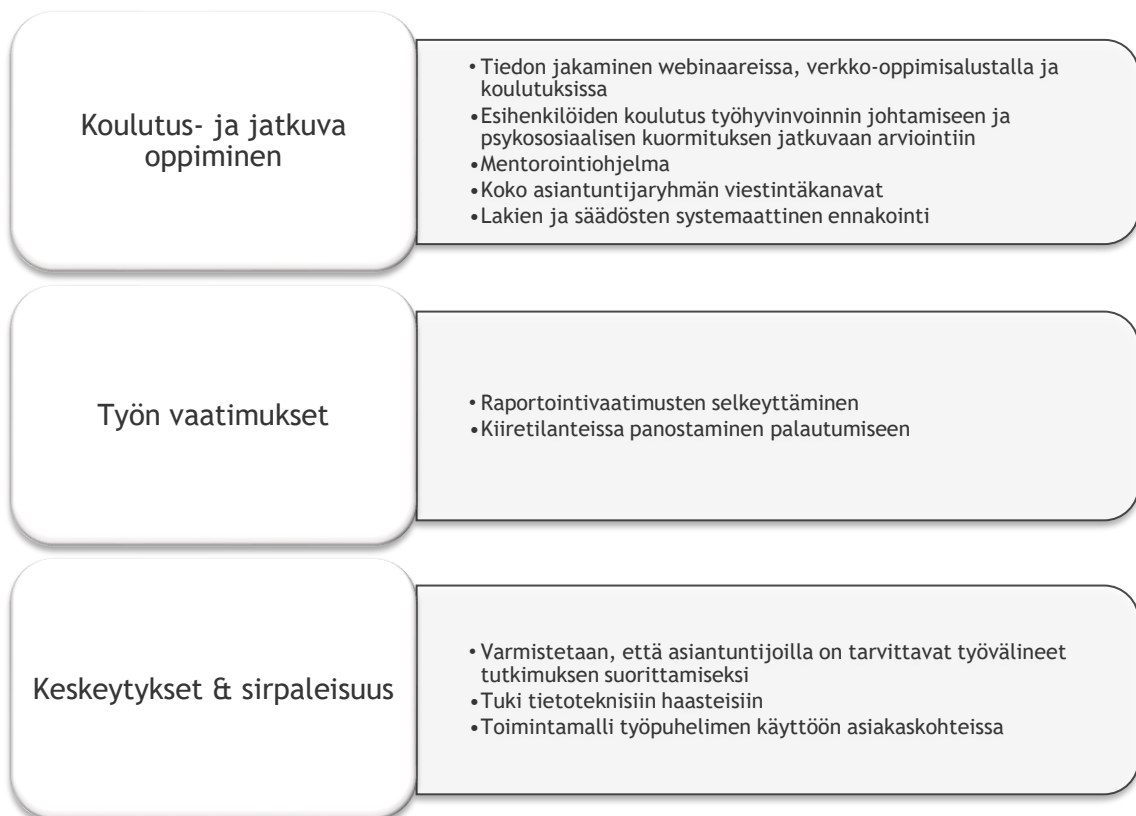
Työn sisältöön liittyvien kuormitustekijöiden hallinnassa tulisi panostaa koulutukseen ja jatkuvaan ja oppimiseen. Työ vaatii laaja-alaista osaamista ja työtä ohjaavat lait ja asetukset muuttuvat, jolloin uutta tietoa on hankittava jatkuvasti. Tietoa voitaisi jakaa lyhyissä webinaareissa yhteisesti koko henkilöstöryhmälle. Tällä tavoin vähennetään asiantuntijoiden selvittelytyötä arjessa ja vahvistetaan asiantuntijuutta. Yhteisten webinaarien etu on myös vuorovaikutteisuus, jolloin tilaisuudessa on mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä ja keskustella yhdessä kollegoiden kanssa. Vuorovaikutuksen myötä voidaan ratkaista ongelmia, ja vahvistaa työntekijän osaamista sekä hallinnantunnetta. Tiedon jakamiseen voidaan hyödyntää yksityiskohtaisesti myös verkko-oppimisalustaa, jonne voidaan lisätä suoritettavia tietois-
kuja eri työhön liittyvistä teemoista. Raportointivaatimukset vaihtelevat, joten näiden yhte-
näistäminen toisi selkeyttä työhön. Varmistamalla, että asiantuntijoilla on tarvittavat työväli-
neet vahingonaiheuttajan selvittämiseksi, voidaan vähentää työhön liittyvää sirpaleisuutta.

