



## **Huolehdi hyvinvoinnista muutostilanteissa – Opas työntekijälle**

Elina Moilanen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomin tutkinto

Amk-opinnäytetyö

2022

## Tiivistelmä

<b>Tekijä(t)</b> Elina Moilanen
<b>Tutkinto</b> Tradenomi, Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Huolehdi hyvinvoinnista muutostilanteissa – Opas työntekijälle
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 26 + 18
<p>Tämä opinnäytetyö on toteutettu itsenäisesti ilman toimeksiantajaa. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli luoda opas, joka kannustaa ja avustaa työntekijää huolehtimaan hyvinvoinnistaan työelämän muutostilanteissa. Työelämän muutokset ovat arkipäivää ja nykypäivän työelämässä työntekijän on pystyttävä sopeutumaan muuttuviin työtilanteisiin. On kuitenkin äärimmäisen tärkeää, että jokainen työntekijä muistaa huolehtia omasta hyvinvoinnistaan muutostilanteiden aikana. Opinnäytetyön aihe on erittäin ajankohtainen erityisesti covid-19 viruksen aiheuttaman pandemia ajan ja sen pakottamien muutoksien jälkeen.</p> <p>Opinnäytetyöraportin tietoperusta käsittelee työelämän muutostilanteita sekä työhyvinvointia muutostilanteissa erilaisten teemojen avulla. Käsiteltäviä teemoja ovat esimerkiksi muutosjohtaminen, työssä jaksaminen sekä muutostilanteiden herättämät tunteet. Tietoperusta on toiminut pohjana produktin eli oppaan toteuttamiselle. Tietoperustassa on käytetty erilaisia kirjallisia lähteitä, kuten työhyvinvointia käsittelevää kirjallisuutta ja työhyvinvointiin erikoistuneiden organisaatioiden verkkosivuja.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: produktista sekä opinnäytetyöraportista. Opinnäytetyöraportin rakenne koostuu kahdesta pääteemasta: työelämän muutostilanteet sekä työhyvinvointi muutostilanteissa. Pääteemojen alle on kirjoitettu raportin tietoperusta. Produktiksi eli tuotokseksi muodostui Huolehdi hyvinvoinnista muutostilanteissa -opas työntekijälle. Opas on toteutettu hyödynnettäväksi työntekijälle itsenäisesti taikka esimerkiksi tukemaan työyhteisön erilaisia hyvinvointia koskevia prosesseja. Opas sisältää lukijaa informoivia tekstiosioita sekä kyseilyitä/testejä, jotka on rakennettu itse. Opas on toteutettu syksyllä 2022.</p>
<b>Asiasanat</b> muutos, opas, työelämän muutostilanteet, työhyvinvointi, työssä jaksaminen

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Työelämän muutostilanteita .....	2
2.1	Muutos .....	2
2.2	Muutosjohtaminen .....	3
2.2.1	Muutosjohtamisen määritelmä .....	3
2.2.2	Kurt Lewin – Kolmen vaiheen muutosmalli .....	3
2.3	Muutoksen tasot .....	4
2.4	Sisäinen muutosprosessi .....	5
3	Työhyvinvointi muutostilanteissa .....	7
3.1	Työhyvinvointi .....	7
3.2	Tunteet .....	7
3.2.1	Tunteet muutostilanteissa .....	7
3.2.2	Käsitlemättömät tunteet .....	9
3.3	Työssä jaksaminen .....	10
3.3.1	Työssä jaksamisen määritelmä .....	10
3.3.2	Kuormitus- ja voimavaratekijät .....	11
3.4	Apua ja tukea .....	13
4	Huolehdi työhyvinvoinnista muutostilanteissa – Opas työntekijälle .....	16
4.1	Toiminnallinen opinnäytetyö .....	16
4.2	Oppaan kokoaminen .....	17
4.2.1	Ideointi .....	17
4.2.2	Suunnittelu ja toteutus .....	17
4.2.3	Sisältö .....	18
4.2.4	Käyttötarkoitus .....	20
5	Pohdinta .....	21
	Lähteet .....	23
	Liitteet .....	27
	Liite 1. Huolehdi hyvinvoinnista muutostilanteissa – Opas työntekijälle .....	27

# 1 Johdanto

Muutoksesta on tullut osa työelämän arkipäivää. Työelämässä työntekijöitä ravistellaan erilaisilla muutoksilla, jotka voivat liittyä esimerkiksi strategiaan, tietojärjestelmiin, toimitiloihin tai työorganisaatioon. (Hiltunen & Liuhamo 2021.) Muutostilanne voidaan nähdä mahdollisuutena, mutta samalla se on aina luopumista jostain tutusta ja turvallisesta. Turvattomuus sekä epävarmuus töiden jatkumisesta voivat aiheuttaa työntekijälle sekä henkisiä että fyysisiä oireita ja haitata merkittävästi esimerkiksi työn imua, työmotivaatiota sekä työhön sitoutumista. Muutostilanteissa ensiarvoisen tärkeää on panostaa henkilöstön työhyvinvointiin läpi muutostilanteen. (Oksanen & Kräkin 2018.)

Erilaisissa muutostilanteissa yhteistä on, että ne vaikuttavat lähes poikkeuksetta yrityksessä työskenteleviin ihmisiin ja heidän työhyvinvointiinsa. Työhyvinvoinnin merkitys muutostilanteessa ja siitä selviytymisessä on suuri muutoksen onnistumisen sekä työntekijän jaksamisen kannalta. Työhyvinvoinnista huolehtiminen ylläpitää työntekijän motivaatiota työtä kohtaan, ylläpitää tehokkuutta ja tuottavuutta sekä parantaa yrityksen mainetta ja asiakastytyvyyttä. (Oksanen & Kräkin 2018.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa Huolehdi hyvinvoinnista muutostilanteissa -opas. Opas on suunnattu työntekijöille. Opinnäytetyön tavoitteena on tukea työntekijää pitämään huolta omasta hyvinvoinnistaan työelämässä tapahtuvissa muutostilanteissa. Opas kannustaa edistämään ja pitämään huolta omasta hyvinvoinnista ja antaa ohjeistusta esimerkiksi oman jaksamisen arvioimiseen ja tarvittaessa avun hankkimiseen. Covid-19 viruksen aiheuttama pandemia aika ja viime vuosina tapahtuneet mittavat muutokset ja niiden välitön vaikutus työntekijöihin toimi taustainspiraationa opinnäytetyölle.

Opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä ja koostuu opinnäytetyöraportista sekä produktista eli tuotoksesta. Toiminnallisen menetelmän avulla pyritään tukemaan työntekijän työhyvinvointia työelämässä kohdatuissa muutostilanteissa. Opinnäytetyö kokonaisuudessaan on suunnattu hyödynnettäväksi työntekijälle, organisaatiosta riippumatta. Opinnäytetyö on toteutettu itsenäisesti ilman toimeksiantajaa.

## 2 Työelämän muutostilanteita

### 2.1 Muutos

Muutokset voivat olla koko organisaatiota muuttavia, mittakaavaltaan suuria tavoitteellisia hankkeita tai pienempiä yksittäisiä henkilöitä tai henkilöstöryhmiä koskevia prosesseja. Organisaatiota muuttava suuri hanke voi olla esimerkiksi organisaatorakenteen muutos. Esimerkiksi kaksijakoisesta organisaatiosta voidaan muuttaa yksijakoinen, yhden toiminnon alla työskentelevä mekanismi. Mittakaavaltaan pienemmät, yksittäisiä henkilöitä tai henkilöstöryhmiä koskevat muutokset tai prosessit voivat sisältää esimerkiksi kahden eri vastuualueen henkilöstöryhmien yhdistämisen työn tekemisen tehostamiseksi. Työterveyslaitoksen (Työterveyslaitos s.a.) mukaan muutosten avulla organisaatiot pyrkivät parantamaan kilpailukykyään, sopeutumaan ulkoisiin muutoksiin ja turvaamaan olemassaolonsa tulevaisuudessa. Työntekijän näkökulmasta muutos on tilanne, jossa arkipäivän tapa tehdä työtä muuttuu. Muutos saattaa sisältää esimerkiksi uusia työtehtäviä, toimintatapojen muutosta taikka henkilöstön vaihdoksia.

Organisaation näkökulmasta muutostilanteessa korostuu ihmisten johtaminen. Mielekkäästi toteutettu organisaation sisäinen muutos tukee työntekijöiden hyvinvointia sekä auttaa heitä vastaamaan muutoksen tuomiin haasteisiin ja käsittelemään siihen liittyviä tunteita. (Työterveyslaitos s.a) Kun pyritään mielekkääseen muutokseen, työntekijöiden hyvinvoinnista on huolehdittava muutosprosessin yhteydessä. Tämä käytännössä tarkoittaa, että on arvioitava riskit, ennakoitava toimintasuunnitelma ja keinot mahdollisten riskien varalle, arvioitava prosessit ja muokattava tulevaa toimintaa alkuperäisestä toiminnasta opitut asiat huomioon ottaen. Mielekäs muutos koostuu kolmesta avaintekijästä: viestintä, osallistaminen ja tukitoimet. Viestintä kohdistetaan yksilöihin, ryhmiin, esihenkilöihin sekä koko organisaatioon. Viestinnän päämääränä on luoda mahdollisuus aitoon vuoropuheluun, jolloin jokaisella organisaation tasolla on mahdollisuus vaikuttaa prosessiin. Osallistamisella on tärkeä rooli prosessissa. Käytännössä osallistaminen tarkoittaa vaikutusmahdollisuutta siihen, miten muutos toteutetaan sekä minkälainen organisaatiosta muutoksen myötä halutaan tehdä. Tukitoiminto tarjoaa koulutusta uusien työtehtävien suorittamiseen tai esimerkiksi tukea vaikeaksi koetun muutoksen läpikäymiseen. Työntekijöillä tulee olla edellytykset uusista vaatimuksista selviämiseen. (Pahkin, Mattila-Holoppa, Nielsen, Wiezer, Widerszal-Bazyl, de Jong & Mockaŕto 2011, 14–15.)

## 2.2 Muutosjohtaminen

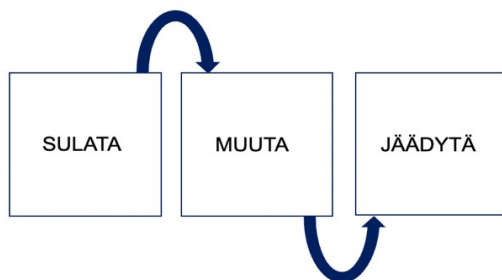
### 2.2.1 Muutosjohtamisen määritelmä

Muutosjohtamisella yksiselitteisesti tarkoitetaan sitä, miten esimerkiksi yritys kuljetetaan tilanteesta A tilanteeseen B. Muutosjohtaminen on ihmisten ohjaamista muutoksen lähtötilanteesta sen tavoiteltuun päämäärään asti. Se siis tarkoittaa kaikkia niitä tapoja, tekemistä, osaamista ja työkaluja, joilla ihmiset huomioidaan muutoksessa ja miten heitä kuljetetaan eteenpäin kohti päämäärää. Onnistunut ihmisten johtaminen on muutosjohtamisen lähtökohta. (Melisma 2022.)

Muutosjohtamisen määritelmän voidaankin todeta vastaavan kysymykseen ”Mitä aiomme tehdä, jotta työntekijät omaksuvat ja toteuttavat muutoksen omassa työssään?” Teppo Kolehmainen (Kolehmainen s.a.) toteaa blogissaan: ”Muutosjohtaminen on viitekehys, joka mahdollistaa muutoksen johtamisen ihmisenäkökulmasta. Projektijohtamisen fokuksessa on muutoksen tekniset ja sisällölliset tavoitteet, kun taas muutosjohtamisen fokuksessa on kuljettaa yksilöt läpi muutoksen niin, että tavoitellut hyödyt toteutuvat.”

### 2.2.2 Kurt Lewin – Kolmen vaiheen muutosmalli

Esimerkkinä muutosjohtamisen mallista voidaan pitää psykologi Kurt Lewinin vuonna 1947 kehittämää tunnettua kolmen vaiheen muutosjohtajuuden mallia. Lewinin mukaan muutoksen avaintekijänä toimii hyvin laadittu suunnitelma. Mallin ajatuksena on, että vanhat prosessit, toimintatavat, rakenteet, roolit sekä organisaatiokulttuuri tulisi hylätä ja poistaa organisaatiosta ennen kuin muutos ja sen tuomat uudet toimintatavat voidaan kunnolla omaksua. Malli itsessään on hyvin yksinkertainen, jota havainnollistaa kuva 1. Lewinin kolmen vaiheen mallia on runsaasti hyödynnetty käytännön johtamisessa sekä esimerkiksi tutkimuksissa, ja se on toiminut vaikutteena ja pohjana monelle muulle teorialle. (Luoto 2013.)

