

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä: Länsiö, M. & Kivinen, P. (2018). Välineitä myötätuntuupumisen ehkäisyyn ja hoitoon. Teoksessa Laaksonen, H. (toim.) Työn ilolla! – dialogia ja yhteistoiminnallista kehittämistä. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportteja 99, 69-83.

URL: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/99-Tyon-ilolla.pdf>

VÄLINEITÄ MYÖTÄTUNTOUPUMISEN EHKÄISYYN JA HOITOOON

Maria Länsiö & Pirkko Kivinen

Myötätunto on monessa työssä kantava voima, etenkin auttamistyössä. On vaikea kuvitella sosiaalityöntekijää, sairaanhoitajaa tai vaikkapa opettajaa, jolla ei olisi myötätuntoa asiakkaitaan ja oppilaitaan kohtaan. Yle uutisoi 5.10.2017 Frank Martelan, Anne Birgitta Pessin ja Miia Paakkasen teoksesta ”Myötätunnon mullistava voima”. Kirjan mukaan tunnetaidoista ja psykologisesta turvallisuudesta on tulossa työpaikoilla yhä keskeisimpiä valttikortteja. Uutisessa todetaan, että jos työyhteisö on kannustava ja tukea antava, se lisää motivaatiota ja jaksamista.

Hyviksi tarkoitetut asiat voivat joskus muuttua ongelmallisiksi. Näin voi käydä myös myötätunnon kohdalla. Myötätuntotyydytys on ammatillinen kokemus osallisuudesta toisen ihmisen tragedian jakamiseen ja auttamiseen. Auttaja kokee, että hänellä on voimavaroja tukea asiakasta ja auttaja ymmärtää, ettei hän voi pelastaa asiakasta, mutta oma työpanos riittää. Myötätuntostressi tai siitä seuraava myötätuntouupumus on kokonaisvaltainen kokemus, jossa työntekijä ei enää koe työssään merkityksellistä myötätuntoa vaan ihmisten kertomat kokemukset johtavat siihen, ettei työntekijä enää jaksaa tuntea myötätuntoa.

Tässä artikkelissa tarkastellaan myötätuntouupumista ilmiönä sekä myötätuntouupumisen ennaltaehkäisyä, hoitoa ja oireita. Lisäksi pohditaan johtamisen, toimintaympäristön ja työnohjauksen sekä tarinallisuuden ja toiminnallisuuden roolia myötätuntouupumisen käsittelyssä.

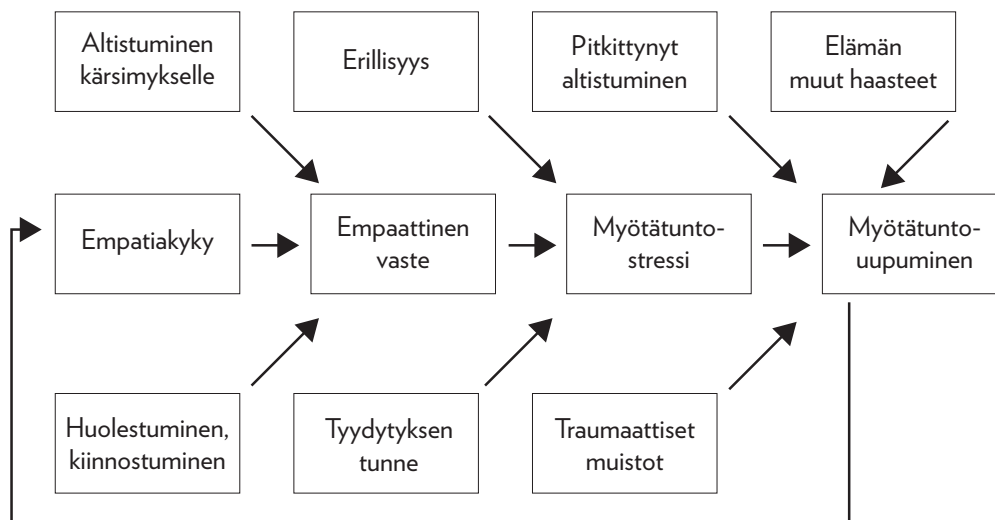
Myötätuntouupuminen ilmiönä ja prosessina

Myötätuntouupuminen on seuraus toistuvasta, empaattisesta toisen ihmisen kärsimyksen jakamisesta tai todistamisesta. Se on psykofyysinen jännittyneisyyden tila, jossa autettavien kertomukset täyttävät auttajan tietoista ja alitajuista mieltä. Tila ilmenee emotionaalisesti

kuormittavien auttamissuhteiden ja -tilanteiden sekä niistä muistuttavien asioiden tietoisena ja alitajuisena torjuntana. Sille ovat ominaisia fyysiset stressireaktiot, sisäinen turtuneisuus, kyynisyys, ammatillisen itsetunnon heikkeneminen sekä ihmissuhdeongelmat työssä ja yksityiselämässä. (Nissinen 2009, 54–55.)

Myötätuntouupumuksen synnystä on olemassa vain summittaisia teorioita. Auttajan työssä hoidon kohteena on ihminen, ja siihen kuuluu olennaisena osana empatiakyky eli kyky asettua toisen asemaan. Empatiakykyä pitäisi olla riittävästi, mutta työssä jaksamiselle on olennaista rajata oma ammatillinen roolinsa. Jotkut ovat rakenteellisesti alttiimpia myötätuntouupumukselle, mutta riittävän suuri kuormitus voi aiheuttaa oireita lähes kaikissa ihmisissä. Myös auttajan omat käsitellyt tai käsittelemättömät elämäntapahtumat voivat vaikuttaa siihen, miten altis hän on traumatisoitumiselle. Oma kokemus esimerkiksi päihderiippuvuudesta tai lapsen kuolemasta ei aina tee auttajasta parempaa. Erityisesti tilanteet, jotka ovat jonkun henkeä uhkaavia ja oman turvallisuuden menettämiseen liittyvät tilanteet altistavat myötätuntouupumukselle. Työperäinen ylikuormitus voi myös lisätä riskiä myötätuntouupumukseen vähentämällä psyykkistä joustavuutta. (Toivola 2004.)