Haastatteluissa koettiin kokeneen toimialapäällikön tuen ja osaamisen jakamisen olleen mer-
kittävä apu osaamisen vahvistamisessa. Asiantuntijaryhmä on kuitenkin hyvin laaja, ja siihen
kuuluu useita hyvin kokeneita osaajia. Asiantuntijuutta ja osaamista voidaan vahvistaa käyn-
nistämällä mentorointiohjelma tiedon jakamiseksi. Ohjelmassa jokainen asiantuntija saa
oman mentorin tuekseen kokeneemmasta työntekijästä tai esihenkilöstä. Tämä auttaa hiljai-
sen tiedon jakamisessa ja varmistaa, että jokainen saa riittävästi tukea omassa työssään kol-
legoilta. Tietoa voidaan jakaa koko henkilöstöryhmän välillä perustamalla yhteisiä keskustelu-
ryhmiä yrityksen viestintäkanaviin. Viestintäkanavien perustamisen lisäksi yhteisöllisyyden li-
sääminen mahdollistamalla verkostoituminen esimerkiksi henkilöstön koulutuspäivissä ja yh-
teisissä tapaamisissa auttaa asiantuntijoita jakamaan ja hankkimaan tietoa muilta. Lakeihin
ja asetuksiin tulevat säädökset voitaisi systemaattisesti ennakoida ja tiedottaa yhteisesti eri-
laiset oppimistavat huomioon ottaen, kirjallisesti sekä videolla.

Erityisesti haastaviin asiakaskohtaamisiin liittyvä koulutus auttaisi vähentämään psykososiaa-
lista kuormitusta. Vaikka kohtaamiset ovat hyvin vaihtelevia ja vaikeasti ennakoitavissa, tieto
ja tuki antaa varmuutta haastaviin tilanteisiin. Panostaminen ennakkotiedoista viestimiseen
auttaa asiantuntijoita ennakoimaan kohteella mahdollisesti eteen tulevia kohtaamisia. Asia-
kaskohteella työskentely vaatii jatkuvaa valppaana oloa, ja työmäärien noustessa kuormitus
kasvaa. Kiiretilanteissa olisikin tärkeää panostaa palautumiseen myös työpäivän aikana ja

panostaa töiden järjestelyyn. Esihenkilöt voivat tukea tässä työntekijää päivittäisellä keskustelulla työkuormasta, ja tarvittaessa työn järjestelyillä tiimissä sekä mahdollistamalla kevyempiä työpäiviä toimistolla. Esihenkilöiden kouluttaminen työhyvinvoinnin johtamiseen ja psykososiaalisen kuormituksen jatkuvaan arviointiin mahdollistaa työnantajan proaktiivisen työn kuormituksen seuraamiseksi ja siihen reagoimiseksi.

Tietotekniikan tuomat haasteet olivat kuormittavina tekijöinä työyhteisöissä. Paikallinen tuki järjestelmien ja laitteiden osalta auttaisi koko työyhteisöä. Ikäjohtamisen näkökulmasta vartuneempien työntekijöiden tukeminen ja työn muokkaaminen auttaisi vähentämään tietotekniikan tuomaa kuormitusta. Työpuhelin aiheuttaa keskeytyksiä työhön, joten toimintamallien yhtenäistäminen asiakaskohteilla toimiseen toisi selkeyttä työhön. Haastattelujen perusteella, puhelut eivät ole useimmiten niin kiireisiä, etteikö niihin voitaisi palata myöhemmin. Kuormitustekijöiden poistamisen lisäksi työn imua voidaan lisätä tunnistettujen työn voimavarojen vahvistamisen avulla. Työn imua lisäävät voimavarat vaihtelevat työyhteisöissä, joten näiden tunnistamista tulisi jatkaa tiimi ja yksilötasolla, työyhteisön todellisen potentiaalin käyttöön saamiseksi. Psykososiaalista kuormitusta voidaan jatkossa seurata TIKKA-menetelmää hyödyntäen, yhdessä työterveyshuollon kanssa.