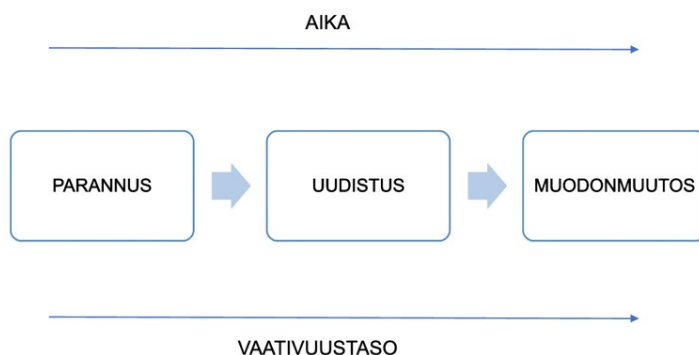


Kuva 1. Kurt Lewin - kolmen vaiheen muutosmalli (Moilanen 2022)

Muutosmalli havainnollistaa muutosprosessia, jonka kolme vaihetta ovat sulattaminen (unfreezing), muuttaminen (change) ja jäädyttäminen (freezing). Sulattaminen eli ensimmäinen vaihe sisältää henkilöstön valmistelua muutokseen ja tavoitteena on luoda muutosmyönteinen ilmapiiri, auttaa muutosta vaikuttavia henkilöitä ymmärtämään muutoksen tarve ja poistaa mahdollisia epävarmuustekijöitä. Sulatusvaihe saattaa alkaa jo hyvin aikaisessa vaiheessa muutoksen suunnittelua ja se voi kestää kuukausista jopa vuosiin. Muuttaminen eli muutosmallin toinen vaihe kuvastaa tapahtuvaa muutosta. Toisen vaiheen jälkeen alkaa viimeinen vaihe, jäädyttäminen. Muutos ankkuroidaan ympäristöön. Muutoksen tuomat uudet normit ja toimintatavat vakiintuvat ja sulautuvat osaksi päivittäistä arkea. (Parviainen & Virtanen 2018.)

### 2.3 Muutoksen tasot

Organisaatiotason muutokset voidaan luokitella kolmeen eri tasoon: pieni muutos (parannus), keskisuuri muutos (uudistus) sekä suuri muutos (muodonmuutos). Muutoksen taso määrittelee vaativuustason sekä muutoksen läpikäymiseen kokonaisuudessaan vaadittavan ajan.



Kuva 2. Muutoksen tasot (Kvist & Kilpiä 2006, 32)

Ensimmäisen tason pieni muutos eli parannus on kolmesta muutoksesta pienin. Pienet muutokset saattavat olla säännöllinen osa organisaation toimintaa, jolloin voidaan puhua jatkuvasta toiminnan kehittämisestä ja parantamisesta. Ensimmäisen tason muutostilanteissa organisaatiossa kehitetään ja parannetaan olemassa olevaa prosessia tai toimintatapaa. Muutokseen liittyvät riskit ovat pieniä ja työntekijöiden suhtautuminen muutokseen on positiivisempaa kuin suuremmissa muutosprosesseissa. (Kvist & Kilpiä 2006, 27–28.) Työelämän pieniä muutoksia on esimerkiksi työvuorolistoja koskevat parannukset ja muutokset.

Keskisuurella muutoksella eli uudistuksella reagoidaan organisaatiossa havaittuun ongelmaan tai käyttämättömään mahdollisuuteen. Pienen tason muutoksessa kehitetään tai muutetaan olemassa olevaa toimintoa, keskisuuressa muutoksessa ei paranneta jo olemassa olevaa vaan korvataan se jollain täysin uudella prosessilla tai toimenpiteellä. Keskisuuri muutos vaatii etukäteen suunnitellun aikataulun ja budjetin onnistuakseen. Muutoksen suunnitteluvaiheessa on tärkeää pitää huolta siitä, että koko henkilöstö ymmärtää organisaation nykytilan ja sen suhteen tavoitetaan eli mitä muutos tulee konkreettisesti vaatimaan onnistuakseen. Uudistuksessa on kyse vanhojen toimintatapojen luopumisesta ja uusien käyttöönottamisesta. (Kvist & Kilpiä 2006, 29–30.) Esimerkkinä keskisuuresta muutoksesta voidaan pitää esimerkiksi toimistotilojen tai ryhmärakenteiden muutosta.

Kolmas, suurin muutoksen taso on muodonmuutos eli transformaatio. Transformaatio on muutoksena niin suuri, että se vaatii koko henkilöstöltä muutosta käyttäytymistavassa, ajattelutavassa sekä organisaatiokulttuurissa onnistuakseen. Suuri muutoksen tarve voi syntyä organisaatiossa esimerkiksi markkinoilla tapahtuvan radikaalin muutoksen vuoksi. Liiketoiminnan jatkon varmistamiseksi on välttämätöntä, että organisaatio tekee muutoksen tai tarvittaessa useampia muutoksia välittömästi. (Kvist & Kilpiä 2006, 31.) Muodonmuutos voi tarkoittaa esimerkiksi organisaatorakenteen täydellistä muutosta.

## **2.4 Sisäinen muutosprosessi**

AS3 valmennuskeskuksen mukaan yksilön henkisellä sopeutumisella ulkoisiin muutoksiin tarkoittaa sisäistä muutosprosessia. Sisäinen muutosprosessi käynnistyy, kun yksilö kokee itselleen merkityksellisiä muutoksia ympäristössään. Muutosprosessin aikana koetut tunteet, kuten innostus, hämmennys tai esimerkiksi vastustus vaihtuvat muutoksen varauksettomaan tai varaukselliseen hyväksyntään. On kuitenkin todettava, että jokainen kokee saman muutoksen yksilöllisesti. (AS3 s.a.)

Muutostilanteissa tunteiden tehtävänä on auttaa yksilöä sopeutumaan muuttuneisiin tilanteisiin ja käsittelemään sitä psyykkisesti. Liikkeenjohdon konsultointifirma Candeo Consulting Oy toteaa artikkelissaan seuraavasti: ”Muutokseen liittyy paljon psykologiaa ja erilaista tunnetta, ja tämän ymmärtämistä onkin tavattoman tärkeää hyödyntää tukemaan omaa muutoksissa pärjäämistä sekä myös huomioida se organisaatioiden muutosjohtamisessa.” (Candeo Consulting 2019.)