Sosiaali- ja terveysalalla työntekijät altistuvat kärsimykselle ja väkivallan uhalle, mikä lisää turvattomuuden tunnetta. Työssä edellytetään hetkellistä samaistumista toisen kokemukseen ikään kuin itse kokisi asian. Sympatiaan liittyy tietoisuuteen toisen ilosta, surusta tai kärsimyksestä. Auttajan perusasenne on empaattinen eläytyminen, jossa auttaja on aidosti läsnä vuorovaikutuksessa, avoin autettavan kokemukselle ja vastaanottaa tarpeiden ilmauksia. Empatiakyvyn ja emotionaalisen samaistumisen seurauksena syntyvät toimintatavat ja vaikuttamispyrkimykset, joilla auttaja pyrkii vähentämään ongelmien vaikutuksia autettavan elämässä (kuvio 1). (Nissinen 2009, 71–73.)



Kuvio 1. Myötätuntouupumisen prosessi (Nissinen 2009, 58)

Auttajan erillisuus tarkoittaa sitä, että hän irrottautuu autettavan emotionaalisesta tilasta ja asettuu tilanteen ulkopuoliseksi tarkkailijaksi (Nissinen 2009, 74–75). Tämä tarkoittaa ammatillista tarkkailijan ja tukijan roolia: työntekijä asettuu autettavan rinnalle tarkastelemaan tilannetta hänen näkökulmastaan (vrt. työnohjaus). Erillisuus voi joskus lisätä eristäytyneisyyttä, esimerkiksi autettavien ja vaikeiden asioiden torjuntana.

Myötätuntouupumisen prosessiin vaikuttaa se, millä tavalla työntekijä kokee saavuttaneensa työn tavoitteet ja kuinka hän on voinut vaikuttaa autettavan tilanteeseen (Nissinen 2009, 78). Työtyytyväisyys ja työn ilo kuuluvat myös ammattiauttajien arkeen, ja ne vaihtelevat samoin kuin muillakin työntekijöillä päivittäin ja työn eri vaiheissa. Prosessissa esille tuleva myötätuntotytydytys syntyy tutkijoiden mukaan kestävydestä ja sosiaalisesta tuesta. Kestävyyteen kuuluvat ammatillinen hallinnan tunne, sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin ja tunne, että ongelmat ja muutokset ovat haasteita. (Nissinen 2009, 80–81). Tästä syystä yksi keskeinen työtyytyväisyyden ylläpitämisen väline on perustehtävän selkeys; miksi työyhteisö on olemassa.

Pitkittynyt altistuminen kärsimykselle syntyy työssä, jossa raskaat haasteet ja niiden synnyttämät kokemukset toistuvat. Jatkuva emotionaalinen stressi voi kasvaa työnjaosta, työnkuvista tai yhteisön rakenteista (Nissinen 2009, 85). Pienetkin vaihtelut arjessa voivat olla

merkittäviä. Esimiesten vastuulla on arvioida työyhteisön tilaa ja työntekijöiden jaksamista sekä herättää keskustelua työn rajaamisesta. Toisaalta työyhteisö voi tulla liian riippuvaiseksi esimiehestä ja kaikki vastuu sysätään esimiehelle, jolloin työntekijöillä ei ole tunnetta omasta valmiudesta ajatella ja toimia.