Kuva 3 Kehittämisehdotukset työn vaatimusten ja voimavarojen tukemiseksi

Haastatteluissa nousi esiin myös päivystystyön lisäämä kuormittavuus, joka vaikuttaa asiantuntijatyöhön päivystysjaksojen aikana. Näihin kuormitustekijöihin ei syvennytty tässä työssä, joten päivystäjien kuormituksen osalta olisi syytä tehdä nykytilanarvio, sekä riskianalyysi näiden kuormitustekijöiden vähentämiseksi. Loma-ajan sijaistaminen koettiin myös ajoittain kuormittavaksi, joten loma-aikoina töiden järjestelyyn ja tiedon hallintaan tulisi panostaa.

12 Pohdinta

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, sillä uutta tutkimustietoa työhyvinvoinnista oli saatavilla laajasti. Työolobarometri vuodelta 2023 oli ilmoitettu julkaistavaksi keväällä 2024, mutta tämän tietoja ei valitettavasti keretty saada tämän työn teoriaosuuden tueksi. Teoriaosuuteen onnistuttiin kuitenkin saamaan kattavasti tietoa työhyvinvoinnista, psykososiaalisista kuormitustekijöistä ja niiden vähentämisestä. Toimeksiantajan toive oli tunnistaa kuormitustekijöiden lisäksi myös työn voimavaroja, jota teoria työn vaatimusten ja voimavarojen mallista tukee hyvin.

Haastattelun kysymykset laadittiin mukaillen teoriaa psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Haastattelurungossa ei ollut kysymyksiä työn voimavaroista, mutta haastatteluvastauksista onnistuttiin saamaan runsaita ja aineistosta pystyttiin tunnistamaan kuormitustekijöiden lisäksi myös työn imua lisääviä voimavaroja. Haastatteluaineiston analysointi tehtiin laadukkaasti. Työkokemus toimeksiantajayrityksessä auttoi laadukkaasti analysoinnin tekemisessä. Aineistosta pystyttiin muodostamaan kokonaisvaltainen käsitys ilmiöstä ja ymmärtämään asiayhteyksiä asiantuntijatyössä.

Tavoitteena oli löytää myös mittari kuormitustekijöiden vähentämiseksi tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuuden seuraamiseksi. Teoriaosuudessa tunnistettiin, että psykososiaaliset kuormitustekijät vaikuttavat hyvin monella tavalla työntekijän hyvinvointiin, ja vaikutuksia voidaan mitata monenlaisin mittarein. Työhyvinvointia mittaavia mittareita on hyvin paljon, mutta psykososiaaliseen kuormitukseen kehitetty TIKKA-menetelmä sopii kehitystoimenpiteiden mittaamiseen hyvin. Sen toteuttaminen tässä työssä ei kuitenkaan ollut mahdollista, sillä menetelmän käyttöönotto vaatii työterveyshuollon ja yrityksen yhteistyötä mikä ei ollut tämän työn rajauksen ja aikataulun vuoksi mahdollista.

Haastatteluvaiheessa pääsin omaan tavoitteeseeni kehittyä haastattelijana. Haastatteluja toisaalta helpotti se, että työskentelen toimeksiantajayrityksessä. Haastatteltavien kanssa oli luontevaa keskustella ja haastatteluissa oli rento tunnelma etäyhteyksistä huolimatta. Haastattelujen tuloksien perusteella asiantuntijatyötä voidaan kehittää kattavasti. Haastattelun tuloksien ja yrityksen kehityskeskustelujen yhteenvetojen, työpaikkaselvitysten ja työaikakirjanpidon kanssa voidaan syventää ymmärrystä psykososiaalisesta kuormituksesta vielä

laajemmin. Tuloksissa olevat työn vaatimukset auttavat toimeksiantajayritystä myös tunnistamaan työssä tarvittavia ominaisuuksia osaajaprofiilien luomisessa ja työhön sopivan henkilöstön rekrytoinnissa. Kehittämisehdotusten myötä voidaan vahvistaa organisaatiokulttuuria myönteiseksi ja lisätä keskustelua työhyvinvoinnista.