Jotta haluttu muutos toteutuu vakaasti ja nopeasti, työntekijää voidaan auttaa ymmärtämään ja käsittelemään muutosprosessin herättämiä tunteita oikeanlaisen tuen ja valmennuksen avulla. Sisäinen muutosprosessi vie usein paljon voimavaroja ja saattaa vaikuttaa vahvasti työntekijän



motivaatioon ja tuottavuuteen. Tämä käytännössä tarkoittaa sitä, että muutoksilla on sekä henkilökohtaisia että taloudellisia vaikutuksia. (AS3 s.a.)

Työntekijän reaktiot muutostilanteisiin voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen: loppu, sopeutuminen ja uusi alku. Loppu kuvaa vaihetta, jossa yksilö reagoi spontaanisti merkityksellisesti kokemaan muutokseen. Merkitykselliseen muutokseen liittyy vahvasti epävarmuuden tunne, kun tuttu ja turvallinen vaihtuu uuteen ja tuntemattomaan, riippumatta siitä onko muutos mieluisa vai epämieluisa. Sopeutuminen kuvaa vaihetta, jossa pyrkimyksenä on saavuttaa selvyys tilanteesta ja sen mahdollisista seurauksista. Päätöksenteko siitä kuinka jatkaa eteenpäin pohjustuu yleensä eri vaihtoehtojen pohdintaa ja niiden houkuttelevuuteen. Uuden alun vaihe saavutetaan, kun muutos hyväksytään, selvyys omasta tilanteesta on saavutettu ja uusien olosuhteiden ja vaatimusten mukaan ollaan valmiita toimimaan. (AS3 s.a.)

### 3 Työhyvinvointi muutostilanteissa

#### 3.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi terminä kuvaa itse itseään, sillä työhyvinvointia kuvaillaan usein turvalliseksi, tuottavaksi työksi, jota toteuttaa ammattitaitoinen oman työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi kokeva työntekijä. Sosiaali- ja terveysministeriö kuvailee työhyvinvoinnin kokonaisuudeksi, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.). Työntekijän omilla arvoilla, asenteilla ja motivaatiolla on suora yhteys työkykyyn ja työhyvinvointiin. Kun työ koetaan mielekkääksi ja sopivalla tavalla haasteelliseksi, se toimii vahvistavana tekijänä työhyvinvoinnille. (Työterveyslaitos s.a.) Työn merkityksellisyys näyttäytyy arjen työssä työn sujuvuutena sekä siten, että työntekijä nauttii ainakin jossain määrin työn tekemisestä (Pelo 2021). Työhyvinvointia lisäävät myös muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.).

Työhyvinvoinnista huolehtiminen ja sen edistäminen kuuluu sekä työntekijälle että työnantajalle. Pääasiallinen vastuu on kuitenkin työnantajalla; esihenkilöillä ja johdolla on viimesijainen vastuu pitää huolta siitä, että työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja kehittäminen toteutuvat. (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.) Muutoksessa yksilön kannalta toivottavaa on, että työhyvinvoinnista huolehditaan yrityksen johdon, esihenkilöiden ja henkilöstön toimesta yhdessä. Muutoksen menestyksen edellytykseksi tulisi asettaa työn ilon- ja kunnon säilyminen muutoksen eri vaiheissa, alkumetreiltä maaliviivalle saakka. (Varma 2018.)

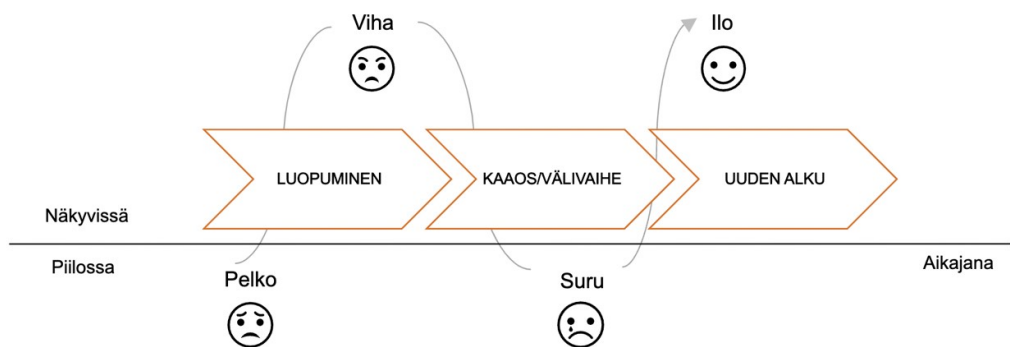
Maksimaalista työhyvinvointia eli myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä kutsutaan työn imuksi. Työn imussa työn tuoma mielihyvä yhdistyy korkeaan aktiivisuuteen. (Honkakorpi 2020.) Imua kokeva työntekijä lähtee yleensä aamuisin mielellään töihin, kokee työnsä erityisen mielekkääksi ja nauttii siitä. Työn imulla on laajasti myönteisiä vaikutuksia niin työntekijään itseensä kuin esimerkiksi ympärillä työskenteleviin henkilöihin. Työn imua kokevien työntekijöiden kuvaillaan olevan aloitteellisia ja uudistushakuisia. He ovat erityisen sitoutuneita omaan työhönsä ja levittävät positiivista henkeä koko työyhteisöön. Työn imulla on myös suoranainen vaikutus työntekijän omaan fyysiseen terveyteen, mielenterveyteen sekä hyvään työsuoritukseen. (Työterveyslaitos s.a.)

#### 3.2 Tunteet

##### 3.2.1 Tunteet muutostilanteissa

Suhtautuminen muutokseen on yksilöllistä. Muutoksen käsittelyyn liittyy paljon tunnettyötä, jonka ymmärtäminen on erittäin tärkeää, jotta tunnettyön edistämistä voidaan käyttää tukemaan yksilön pärjäämistä muutostilanteessa. Tunteiden tehtävänä on auttaa yksilöä sopeutumaan muuttuvaan

tilanteeseen taikka ympäristöön. (Candeo Consulting 2019.) Muutostilanteisiin suhtautuminen voi vaihdella yksilöiden välillä innostuksesta ahdistukseen ja suoranaiseen pelkoon. Kun muutos on toivottu, siihen liittyy paljon positiivisia tunteita, kun taas yllättävän muutoksen aiheuttamat tunteet voivat olla haastavia kohdata. (Korkia-Aho 2014.) Yksilön persoonallisuudella on myös merkitystä siihen, kuinka vahvasti muutostilanne koetaan ja lopulta käsitellään. Aikaisemmat kokemukset muutoksista, epäonnistumisesta ja onnistumisesta, oma terveydentila, motivaatio ja esimerkiksi oma rooli työyhteisössä vaikuttavat muutokseen asennoitumiseen ja sen käsittelyprosessiin. (Rauramo 2022, 13.)