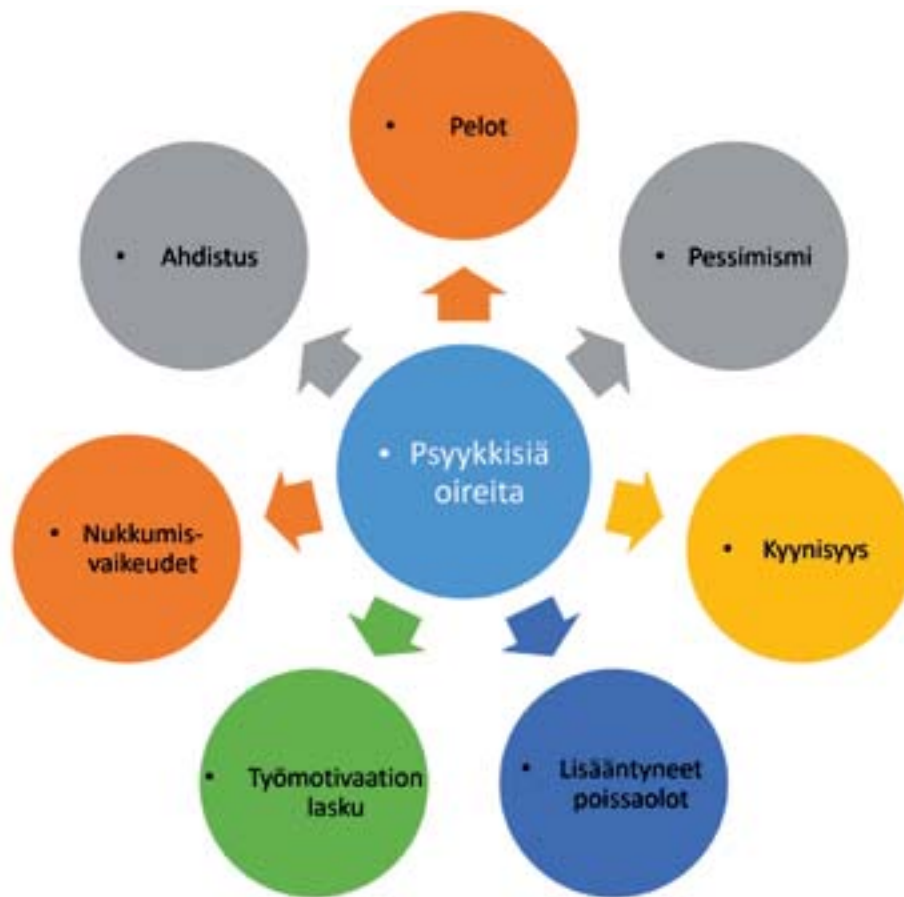
Työyhteisö saattaa ihannoida ammattilaista, joka ei juurikaan reagoi mihinkään. Jos tämä on vallitseva ihanne, niin muut työntekijät eivät voi ilmaista omaa turhautumistaan tai epävarmuuttaan, jolloin negatiiviset tunnetilat jäävät työntekijän sisälle kuormittamaan. Haa-voittavista asioista ei voi puhua tai puhe tukahdutetaan, koska pelätään, että paljastuu, ettei yhteisö olekaan kaikkivoipainen. Jatkuva keskustelu työn arjesta ja sen tavoitteista, palaaminen aina uudestaan perustehtävään, kannustaminen, rohkaisu ja positiivinen palaute ovat hyviä tapoja vastustaa jatkuvan kärsimykselle altistumisen vaikutuksia (Nissinen 2009, 91). Jos auttaja on tietoinen menneisyydestään ja sen merkityksestä auttamistyölle, omat kokemukset voivat olla voimavara, mutta jos muistot ovat kipeitä, joutuu auttaja kehittämään suojakseen toimintatapoja, jotka häiritsevät ammatillista toimintaa. (Nissinen 2009, 92). Uupumisen ehkäisyssä on tärkeää, että yhteisön ammattilaisten yksilöllisyyteen ja henkilöhistorian vaikutuksiin suhtaudutaan keskustellen, ei niitä vältellen, ja tunnustetaan yksilölliset erot (Nissinen 2009, 94–95). Lopulta jokaisen auttajan on itse luotava suhde omaan menneisyyteensä.

Myötätuntouupumisen oireet

Työelämään kuuluvat erilaiset haasteet ja vaikeat tilanteet, ne ovat normaaleja arkielämän paineita. Ammattiauttamisessa on kuitenkin jotain, mikä ei ole normaalia (Nissinen 2009, 13). Suurin osa ihmisistä ei ole päivittäin tekemisessä raakuuden ja pahuuden kanssa, kun taas ammattiauttajan työlle tämä voi olla tyypillistä. Auttajien myötätuntouupumisen riskin ohittaminen lisää työssä pahoinvointia ja vaikuttaa palveluiden laatuun (Nissinen 2009, 14). Myötätuntouupumuksen oireina ovat muun muassa traumaattisten asioiden uudelleenkokeminen ja niistä muistuttavien paikkojen, ihmisten sekä tilanteiden välttäminen ja ylivirittyneisyys. Usein tilanteeseen liittyy myös työperäinen ylirasitus. Työuupumukselle ja myötätuntouupumukselle on yhteistä työperäinen tunnekuormitus. Ilmiöt ovat yleisiä, sillä sekä myötätunto- että työuupumus kohtaavat jossain työuran vaiheessa lähes kaikkia auttajia. Kuitenkin ongelman myöntäminen ja avun hakeminen koetaan usein epäonnistumiseksi ja siten häpeälliseksi. (Toivola 2004.)

Myötätunnon uuvuttama tuntee, että hän haluaa olla rauhassa ilman murheita ja torjuu vaikeuksiin liittyviä ajatuksia sekä välttää asioita, mitkä muistuttavat ahdistuksesta. Välttelystä huolimatta ajatukset ja mielikuvat kuitenkin tunkeutuvat mieleen. Henkilö voi kokea kyvyttömyyttä hallita omaa oloaan ja myös fyysiset tuntemukset viestittävät ylivoimaisesta stressistä. Henkilön on yhä vaikeampi päästä irti tukalasta olostaan ja prosessin myötä hän voi muuttua etäiseksi ja kylmäksi. Tahtomattaan hän tällöin viestittää välinpitämättömyyttä vaikeuksissa olevaa ihmistä kohtaan. Henkilö voi moittia itseään omasta käyttäytymisestään ja kokea ammattilaisena myös häpeää voimattomuudestaan.

Myötätuntouupumus tunnustetaan useimmiten aluksi fyysisinä stressioireina kuten työuupumus yleensäkin. Tyypillisiä psyykkisiä oireita ovat sen sijaan pelot, ahdistus, pessimismi, työmotivaation lasku, kyynistyminen ja nukkumisvaikeudet (kuvio 2). Työntekijän mieleen tunkeutuvat väkisin mielikuvat, joissa työntekijä kokee, että juuri hänen antamaa apua tarvitaan (pelastajasyndrooma). Lisäksi ihmiskuva ja maailmankuva voivat muuttua pessimistiseksi, pelot lisääntyvät asiakkaan kanssa työskennellessä, esiintyy epäterveitä elämäntapoja (esim. päihteidenkäyttöä), keskittymiskyvyttömyyttä, kyvyttömyyttä ajatella tulevaisuutta toiveikkaasti, ylihuolehtimista ja sosiaalisista suhteista vetäytymistä. Myötätuntouupuminen on väsymystilana kokonaisvaltaisempi ja syvempi kuin normaali työstressi. Myötätuntostressi ei helpotu pelkästään levolla, vaan tarvitsee fyysisen itsehoidon lisäksi mielen ja ihmissuhteiden hoitoa. (Nissinen 2009, 55.)