Konkreettisia toimia psykososiaalisten kuormitustekijöiden vähentämiseksi ei tämän työn puitteissa päästy tekemään. Tutkimustulokset antavat kuitenkin toimeksiantajalle kattavasti tietoa aiheesta ja ehdotukset toimenpiteistä, joita voidaan tehdä kuormitustekijöiden vähentämiseksi. Jatkossa vastaava haastattelu voidaan tehdä jokaiseen henkilöstöryhmään hyödyntäen tämän työn haastattelurunkoja ja menetelmänä käytettyä empatiakarttaa. Opinnäytetyön tulokset auttavat toimeksiantajayritystä toteuttamaan työhyvinvointistrategiaa. Tästä työstä myös muut yritykset saavat tietoa psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Työn pohjalta voidaan tehdä ohje psykososiaalisten kuormitustekijöiden vähentämiseksi työn vaatimusten ja voimavarojen mallin mukaisesti, jota voidaan noudattaa missä tahansa organisaatiossa.

Haastattelutuloksia ja toimeksiantajayrityksen dataa hyödyntäen voidaan muodostaa työntekijäprofiileja, joiden avulla voidaan lisätä ymmärrystä työntekijöistä. Analyysissa tunnistetuista psykososiaalisista kuormitustekijöistä voidaan tehdä riskiarvio, jossa pohditaan riskin toteutumisen todennäköisyys sekä vakavuus.

Lähteet

Painetut lähteet

Hukari, A., Louhivaara B., Häppölä, H., Sinervä, H-P., Korppi N., Sokka, L., Kantelus, L., Penanen, L., Manka M-L., Aura, O., Tanner-Heikkilä, T., Björkstam, U. 2023. Paremmen työelämän voimavarat. Keuruu; Minea Kustannus ja Media

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Kauppakamari.

Manka, M-L. & Manka M. 2023. Työhyvinvointi. Helsinki; Alma Talent

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Juva; WSOY

Ojanen, & Tarkkonen 2012. Psykososiaalinen kuormitus ja sen hallinta työssä. Helsinki; Työturvallisuuskeskus.

Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki; Sanoma Pro Oy.

Pääkkönen, R., Rantanen, S., & Uitti, J. 2006. Työn terveysvaarojen tunnistaminen. 3. painos. Helsinki; Työterveyslaitos, Sosiaali- ja terveysministeriö

Sähköiset lähteet

Hakanen, J. & Työterveyslaitos 2011. Työn imu. Viitattu 2.4.2024. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahU-KEwi68Pu_l_uFAxWJDRAIHahuDEAQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ttl.fi%2Ffile-download%2Fdownload%2Fpublic%2F1036&usq=AOvVaw3wiq_fi2cTBr6LKWH7HnEK&opi=89978449

Maula, H. & Maula, J. 2019. Design ja johtaminen. E-Kirja. Alma Talent.

Mind Tools Oy 2024. Empathy Mapping. Viitattu 24.4.2024. [Empathy Mapping - Understanding Your Customers' Thoughts and Feelings \(mindtools.com\)](https://www.mindtools.com/pages/newbytlm/empathy-mapping-understanding-your-customers-thoughts-and-feelings.aspx)

Mäkinen, & Moilanen 2024. Työhyvinvointi. Viitattu 15.2.2024. [Työhyvinvointi - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](https://www.ttyk.fi/tyo-hyvinvointi)