Kuva 3. Muutoksen tunteet (Candeo Consulting 2019 & Rauramo 2022, 13)

Kuten kuvassa 3 on havainnollistettu, yleensä muutos etenee tunneaaltoina ja yksilön reagointi, tunteiden käsittely ja niiden kesto ovat täysin yksilöstä riippuvia. Vihan ja ilon tunteet ovat yleensä helpoiten tunnistettavissa, kun puolestaan pelon, surun ja epävarmuuden tunteet ovat enemmän piilossa, eikä niitä ole helppoa tunnistaa. Työyhteisössä vallitseva turvallisuuden tunne ja luottamus luovat mahdollisuuden avoimelle keskustelulle ja epävarmuuksien jakamiselle. (Candeo Consulting 2019.) Riippumatta siitä, vallitseeko työyhteisössä avointa keskustelukulttuuria tai ei, jossa-kin vaiheessa muutosprosessia tunteet tulevat kuitenkin väistämättä esille. Tunteet vaativat aina huomiota. Tunteiden käsittely kannattaa tehdä muutoksen aikana tai välittömästi sen jälkeen, jotta voidaan välttää niiden pitkäaikainen pakkautuminen ja myöhemmin paineella purkautuminen. Kun tunteille annetaan riittävästi tilaa ja huomiota, käsittelyprosessi kulkee luonnollisesti omalla painollaan kohti ratkaisua. (Valtiokonttori 2007, 17–18.)

Kuvassa 3 havainnollistetaan myös sitä, kuinka muutoksen vaiheet kulkevat samalla aikajanaalla muutoksen aiheuttamien tunteiden kanssa. Ensimmäinen muutoksen vaihe, luopuminen, kuvaa

vaihetta, jolloin työntekijä alkaa arvostamaan mennyttä ja omaa panostusta työhön, jota teki ennen muutosta. Samalla työntekijä kamppailee esimerkiksi pelon tunteen kanssa siitä, mitä uusi muutos tuo tullessaan ja miten se tulee vaikuttamaan omaan työhön ja työtapoihin. Kaaos/välivaihe kuvaa epävarmuutta, osittaista hyväksymistä uudesta, epätietoisuutta ja muita ristiriitaisia ajatuksia, joita muutoksessa oleva työntekijä saattaa kokea. Samaan aikaan työntekijä saattaa kokea epävarmuutta, vihaa taikka surua siitä, kuinka tulee onnistumaan muutoksen jälkeen vai asettaako muutos liian isoja vaatimuksia. Viimeinen vaihe, uuden alku tarkoittaa työntekijän selkeään ja johdonmukaista toimintaa muutoksen luomassa uudessa normaalissa. Työntekijä on käsitellyt kaaoksen aiheuttamia tunteita ja ymmärtää uuden tilanteen ja sen tuomat vaatimukset. Työntekijä pystyy keskittymään onnistumisiin ja niiden arvioimiseen.

### 3.2.2 Käsittelemättömät tunteet

Muutostilanteessa esimerkiksi epävarmuus tulevaisuudesta saattaa aiheuttaa huolta ja pelkoa. Huolen tunteen voi aiheuttaa myös kysymys siitä, kuinka muuttuvissa olosuhteissa tullaan pärjäämään, pysykö muutosvauhdissa mukana tai sopeutuuko uuteen muutoksen tuomaan normaaliin. Inhimillistä on myös tuntee hämmennystä ja surua, kun muutoksen myötä joutuu luopumaan itselle tutusta ja mielekkästä työympäristöstä, työyhteisöstä taikka työskentelytavasta. (Työturvallisuuskeskus 2022, 13.)

Piilotettu, ilmaisematon suru voi näyttäytyä työyhteisölle muutosvastarintana tai passiivisuutena. Pullotetut tunteet haittaavat jaksamista ja työn tekoa, työpaikan ihmissuhteita sekä muutoksen etenemistä. Niin sanottu "eipä tunnu missään" -suhtautuminen voi todellisuudessa viestiä yksilön väsymisestä joka käytännössä tarkoittaa sitä, että muutoksiin ei jakseta reagoida. Työyhteisöstä löytyy valitettavan usein ainakin yksi tällä tavoin asennoitunut henkilö. Tunteiden aktiivinen käsittely korvataan torjunnalla, välinpitämättömyydellä, tunteiden ohittamisella ja kyynisellä asenteella. Riitojen, uupumisen ja työyhteisön ilmapiiriongelmiin taustalla on hyvin usein paljon käsittelemättömiä tunteita. (Candeo Consulting 2019.)

Muutoksen herättämiä tunteita ja kysymyksiä on tärkeää pystyä käsittelemään työyhteisössä ja organisaatiossa yhdessä, yksilön asemasta riippumatta. Epävarmassa ja uudessa tilanteessa yksilö kaipaa usein ymmärrystä tilanteeseen, erityisesti kysymyksiin: miksi tämä muutos tapahtuu ja mitä tämä käytännössä tarkoittaa minulle. Yksilön sitoutumistahto muodostuu muutoksen perusteen ymmärtämisestä ja siitä, millä tavalla muutos vaikuttaa omaan työhön. (Candeo Consulting 2019.)

### 3.3 Työssä jaksaminen

#### 3.3.1 Työssä jaksamisen määritelmä

Työssä jaksaminen on monen tekijän summa. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL s.a.) kertoo työssä jaksamisen perusedellytyksien muodostuvan kunnollisista työoloista, työssä tarvittavasta osaamisesta, mielekkäästä työstä ja työntekijän työkyvystä ja yksityiselämästä. Toisaalta työhyvinvointi ja sitä kautta työssä jaksaminen rakentuu osittain myös sen varaan, millainen yrityskulttuuri, kommunikointi ja ilmapiiri työyhteisössä vallitsee (Lifted s.a.).