Kuvio 2. Myötätuntouupumuksen psyykkisiä oireita

Myötätuntouupumiseen liittyy usein mielikuva, että se on pelkästään haitallista, mutta uupumisreaktioihin on kuitenkin myös sisään kirjoitettuna ammatillisen kasvun ja kehittymisen potentiaali (Nissinen 2009, 18). Pohdiskellessaan omaa myötätuntouupumistaan auttaja tasapainoilee sen välillä, mikä tulkitaan normaaliseksi ja mikä epänormaaliksi uupumiseksi. Myötätuntouupumuksen taustalla voi olla työstressi tai työuupumus. Suurin riski myötätuntouupumiseen on ammattiauttajilla, mutta ei pidä unohtaa muita auttamisorganisaatioissa toimivia kuten vapaaehtoisia ja toimistotyöntekijöitä.

Nissinen (2009) esittää mallin kolmitahoisesta työuupumuksesta, jossa kokonaisvaltainen, pitkäaikainen väsymys tuntuu kaikissa tilanteissa, eikä enää liity työn yksittäisiin kuormi-

tushuippuihin. Se ei aina häviä päivittäisellä levolla, viikoittaisella vapaalla eikä lopulta enää loma-aikanakaan. Kyynisyys näkyy työnilon katoamisena, epävarmuutena työn mielekkyydestä ja työn merkityksen epäilyinä tai kyseenalaistamisena. Ihmissuhdetyössä kyynisyys muuttaa suhtautumisen työn kohteena oleviin ihmisiin etäiseksi ja kylmäksi. Ammatillisen itsetunnon heikkenemisen merkkejä ovat pelko, ettei suoriudu työstään eivätkä työasiat muutoinkaan pysy hallinnassa. Huonommuudentunteet omaan aikaisempaan pätevyYTEEN ja menestymiseen vertailtaessa ovat tyyppillisiä (kuvio 3).



Kuvio 3. Kolmitahoinen työuupumus (Nissinen 2009)

Uupumista tutkittaessa huomio pitäisi suunnata ihmisten välisiin vuorovaikutussuhteisiin ja niistä syntyviin yhteisöjen toimintatapoihin. Eri osapuolet vaikuttavat toisiinsa ja siten vaikuttavat myös uuvuttavien prosessien syntyyn. (Nissinen 2009, 35.) Myötätuntuuupumus ja loppuun palaminen ovat lähellä toisiaan, mutta ne kuitenkin myös eroavat toisistaan. Selvä ero on se, että loppuun palaneelle työ ei ole enää merkittävää, kun taas myötätuntuuupunut työntekijä haluaa uupumuksesta huolimatta tehdä työtä ja toteuttaa tärkeinä pitämiään työtehtäviä.

Myötätuntouppumuksen ennaltaehkäisy ja hoito

Myötätuntouppumisen ennaltaehkäisyn onnistuminen edellyttää, että johtajat tutustuvat ilmiöön ja luovat yhteisen näkemyksen siitä, millä tekijöillä organisaation toiminnassa voidaan vaikuttaa myötätuntostressiin ja estää sen kehittyminen. Keskeinen kysymys organisaatiossa on, millaisia ammatillisia ja inhimillisiä haasteita työntekijät kohtaavat perustehtävää suorittaessaan ja mitä taustaorganisaatiolta vaaditaan, jotta työntekijät jaksaisivat hoitaa henkisesti raskaita tehtäviä. Liian usein panostetaan yhä fyysiseen jaksamiseen kuten oikeaan valaistukseen, mutta psyykkinen puoli jätetään vähemmälle. Työntekijä on psykofyysinen ja sosiaalinen ihminen, ja hänen on tultava nähdyksi sekä kuulluksi. Johdolla pitää olla hyvä kontakti henkilöstöön ja kokonaisvaltainen näkemys työarjesta. Jotta työhyvinvoinnin johtamisen tietotaito syvenisi myötätuntostressin osalta, johtajat tarvitsevat moniammatillisen verkoston tukea (Nissinen 2012, 107).

Myötätuntouppumisen ehkäisyn haaste on yhteisöllinen, sillä koko organisaatio kantaa emotionaalista taakkaa. Johtajat saattavat torjua yhteisöllisyyden ja psykologisoida emotionaalisen stressin merkit, joita pidetään helposti työntekijöiden persoonasta johtuvina. Johtaja saattaa turvautua ammattilaispuheeseen, mutta unohtaa, että vahva ammattilaisuus kasvaa haavoittumisen tiedostamisesta ja siltä suojautumiselta. Jos taas tuudittaudutaan liikaa koulutuksen ja kokemuksen tuomaan turvaan, jäävät myötätuntostressin haasteet työntekijän vastuulle. Emotionaalisen stressin käsittelyä ei saa ulkoistaa esimerkiksi työnohjaajille ja kouluttajille, jotka eivät voi tehdä päätöksiä työolosuhteissa. Johtajilla tulisi olla moniammatillisuutta, ja heidän pitäisi olla vuorovaikutukseen kykeneviä, delegointitaitoisia, tiedonjanoisia ja uteliaita inhimillisen elämän suhteen.