Sosiaali- ja terveysministeriö 2023. Tervettä työtä, Työsuojelun vastualueiden runkosuunnitelma 2024-2027. Viitattu 14.2.2024. [Tervettä työtä: Työsuojelun vastualueiden runkosuunnitelma 2024-2027 \(valtioneuvosto.fi\)](https://www.valtioneuvosto.fi/tyo-suojelu/tervettä-työtä-työsuojelun-vastualueiden-runkosuunnitelma-2024-2027)

Työsuojelu 2013. Työaikojen haitallinen kuormitus on selvitettävä. Viitattu 13.3.2024. [*Työaikojen haitallinen kuormitus on selvitettävä \(tyosuojelu.fi\)](https://www.tyosuojelu.fi/tyo-suojelu/tyo-aikojen-haitallinen-kuormitus-on-selvitettava)

Työsuojelu 2021. Haitallisen kuormituksen vähentäminen. Viitattu 2.4.2024 [Haitallisen työkuormituksen vähentäminen - Tyosuojelu.fi - Työsuojeluhallinto](https://www.tyosuojelu.fi/tyo-suojelu/haitallisen-tyo-kuormituksen-vahentaminen)

Työsuojelu 2022. Tunnistaminen ja arviointi. Viitattu 13.3.2024 [Tunnistaminen ja arviointi - Tyosuojelu.fi - Työsuojeluhallinto](https://www.tyosuojelu.fi/tyo-suojelu/tunnistaminen-ja-arviointi)

Työsuojelu 2023. Mitkä ovat psykososiaaliset kuormitustekijät. Viitattu 15.2.2024. [Psykososiaaliset kuormitustekijät - Tyosuojelu.fi - Työsuojeluhallinto](https://www.tyosuojelu.fi/tyo-suojelu/psykososiaaliset-kuormitustekijat)

Työterveyslaki 738/2002.

Työterveyslaitos 2024a. Miten Suomi voi? Viitattu 29.2.2024. [Miten Suomi voi? | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Työterveyslaitos 2024b. 1.1 Työhyvinvointi. Viitattu 14.2.2024. [1.1 Työhyvinvointi | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Työterveyslaitos 2024c. Hyvä johtaminen on tietoinen valinta. Viitattu 14.2.2024. [Hyvä johtaminen on tietoinen valinta | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Työterveyslaitos 2024d. Stressi ja työuupumus. Viitattu 18.3.2024. [Stressi ja työuupumus | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Työterveyslaitos 2024e. Miten lisää työntekijöiden voimavaroja. Viitattu 14.2.2024. [2. Miten lisää työntekijöiden voimavaroja? | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Työturvallisuuslaki 329/2013.

Työturvallisuuskeskus 2024. Psykososiaalinen kuormitus. Viitattu 16.2.2024. [Psykososiaalinen kuormitus - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)

Vilka 2021. Tutki ja kehitä. PS-Kustannus. E-kirja.

Julkaisemattomat lähteet

Yritys X 2024. Työhyvinvointistrategia. Helsinki. Viitattu 10.4.2024

Kuviot

Kuvio 1 Tutkimuskysymykset	7
Kuvio 2 Työhyvinvoinnin kehittämisen vaikutukset (mukaillen Kauhanen 2016, 17-18)	11
Kuvio 3 Psykososiaalinen työympäristö (mukaillen Rauramo 2012, 55)	12

Kuvat

Kuva 1 Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (mukaillen Manka & Manka 2023, 101, Hakanen & TTL 2011.)	18
Kuva 2 Kuormitustekijät ja voimavarat asiantuntijatyössä	23
Kuva 3 Kehittämissuhteet työn vaatimusten ja voimavarojen tukemiseksi	34

Taulukot

Taulukko 1 Psykososiaaliset kuormitustekijät (mukaillen Työsuojelu 2023)	13
Taulukko 2 Työn voimavarat jaoteltuna (mukaillen Hakanen & Työterveyslaitos 2011)	17
Taulukko 3 TIKKA-mittauksen osa-alueet (mukaillen Pääkkönen, Rantanen & Uitti 2006, 52)	19