Kunnolliset työolot määritellään Työsuojelu.fi:n (Työsuojelu.fi 2021) verkkosivuilla turvallisiksi, terveellisiksi ja tarkoitukseen sopiviksi työtiloiksi, jotka edistävät työn sujuvaa tekemistä ja ehkäisee tapaturmia ja sairastumisia. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa tarjoamaan työntekijöilleen turvalliset ja terveelliset työolot työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Työnantajan vastuulla on myös selvittää ja arvioida työpaikan työympäristöön liittyvät vaaratekijät. Havaittujen vaarojen ja puutteiden poistamiseksi ja vähentämiseksi työnantajan on suunniteltava ja toteutettava tarvittavat toimenpiteet. Arviointia on tehtävä säännöllisesti ja olosuhteiden muuttuessa. Työntekijöiden ohjeistus työturvallisuusasioista on yksi työnantajan tärkeimmistä vastuista. Työntekijän omalla vastuulla on noudattaa ohjeistuksia ja ilmoittaa työnantajalle mahdolliset puutteet työympäristössä, työtiloissa tai työvälaineissä. (Työsuojelu.fi 2021.) Työilmapiirin tukemiseksi työntekijän vastuulla on myös pitää oma ja yhteiset työtilat siistinä ja ohjeistuksien mukaisesti turvallisina esimerkiksi pitämällä paloturvallisuuden vuoksi hätäpoistumistiet vapaina.

Työntekijä, jonka työ- ja yksityiselämä ovat hyvässä tasapainossa ovat tyytyväisiä, sitoutuneita ja tuottavia työelämän osaajia. Sitoutunut henkilökunta on tuottava voimavara organisaatiolle ja se vähentää vaihtuvuudesta aiheutuvaa henkilöstövoimavaran menetystä ja korvaamistarvetta. Työn ja yksityiselämän yhteensovittamiselle ei ole kuitenkaan olemassa valmista mallia. Tasapainottamista helpottavia tekijöitä ovat esimerkiksi organisaation mahdollisuus tarjota erilaisia työaikajärjestelyjä ja työntekijälähtöisiä yksilöllisiä joustoja. (Bergbom, Friman, Ropponen, Toivanen, Toppinen-Tanner, Uusitalo, Wallin, Vanhala 2016, 10.)

Ajantasainen osaaminen puolestaan luo työntekijälle turvaa muuttuvassa työelämässä. Eteenkin muutostilanteessa, osaamisen kehittäminen ja ylläpitäminen tuo varmuutta työntekijän lisäksi myös esihenkilölle. (Valkila, 2016.) Oma ammattitaito ja osaamisen kehittäminen kannattaa ottaa puheeksi esihenkilön kanssa esimerkiksi kehityskeskustelun yhteydessä. Ammatillinen pätevyys ja ajantasainen osaaminen voivat vähentää päivittäistä kuormitusta työssä ja johtaa parempaan työtyytyväisyyteen. (Keva 2022.)

### 3.3.2 Kuormitus- ja voimavaratekijät

Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi, työssä jaksaminen koostuu myös työn voimavara- ja kuormitustekijöistä sekä niiden sopivasta tasapainosta. Muutostilanteen alussa on hyvä tiedostaa oman jaksamisen lähtötilanne. Muutoksen kuormittavuuden arviointi ja toimenpiteet mahdollisen lisäkuormituksen vähentämiseksi sekä voimavaratekijöiden edistäminen auttavat työssä jaksamista. (Ammattiliitto Pro s.a.) Työssä jaksamisen tukemiseksi työn kuormitustekijöiden arviointi tulee ottaa varhaisessa vaiheessa puheeksi esihenkilön kanssa. Esihenkilöllä on vastuu reagoida työntekijän työkuormitukseen ja työntekijällä on vastuu pitää esihenkilö tietoisena omasta työtilanteesta. Tarpeen vaatiessa esimerkiksi todettaessa, että työntekijän työkyky on heikentynyt, työn muokkaus taikka esimerkiksi korvaava työ tukevat jaksamista ja työssä pysymistä. Työn muokkauksella tarkoitetaan niitä toimia, joilla työ saadaan vastaamaan työntekijän sen hetkistä työ- ja toimintakykyä. Työn muokkaaminen on yleensä lyhyen aikavälin ratkaisu, jolla helpotetaan työssä jaksamista ja työntekijän palautumista. Korvaavassa työssä puolestaan työntekijä tekee itselleen sopivaa kevennettyä työtä määräaikaaisesti sen sijaan, että olisi sairauspoissaololla. Korvaavaa työtä on kuitenkin mahdollista järjestää vain silloin, kun työehtosopimuksessa on siitä sovittu. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työnantaja on luonut yhdessä työterveyshuollon kanssa organisaatiolle korvaavan työn mallin. (Ilmarinen s.a.)

Työn kuormitustekijät voidaan jakaa karkeasti kahteen osaan, fyysisiin ja psykososiaalisiin kuormitustekijöihin. **Fyysisiin kuormitustekijöihin** kuuluvat muun muassa työasennot, työliikkeet, liikkuminen ja fyysisen voiman käyttö. Sopivassa määrin fyysinen kuormitus voi olla työntekijän työterveyttä edistävää mutta kuormituksen ollessa liiallista, se voi aiheuttaa haittaa työntekijän terveydelle. Liiallinen fyysinen kuormitus näyttäytyy yleisesti tuki- ja liikuntaelinvaivoina. Työn tulisi kuormittaa sopivasti työntekijän terveys ja toimintakyky huomioon ottaen. Toimintakyvyllä tarkoitetaan yksilön fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kyvykkyyttä selviytyä hänelle itselle merkityksellisistä ja välttämättömistä jokapäiväisistä elämän toiminnoista. (Työturvallisuuskeskus s.a.) Ammattitaitoiset asiantuntijat työterveyshuollossa osaavat arvioida, mikä on kuormittavaa tai terveellistä työntekijöille. Työnantaja saa halutessaan tukea työterveyshuolloilta työn fyysisen kuormituksen tunnistamiseen, terveysvaarojen arvioimiseen sekä kuormitustekijöiden vähentämiseen. (Työsuojelu.fi 2022.)

Fyysisiä kuormitustekijöitä voidaan tunnistaa niin toistotyössä kuin esimerkiksi näyttöpäätetyössä. Toistotyötä tehdään yleensä palvelualoilla, rakennusalalla sekä maataloudessa. Toistotyöllä tarkoitetaan työtä, jossa samankaltaiset työvaiheet- ja liikkeet toistuvat useasti suurimman osan työpäivästä. Esimerkiksi kaupan työntekijöiden työnkuvaan kuuluu raskaiden tuotteiden kuljettamista sekä hyllyttämistä. Tällöin työntekijä toistaa kahta liikettä useamman kerran päivän aikana: raskaiden tuotteiden kuljetus sekä hyllyille nostaminen ja järjesteleminen. Yleisimpiä toistotyön