Myötätuntouppumisen prosessiin (kuvio 1) ja sen ennaltaehkäisyyn kuuluu kaksi näkökulmaa: auttamisen uuvuttavuus ja sen merkitys auttajan kehittymiselle. Tämä työkokemukselta nouseva kaksitahoisuus läpäisee myötätuntouppumisen prosessin sen synnystä ennaltaehkäisyyn asti. Uupumiseen vaikuttaminen perustuu raskaiden työtehtävien analysointiin sekä siihen, että tietoisuus työn merkityksellisyydestä vahvistuu. (Nissinen 2009, 190). Auttajan on tärkeä tutkia elämää, ja siihen kuuluu myös tietoisuus työn emotionaalisesti kuluttavista ilmiöistä. Auttajan tulee nähdä ahdistus ja muut negatiiviset tunteet auttamistyöhön kuuluvina (Nissinen 2009, 191).

Myötätuntouppumisen ennaltaehkäisy ja hoito kohdistuvat prosessin kaikkiin osiin, ja jokaiseen osatekijään voi vaikuttaa. Keskeistä on eri tekijöiden tiedostaminen ja tunnusta-

minen auttamistyössä syntyviksi. Tämän ei ole syytä herättää epätoivoa eikä ammatillisia itsesyytöksiä, vaan arjen työhön liittyviä kysymyksiä. Myötätuntuupumisen ei ole mystiikkaa, vaan arkista työn tutkimista: mitä minulle ja meille yhteisönä tapahtuu auttamistyössä. (Nissinen 2009, 63.) Tukitoimien suunnittelua ja toteutusta ohjaavat seuraavat näkökulmat: 1) auttajan on selvitettävä itselleen, miten hän huolehtii itsestään yksityiselämässä ja mitä ammatillista tukea hän käyttää tai tarvitsee lisää, 2) auttajan on kehitettävä itselleen stressinhallintamenetelmiä, 3) auttajan on selvitettävä itselleen normaalin stressitilan ja uuvuttavan stressin raja sekä tunnusteltava, miten hän säätelee stressiään. Koska käsitykset itsestä, ihmisestä ja elämästä vaikuttavat keskeisesti myötätuntuupumiseen, niistä tulee myös ennaltaehkäisy- ja hoidon keskeisiä kysymyksiä. Tällöin pohditaan, miten uskomukset elämästä ja ihmisen selviytymiskyvystä ovat muuttuneet ja miten muutosprosessiin voi vaikuttaa sekä mikä on vienyt pohjan toivolta ja miten sen voisi uudistaa. (Nissinen 2009, 193.)

Auttamistyötä tekevien työnohjauksessa työnohjaajan on hyvä tarkkailla myötätuntuupumuksen merkkejä ja tunnistaa myötätuntuupumiseen liittyviä ilmiöitä sekä mieltä, miten hän ottaa myötätuntuupumisen puheeksi. Työnohjaajan kannattaa hyödyntää erilaisia testejä, kunhan muistaa, ettei niitä voi tulkita liian tarkasti vaan pikemminkin pitää niitä keskustelun avaajina ja puheeksi ottamisen helpottajina. Auttajat ovat usein huonoja hoitamaan itseään. Omaa elämää tarkasteltaessa on oltava rehellinen ja inhimillinen itselleen. Moni toivoo olevansa jotain enemmän, ja tämä voi aiheuttaa syyllisyyttä ja häpeää. Oma rajallisuus persoonana ja ammattilaisena on syytä tiedostaa, jotta voi tuntea olevansa riittävä. Tämä on erittäin olennaista uupumisen ehkäisyssä (Nissinen 2009, 194–195).

Myötätuntuupumisen ennaltaehkäisyssä on kiinnitettävä huomiota myös kehon viesteihin. Osa auttajista reagoi emotionaalsiin kokemuksiin voimakkaasti ruumiillaan. Usein tätä pidetään ongelmallisena, mutta aistimuksilla on myös positiivisia merkityksiä auttajalle. Fyysisiä reaktioita on helpompi havaita, ja niitä on helpompi myös kuvata. Fyysisillä reaktioilla saattaa olla merkitystä myös autettavalle. Auttajan keho viestii, mikä autettavalle on merkittävää ja fyysisten tunteiden kuvaaminen saattaa edistää autettavan ymmärtämistä (Nissinen 2009, 204).

Henkisyys ja hengellisyys ovat auttajan keskeisiä voimavaroja (Nissinen 2009, 205). Henkisyys ei ole vain uskonnollisuutta vaan myös esimerkiksi meditaatiota, joogaa tai taide-
muotoja. Turvallisuudentunne, luottamus, kunnioitus, kyky läheisyyteen ja kontrolli ovat psyykkisiä tarpeita, joita myötätuntuupuminen voi uhata. Perustarpeiden vaurioituminen

voi aiheuttaa kaikkia ihmissuhteita varjostavia tulkintoja ja vääristää toimintatapoja. Auttaja saattaa vetäytyä ihmissuhteista juuri silloin, kun hän eniten tarvitsisi läheisyyttä ja tukea. (Nissinen 2009, 208.)

Uupumisen merkittävin syy on vuorovaikutuksen väheneminen tai vaurioituminen, ja siksi vuorovaikutus on erityisen huomion kohde myös ennaltaehkäisyssä. Auttajan kontaktit kollegoihin ja esimieheen ovat hyvin keskeisiä myötätuntouupumiseen vaikuttamisessa. On hyvä olla tietoinen siitä, että vuorovaikutus autettavien, kollegoiden ja esimiesten kanssa on sekä kuormittumisen lähde että uupuneen tuki. (Nissinen 2009, 219). Kaikkien yhteisön jäsenten on tiedostettava oma osallisuutensa ryhmän jäsenenä ja myös oman käyttäytymisen merkitys yhteisölle. Uupuneissa työyhteisöissä saattaa syntyä ilmiöitä, jotka lisäävät turvatomuutta ja epäluottamusta (Nissinen 2009, 209). Uupuneissa työyhteisöissä voi syntyä kuppikuntia tai syntipukki-ilmiö.