Liitteet

Liite 1: Haastattelurunko 1.....	41
Liite 2: Haastattelurunko 2.....	42

Liite 1: Haastattelurunko 1

Työn sisältö

- Millaisia laadullisia vaatimuksia työssäsi on?
- Miten nämä vaatimukset vaikuttavat työtehtäviisi?
- Kuvaile tyypillisiä asiakaskohtaamiasi? Miten asiakaskohtaamiset vaikuttavat työhösi?
- Kuinka paljon työssäsi on sirpaleisuutta, eli annetaan tehtäviä, jotka on suoritettava lyhyessä ajassa, useasta eri lähteestä?
- Millaisissa tilanteissa työhösi liittyy valppaana oloa? Miten tämä vaikuttaa työhösi?
- Pystytkö työskentelemään keskeytyksettä?
- Mikä aiheuttaa keskeytyksiä työssäsi?
- Kertoisitko työhösi liittyvästä tietomäärästä ja miten sitä hallitset?
- Millaisia vastuuta työhösi liittyy?
- Miten koet sinulle annetut vastuut?

Työn järjestelyt

- Miten työt on mielestäsi jaettu työyhteisössäsi?
- Millaiseksi koet työkuormasi?
- Millaiset tehtävänkuvat työyhteisössäsi on? Ovatko ne mielestäsi selkeitä?
- Miten työtehtävät jaetaan työyhteisössäsi?
- Millaiseksi koet työnjaon?
- Miten vastuut on jaettu työyhteisössäsi?
- Ovatko vastuut mielestäsi selkeitä?
- Millaiseksi koet käytettävissä olevat työvälineet?
- Millaisissa olosuhteissa työskentelet?
- Miten olosuhteet vaikuttavat työhösi?

Työn sosiaalinen toimivuus

- Työskenteletkö paljon yksin, miten koet tämän vaikuttavan työhösi?
- Millaiseksi koet työyhteisönne?
- Kuvaile vuorovaikutusta työyhteisössäsi.
- Miten tiedonkulku on järjestetty työyhteisössäsi?
- Millaista tukea saat esihenkilöltä ja kollegoilta? Miten tuki vaikuttaa työhösi?
- Miten epäasialliseen kohteluun ja häirintään suhtaudutaan työyhteisössäsi?

Liite 2: Haastattelurunko 2

Työn sisältö

- Millaisia laadullisia vaatimuksia työssäsi on?
- Miten nämä vaatimukset vaikuttavat työtehtäviisi?
- Kuvaile tyypillisiä asiakaskohtaamisia? Miten asiakaskohtaamiset vaikuttavat työhösi?
- Kuinka paljon työssäsi on sirpaleisuutta, eli annetaan tehtäviä, jotka on suoritettava lyhyessä ajassa, useasta eri lähteestä?
- Miten sirpaleisuus vaikuttaa työhösi?
- Miten hallitset sirpaleisuutta?
- Millaisissa tilanteissa työhösi liittyy valppaana oloa?
- Miten tämä valppaana olo työhösi?
- Kuinka paljon työssäsi on keskeytyksetöntä työtä?
- Mikä aiheuttaa keskeytyksiä työssäsi?
- Miten keskeytykset vaikuttavat työhösi?
- Kertoisitko työhösi liittyvästä tietomäärästä ja miten sitä hallitset?
- Miten tietomäärä vaikuttaa työhösi?
- Millaisia vastuita työhösi liittyy?
- Miten koet sinulle annetut vastuut?

Työn järjestelyt

- Miten työt on mielestäsi jaettu työyhteisössäsi?
- Millaiseksi koet työkuormasi?
- Miten työkuorman vaihtelevuus vaikuttaa työhösi?
- Millaiset tehtävänkuvat työyhteisössäsi on?
- Miten työtehtävät jaetaan työyhteisössäsi?
- Millaiseksi koet työnjaon?
- Miten vastuut on jaettu työyhteisössäsi?

Työn sosiaalinen toimivuus

- Miten tiedonkulku on järjestetty työyhteisössäsi?
- Millaisia tiedottamisen välineitä työyhteisössäsi on käytössä?
- Miten ne toimivat?
- Millaista tukea saat esihenkilöltä ja kollegoilta?
- Miten tuki vaikuttaa työhösi?