aiheuttamia fyysisiä kuormitustekijöitä ovatkin erilaiset yläraajan kiputilat ja rasisairaudet. Rasisvamma tai -sairaus ovat pitkällä aikavälillä syntyviä vammoja, jotka syntyvät monen tekijän yhteisvaikutuksesta. Liiallisen rasituksen vähentämiseksi ensisijaisesti tulisi vähentää toistuvia työliikkeitä ja suurta voiman käyttöä. (Työsuojelu.fi 2020.) Näyttöpäätetyössä puolestaan työskennellään tietokonetekniikan parissa erilaisissa työympäristöissä. Näyttöpäätetyötä voidaan kuulla kutsuvan myös tietotyöksi taikka yleisimmin toimistotyöksi. Toimistotyön haitta- ja kuormitustekijöitä aiheutuu yleensä epäsuotuisista työolosuhteista ja staattisesti kuormittavista työvaiheista. Niska-hartiaseudun sekä käsien kipuilu, väsyminen ja rasittuminen sekä silmien kuivuus ja kutina ovat yleisiä näyttöpäätetyön vaivoja. (Työsuojelu.fi 2020.) Näyttöpäätetyö voidaankin mieltään suurimmaksi osaksi istumatyönä. Istumatyö aiheuttaa työn staattisuuden, jolloin elimistö kuormittuu yksipuoleisesti ja liian vähän. Eniten kuormitusta suuntautuu selkään, niskaan ja kaularankaan. Istumatyötä tekeviä kannustetaan monipuolistamaan omaa työtä mahdollisuuksien mukaan esimerkiksi seisomista ja liikkumista sisältävillä työtehtävillä. (Työturvallisuuskeskus s.a.) Toimistotyössä työergonomia on avainasemassa.

Työn **psykososiaalisilla kuormitustekijöillä** tarkoitetaan puolestaan työtehtäviin, työn sisältöön ja järjestelyihin sekä työyhteisön järjestelyihin liittyviä tekijöitä. Psykososiaaliset kuormitustekijät ovat asioita, jotka eivät kohdistu yksilöön, vaan ne koskevat kaikkia työntekijöitä ja ovat aina kytköksissä työhön tai työoloihin riippumatta siitä, kuka työtä tekee. Näitä kuormitustekijöitä ilmenee kaikilla työpaikoilla toimialasta riippumatta. Työn sisältöön liittyvillä kuormitustekijöillä tarkoitetaan työtehtäviin ja työn luonteeseen liittyviä tekijöitä, kuten yksitoikkoinen työ, liiallinen vastuu ja työn kohtuuttomat laadulliset vaatimukset. Työn järjestelyihin liittyviä tekijöitä ovat puolestaan työtehtävien suunnitteluun, jakamiseen ja työn tekemisen edellytyksistä huolehtimiseen liittyvät kuormittavat tekijät työpaikalla. Esimerkkinä voidaan pitää liiallista tai liian vähäistä työmäärää, epäselviä vastuita, tavoitteita ja työnjakoa sekä puutteita työvälineissä. Työyhteisön järjestelyihin eli sosiaaliin kuormitustekijöihin viitataan tilanteissa, kun kyseessä on esimerkiksi liiallista yksin työskentelyä ja esihenkilön sekä työyhteisön tuen puutetta, sosiaalista eristämistä taikka muuta epäasiallista kohtelua. Kuormittuminen syntyy työntekijän ja työn vuorovaikutuksessa. (Työsuojelu.fi 2022.) Työnantajalla on vastuu huolehtia siitä, että asianmukaiset toimet haitallisen työkuormituksen ehkäisemiseksi, vähentämiseksi ja poistamiseksi toteutuvat. Kuormitustekijöiden terveydellisen merkityksen arvioinnissa on hyvä hyödyntää ammattiosaajia työterveyshuollosta. (Työturvallisuuskeskus s.a.)

Sopivan tasapainon ylläpitämiseksi kuormitustekijöiden arvioimisen lisäksi on hyvä tarkkailla myös työn **voimavaratekijöitä**. Voimavaratekijöiden tarkkaileminen ja niiden lisääminen tukevat työntekijän työssä jaksamista. Hyviä keinoja voimavarojen lisäämiseen ovat esimerkiksi oman roolin, työtehtävien sekä työn tavoitteiden selkeyttäminen. Voimavarojen lisääminen voi auttaa työntekijöitä

haastavissakin työoloissa, kuten esimerkiksi muutostilanteessa. Työn vaatimuksia voi olla haasteellista vähentää, jolloin erityistä huomiota kannattaa kiinnittää voimavarojen lisäämiseen. On tärkeää, että jokainen työntekijä huolehtii itse omista voimavaroistaan ja palautumisestaan niin työpäikällä kuin työn ulkopuolella. (Ilmarinen 2021.)

Työn voimavaratekijät tukevat työntekijöiden onnistumisia ja työhyvinvointia. Voimavaratekijät ovat työssä ja työympäristössä tunnistettavia positiivisia työntekijöiden terveyttä edistäviä piirteitä ja tekijöitä, jotka suojaavat haitallisilta kuormitustekijöiltä tai vähentävät niiden haitallisuutta. Voimavaratekijöitä ovat esimerkiksi työpaikan ilmapiiri, esihenkilön ja työyhteisön tuki, palaute ja arvostus tehdystä työstä sekä työn monipuolisuus ja selkeät tavoitteet. (Lahti-Leeve 2022.) Voimavaratekijöiden käänköpuolena on kuitenkin se, että ne voivat muodostua myös työn kuormitustekijöiksi. Työntekijä saattaa löytää itsensä tilanteesta, jossa esimerkiksi lyhyessä ajassa työnkuvassa tapahtuu muutoksia, vastuu omasta työstä kasvaa ja työtehtävien laatu muuttuu monipuolisemmaksi. Pienessä ajassa voimavaratekijät saattavatkin muuttua työntekijää rasittaviksi kuormitustekijöiksi.

### 3.4 Apua ja tukea

Jokaisella työntekijällä on oikeus saada apua ja tukea työkyvylleen. Työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista ja tarjota apua niille, jotka sitä tarvitsevat. On kuitenkin tärkeää, että jokainen työntekijä huolehtii omasta työhyvinvoinnista. Hyvä työkyky johtaa pitkään työuraan ja parempaan jaksamiseen vapaa-ajalla. Työhyvinvointi on kuin palapeli, joka koostuu monesta eri palasesta. (Keva 2022.)

Muutostilanne työpaikalla lisää usein väistämättä henkilöstön kuormittuvuutta ja stressiä. Omaan työhönsä sitoutunut ja vastuullinen työntekijä priorisoi usein työn oman hyvinvoinnin edelle, sillä ei osaa sanoa ei. Samaan aikaan työntekijän on kannettava vastuu omasta jaksamisestaan, mutta muutos ja sen tuoma paine panostaa omaan työhön saattaa luoda tunteen, ettei työ anna siihen mahdollisuutta.