Auttajille tarkoitetun tuen suunnittelua tulisi ohjata kolme periaatetta: 1) tiedostaminen ja tunnistaminen, 2) tasapaino ja 3) yhteys muihin ihmisiin, omaan itseen ja elämää kannatteleviin tekijöihin (Nissinen 2009, 186). Tiedostaminen ohjaa tarkastelemaan työntekijän ja yhteisön tarpeita ja rajoja sekä auttaa ymmärtämään tunteita ja voimavaroja. Henkilökohtaiset ja ammatilliset tarpeensa tunnistamalla auttaja vahvistaa kykyä ottaa haasteita vastaan ja löytää tarvitsemansa itsehoitotavat. Tiedostamiseen sisältyvät kognitiivinen, intuitiivinen ja kehollinen informaatio. Auttajan kokemuksistaan saama tieto on aina merkittävää ammatillaisen kehittymisen kannalta.

Ihmissuhteet ovat tärkeä tuki myötätuntouupumisen riskeille altistuville henkilöille. Siksi on kiinnitettävä huomio eristäytymisen merkkeihin ja tuettava työntekijän yhteyttä omaan itseensä, toisiin ihmisiin ja itseä suurempaan elämää kannattelevaan voimaan. Kun auttmissuhteet toistuvasti muistuttavat elämän rankoista puolista, työntekijän on pystyttävä ankkuroimaan itsensä näihin mainittuihin yhteyksiin. Koska autettavien kannattelevat suhteet ovat usein puutteellisia tai ne puuttuvat kokonaan, auttajan omassa elämässä yhteydellä on sitäkin suurempi merkitys. Kommunikaatio on osa yhteyttä, joka murtaa hiljaisuuden, tunteuttomasta kivusta vaikenemisen. Yhteys on eristäytymisen vastapaino ja kasvattaa vahvuuden tunnetta ja toivoa. Yhteyden toteutumista on tutkittava yhteisössä ja tuettava organisaation kaikilla tasoilla.

Myötätuntouupumus ja johtaminen

Johtamis- ja hallinnointikulttuuria pidetään erittäin keskeisenä työilmapiiriin ja -hyvinvointiin vaikuttavana tekijänä. Lisäksi työyhteisön olisi hyvä hyödyntää työterveyden ja työturvallisuusorganisaatioiden osaamista riskien tunnistamisessa. Organisaation ulkopuoliset tahot, kuten työnohjaajat, ovat tärkeitä. Heillä on kyky nähdä yhteisön arjessa tekijöitä, joita ei sisältäpäin pysty havaitsemaan. Eri henkilöryhmien kanssa käydyt keskustelut lisäävät henkilöstön tunnetta myötätuntostressin hallinnasta.

Työhyvinvointia pidetään nykykäsityksen mukaan seurauksena hyvästä työkuulttuurista. Pohdinnoissa unohtuu herkästi, että työhyvinvointi kasvaa yhteisön toiminnasta. (Nissinen 2012, 99). Johtajat ovat osa työyhteisöä ja tarvitsevat siten tukea työssään niin kuin työntekijätkin. Jos johtajalla ei ole tukijärjestelmää, esimerkiksi omaa työnohjausta, voi johtaminen tehdä heistä yksinäisiä. Työhyvinvointiin johtavista asioista huolehtiminen kuuluu organisaation jokaiselle jäsenelle.

Myötätuntostressin säätelyssä työntekijän työkokemus ja johtaminen pitäisi nähdä syvästi ja monipuolisesti. Johtajien ja muiden organisaation vaikuttajien pitäisi olla ensisijaisesti avarakatseisia ja keskustelutaitoisia. Johtajien avoimuus erilaisille näkökulmille antaa tilan kehittämislle ja mahdollisuuden oppivalle organisaatiolle. (Nissinen 2012, 103.) Organisaatiota voi kehittää ainoastaan, jos hyväksyy sen, että kaikilla on tunteita, joista jokainen myös kantaa vastuun. Lisäksi on tärkeää määrittää, että työhön liittyvät tunteet ja kokemukset tulee käsitellä työssä.

Organisaatiossa voi olla ”pahanilmanlintu”, henkilö, joka pitää johtajaa tiukoilla kyseenalaistamalla ja väittämällä koko ajan vastaan. Usein pahanilmanlinnuksi valitaan kaikkein haavoittuvuin tai epäpätevin ryhmän jäsen (Obholzwe 2006, 166). Pahanilmanlintu voi olla ongelmallinen ihminen, mutta organisaatioissa häntä on syytä tarkastella myös instituution äänitorvena, johon koko muu henkilökunta on sijoittanut oman rauhottomuutensa. Sen sijaan, että pitäisimme heitä yhteistyön välttämättöminä harmeina, on hyödyllisempää nähdä heidän käytöksensä reaktiona instituution tiedostamattomiin tarpeisiin (Obholzer 2006, 165). Hankala yksilö toimii tiedostamattaan muun henkilökunnan puolesta, ja ongelmaa tulee käsitellä pikemminkin ryhmän tai instituution tasolla kuin lukea se persoonallisuuden viaksi (Obholzer 2006, 166).

Toisin kuin työntekijät, ihmissuhdetyön johtaja joutuu todistamaan niin asiakkaiden kuin henkilöstön elämänkohtaloita. Siksi johtajalla pitää olla kyky yhteisölliseen jakamiseen ja monipuoliseen keskusteluun työn arjesta. Johtajalla tulisi olla myös ymmärrys, että haasteisiin vaikuttaminen on hidasta eikä kenellekään ole nopeita ratkaisuja henkiseen paineeseen. Palveluorganisaatioiden johdon pitäisi suostua jatkuvasti kysymään, mitä työntekijät tarvitsevat jaksakseen ja asiakkaat hyvää palvelua saadakseen (Nissinen 2012, 133).

Johtajalla tulisi olla keinoja edistää omaa jaksamistaan, kuten työnohjaus. Myös ryhmätyönohjaus olisi tarpeen, sillä siinä johtaja saisi vertaistukea vastaavissa tilanteissa olevilta kollegoilta. Johtajan työnohjauksessa otetaan huomioon koko organisaatio, ja työnohjaajan tulisikin keskustella johtajan kanssa organisaation kokonaistilanteesta, unohtamatta kuitenkaan johtajan omaa tukea. Ilman tukea organisaatioon voi kehittyä tuhoisia toimintatapoja, kuten johdon eristäytymistä, kuppikuntia ja alaisten väheksyntää. Johtaja joutuu joskus tekemään hyvin kipeitäkin ratkaisuja ja niiden seurauksena ottamaan vastaan henkilökunnan reaktiot päätöksistä. Vaikka päätöksistä olisi puhuttu ja niitä perusteltu henkilöstön kanssa, on todennäköistä, että johtaja saa silti negatiivisia reaktioita osakseen.

Johtajilla on paineinen paikka, sillä heihin kohdistuu paineita niin ulkoapäin kuin henkilöstön suunnalta. Johtajalla pitää siksi olla henkisiä voimavaroja ja paljon positiivista voimaa. Henkisen kuormittumisen kanssa kamppaileva henkilöstö tarvitsee inhimillisen johtajan, joka tuntee omat voimavaransa ja on työroolissaan rehellinen (Nissinen 2012, 134). Johtajan ei pitäisi aristella jakaa omia tuntemuksiaan henkilöstön kanssa. Kun johtaja kertoo olevansa myös hetkittäin surullinen tai vihainen, se tekee hänestä inhimillisen ihmisen, joka on kontaktissa työn ytimeen. Kertoessaan henkilöstölle omasta kuormittumisestaan johtajan on tärkeä puhua myös siitä, miten hän aikoo käsitellä näitä kysymyksiä ja pyrkiä ratkaisuihin.

Kun myötätuntuupumiseen vaikutetaan tiimitasolla, kiinnitetään huomiota tarkoituksenmukaisesti toiminta- ja työsuunnitelmiin. Aika ajoin on syytä tarkastella työjärjestelyjä ja tunnistaa niiden stressitekijöitä: esimerkiksi päivän asiakasmäärä, työrytmi ja taukokäytännöt saattavat vaatia muutoksia. Taukojen tulisi sisältää vertaiskeskusteluja, debriefing-tyypistä tilanteiden purkamista, vapaamuotoista olemista ja mitä tahansa, mikä tukee auttajaa. (Nissinen 2009, 230.)

Organisaation on tarjottava työntekijöille apua, jos yksikössä tai työssä ilmenee auttamistilanteen synnyttämä akuutti kriisi. Jos kriisiä ei hoideta, se voi jättää työntekijät yksin stressoireiden kanssa, mikä taas altistaa uuvuttaville vaikutuksille. Kriisin purkamisen yhteydes-

sä työntekijöille kerrotaan myötätuntostressistä ja -uupumisesta. Jos asia on jo tuttu, siitä muistutetaan. Esimiehen on tärkeä huomioida etenkin uudet työntekijät. Tehokkaaseen kriisinhallintaan kuuluu ripeä asiasta tiedottaminen ja debriefing-istunnot tai muu soveltuva purkamistapa sekä joustava päiväjärjestys. Pitkä kokemus ja tilanteiden tuttuus eivät kokonaan suojaa kokenuttakaan työntekijää stressitalta, vaikka saattaa antaakin välineitä sen käsittelyyn. (Nissinen 2009, 231.) Kokeneemmat voivat auttaa nuorempia ja keskustelujen pohjalta löydetään yhteisiä toimintatapoja.

Myötätuntouupumisen käsittely vaatii herkkyyttä ja toisaalta rohkeutta. Ilmiön esiin nostaminen työnohjauksessa voi tuntua vaikealta: ollaan herkällä, omaa ammattitaitoa ja ammattiympäristöä koskevalla alueella. Toisaalta moni ammattiauttaja tiedostaa hyvin uupumisen riskin ja voi olla erittäin kiitollinen työnohjaajalle, jos tämä pystyy pukemaan sanoiksi työntekijän tunteet ja auttaa miettimään, mitkä keinot voisivat helpottaa tilannetta. Myötätuntouupumisen käsittelyyn ja tarkasteluun on monia erilaisia testejä. Niitä kannattaa hyödyntää niin johtamisessa kuin työnohjauksessa.

Tarinat ja toiminnallisuus myötätuntotyössä

Hoito- ja hoivatyön keskeinen elementti on myötätunto, jota tunnetaan autettavana olevaa asiakasta kohtaan. Tunteiden käsittely ja niiden ymmärtäminen osana ammattitaitoa ovat tärkeitä auttajan toimintakyvyn ylläpitämiseksi. Myötätuntouupuminen voi näkyä myös koko työpaikan huonontuneena ilmapiirinä ja kasvavana kyynisyytenä työtä kohtaan. Työpaikan julkikirjoitetut ja yhteiset arvot voivat hautautua työntekijöiden väsymyksen ja asiakkaiden kärsimystarinoiden alle.

Draamatyöskentely koulutetun ohjaajan avulla mahdollistaa vaikeiden asiakastilanteiden ja niistä nousevien tunteiden käsittelyä. Toiminnallinen draamatyöskentely ottaa kehon mukaan tunteiden ja kokemusten jakamiseen. Lehtosen (2011, 31) mukaa ihminen kantaa kehossaan kokemuksiaan ja tunteitaan, joten ruumis on ihmiselle ikään kuin maailman peili. Länsimaisessa ajattelussa ihminen nähdään usein vain puhuvana ja ajatuksia tuottavana päänä, jota muu keho kuljettaa paikasta toiseen.

Tarinoiden käyttö auttamistyössä tai työyhteisön kehittämisessä on tavallaan epävarmuuteen suostumista ja joskus myös ikävien asioiden kohtaamista niin itsessään kuin työssäänkin.

Voimme tarkastella kohtaamiemme tilanteita ikään kuin tarinoina, tai voimme tarkastella joitain ilmiöitä, esimerkiksi kärsimystä, jo olemassa olevien tarinoiden tai satujen kautta. (Mäkisalo-Ropponen 2007, 5.) Draamatyöskentelyn avulla tarinat tulevat yhteiseksi kokemukseksi, jolloin niitä voidaan analysoida ja myös muuttaa niiden kulkua haluttuun suuntaan.

Hankkeen aikana työpaikoilla käytettiin draamallisia työmenetelmiä vaikeiksi koettujen asiakas- ja työyhteisötilanteiden käsittelyyn. Työskentely vaatii luottamuksellista ja turvallista ilmapiiriä, jolloin esimerkiksi tarinan kertojalla näyttämöllä on aina roolisuoja. Tällöin roolin esittäjä ei kerro itsestään, vaan asettuu jonkun toisen asemaan, mikä taas auttaa häntä ymmärtämään myös esittämänsä henkilön ajatusmaailmaa. Miksi asiakas käyttäytyy noin? Miksi minussa heräsi tuo tunne, kun vastaparini puhutteli minua noin? Voisinko toimia jotenkin toisin vastaavanlaisessa tilanteessa? Mitä sitten tapahtuisi?

Draamatyöskentely mahdollistaa heittäytymisen kokeilemaan erilaisia rooleja, näkökulmia, mahdollisia maailmoja ja toimintatapoja. Se tekee näkyväksi myös piilossa olevia tai vaietuja asioita. Roolisuoja auttaa meitä eläytymään hankaliin vastarooleihin tai suorastaan paheksuttaviin toimintamalleihin ja arvomaailmoihin. Draama mahdollistaa myös erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen kokeilemisen ja testaamisen, jolloin voidaan yhdessä pohtia, miten esimerkiksi työyhteisössä tullaan jatkossa toimimaan.

Kuten Nissinen (2009) toteaa, myötätuntouppumisen ennaltaehkäisy perustuu raskaiden työtehtävien analysointiin sekä tietoisuuteen työn merkityksellisyydestä. Auttajalle on tärkeää tutkia elämää laajasti sekä pohtia ihmisyyteen liittyviä tunnetason ilmiöitä. Ahdistus ja muut negatiiviset tunteet kuuluvat väijäämättömästi auttamistyöhön (Nissinen 2009, 191). Jaetut tarinat ja draamatyöskentely auttavat auttajaa kohtaamaan näitä ilmiöitä ja vahvistamaan näin omaa ammattitaitoaan.

Lopuksi

Myötätunto on kaiken kanssakäymisen kannalta oleellista. Siksi on erityisen raskasta huomata, että tästä myönteisestä voimavarasta voikin tulla työelämässä myös kaikkea kanssakäymistä hankaloittava myötätuntouppuminen. Etenkin auttamistyössä olevat kokevat tekevänsä kutsumustyötä ja voi olla vaikea myöntää, että työ ei enää tuotakaan iloa ja kokemus auttamisesta on muuttunut taakaksi.

Johtajien ja esimiesten tulee tukea työyhteisöä puhumaan avoimesti myötätuntostressistä ja -uupumuksesta. Jotta keskustelu olisi voimaannuttavaa, tulee johtajan ymmärtää myötätuntuupumuksen ilmiö. Johtaja voi tutustua ilmiöön koulutuksissa ja kirjallisuuden kautta, mutta sen lisäksi tarvitaan rohkeutta ottaa asia puheeksi. Tässä voi käyttää apuna myötätuntuupumukseen laadittuja testejä. Niitä voi hyödyntää ilmiön esiin nostamisessa ja sanoittamisessa.

Johtajan on tärkeä muistaa, että myötätuntuupumus voi koskea myös häntä, samoin kuin koko muutakin organisaatiota ja vapaaehtoisia. Johtajan työhön kohdistuu paineita monelta taholta. Lisäksi johtajan odotetaan usein olevan ikään kuin työyhteisön syntipukki, jota voidaan syyttää kaikesta, mikä on pielessä ja joskus syyttäkin. Johtajan on siksi hyvä tarkkailla myös omaa jaksamistaan ja hänellä tulisi olla työnohjaus, jossa hän voi käsitellä tunteitaan ja työyhteisön tilannetta.

Lähteet

Lehtonen, J. 2011. Tietoisuuden ruumiillisuus, mieli, aivot ja olemassaolon tunne. Duodecim. Jyväskylä: Bookwell Oy.

Mäkisalo-Ropponen, M. 2007. Tarinat työn tukena. Helsinki: Tammi.

Nissinen, L. 2009. Auttamisen rajoilla. Myötätuntuupumisen synty ja ehkäisy. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Nissinen, L. 2012. Rajansa kaikella. Miten estää myötätuntuupuminen? Helsinki: Edita Publishing Oy.

Obholzer, A. & Roberts, V. Z. 2006. Tiedostamaton työssä. Yksilöllinen ja organisatorinen stressi palvelualoilla. Oulu: Metanoia instituutti.

Toivola, K. 2004. Myötätuntuupumus – auttajantyön työperäinen riski. Artikkel. Helsingin Sanomat, 24.9.2015.