Esihenkilön tehtäviin kuuluu jatkuvasti seurata työyhteisön tilannetta ja työtapoja, eli olla tietoinen siitä, millainen tunnelma työpaikalla vallitsee ja miten työntekijät voi. Esihenkilön on pystyttävä kiinnittämään ajoissa huomiota työntekijöiden liialliseen kuormitukseen ja esimerkiksi mahdollisiin mielen oireisiin. Mikäli työntekijänä huomaat puutteita työssä jaksamisessa tai työn tekeminen terveydellisistä syistä on hankalaa, asia on otettava puheeksi esihenkilön kanssa. Kun asiat otetaan puheeksi tarpeeksi ajoissa, ongelmat ovat usein vielä suhteellisen pieniä ja helposti ratkaistavissa. Esihenkilön vastuulla on tarjota kahdenkeskeinen keskustelumahdollisuus sekä tukea ja ymmärrystä työntekijän huolia kohtaan. Tarvittaessa esihenkilö voi ohjata oireilevan työntekijän työterveyshuollon pariin hakemaan ammatillista apua. Mikäli työntekijä on siihen halukas,



työterveyshuollon kanssa voi sopia yhteisen tapaamisen työkyky- eli työterveysneuvotteluun, johon osallistuu työntekijän ja esihenkilön lisäksi työterveyslääkäri, -hoitaja, tai -psykologi. Tapaamisessa voidaan esimerkiksi tarpeen vaatiessa määritellä määräaikaista työjärjestelyistä tukemaan työntekijän jaksamista. (Ilmarinen s.a.)

Työterveyshuollon kustantaa ja järjestää työnantaja. Työterveyshuolto kuuluu jokaiselle työssä käyvälle henkilölle työsuhteen kestosta ja laadusta riippumatta. Työterveyslaitos (Työterveyslaitos s.a.) kertoo sivuillaan: ”Työterveyshuollon toimintaa ohjaa sitä koskeva lainsäädäntö, ja sen soveltamisala on sidottu työturvallisuuslakiin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työnantaja, joka on velvollinen noudattamaan työturvallisuuslakia, on velvollinen järjestämään työntekijöilleen työterveyspalveluja. Jos yrityksessä on yksikin työntekijä, tämä järjestämisvelvollisuus täyttyy”. Työterveyshuolto suunnitellaan jokaiselle organisaatiolle sopivaksi heidän omien tarpeiden perusteella. Tarpeiden perusta määritellään työnantajan, työntekijöiden sekä työterveyden asiantuntijoiden kanssa. Työnantajalla on mahdollisuus hankkia työterveyspalvelut yksityiseltä lääkäriasemalta taikka kunnallisesta työterveyskeskuksesta tai liikelaitoksesta. (Terveystalo s.a.) Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työterveyshuollon tarjoamat palvelut riippuvat työnantajan ja työterveyshuollon sopimuksesta. Työntekijän hakeutuessa työterveyshuollon pariin, on syytä selvittää organisaation työterveyshuollosta vastaavalta henkilöltä mitä palveluita työterveys tarjoaa. Muutostilannetta ennakoitaessa, työnantajan tulisi huolehtia siitä, että yrityksen ja työterveyshuollon välinen yhteistyö ja palvelut on kunnossa. Muutoksen vallitessa ja sen aiheuttamassa kiireessä, toimivaa yhteistyötä ei enää ehditä rakentamaan. Toimijoiden välinen tiedonkulku on muutostilanteessa olennaisessa asemassa: mikäli muutos tapahtuu harkitusti, työnantajan kannattaa tiedottaa työterveyshuoltoa tulevasta tapahtumasta, jolloin työterveyshuolto pystyy reagoimaan ja valmistautumaan ajoissa. Työterveyshuolto pystyy samalla muistuttamaan työnantajan henkilökuntaa tarjoamastaan avusta ja tuesta. (Varma 2018, 19.)

Työyhteisön tuki yksittäiselle työntekijälle on myös suuri voimavara, erityisesti muutostilanteessa. Työyhteisön tuki voi parantaa työmotivaatiota, jonka avulla työssä jaksaa paremmin. Työkavereiden, kuin myös perheen ja ystävien tuki on tärkeää hyvinvoinnin kannalta ja siksi avun pyytäminen ja sosiaalisten suhteiden vaaliminen työssä ja vapaa-ajalla kannattaa. (Keva 2022.) Toimiva työyhteisö perustuu luottamukseen ja arvostukseen toisia kohtaan. Keskinäistä luottamusta ja arvostusta voisi kutsua toimivan työyhteisön perustaksi. Tällaisessa työyhteisössä kunnioitetaan erilaisia työskentelytapoja, osaamista jaetaan yhteiseen käyttöön, käyttäytyään ammatillisesti ja erimielisyydet ratkaistaan viipymättä yhdessä niiden ihmisten kanssa, ketä erimielisyydet ovat alun alkaenkin koskenut. (Työturvallisuuskeskus s.a.)

Kuten aikaisemmin jo todettiin, työntekijän omalla vastuulla on pitää huolta omasta jaksamisesta, mielestä ja kehosta niin työpaikalla kuin sen ulkopuolellakin. Vapaa-ajalla hyvinvoiva yksilö on myös yleensä työpaikalla hyvinvoiva yksilö. Omasta työkyvystä huolehtiminen ylläpitää työuran kehitystä ja jatkumoa sekä ehkäisee pitkiä poissaoloja. Työntekijän työkyky on työväline. Uni ja palautuminen, liikunta sekä monipuolinen ja ravitseva ruokavalio ovat kolme avaintekijää oman työkyvyn ylläpitämisessä.

Unen ja nukkumisen sanotaan olevan tärkein energianlähde. Jatkuva univaje aiheuttaa päiväsai-kaista väsymystä sekä ongelmia esimerkiksi tarkkaavaisuuteen, muistiin, oppimiseen ja yleiseen mielialaan. Univaje on yleisimmin itse aiheutettua tai olosuhteiden pakottamaa. Aivot kaipaavat le-  
poa palautuakseen ja palautuminen tapahtuu unen aikana. (Aava s.a.)

Liikunnalla on myös keskeinen rooli työkyvyn ja -hyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja sitä heikentävien tekijöiden kuten sairauksien ennaltaehkäisemiseksi ja hoitamiseksi. Säännöllinen liikunta vahvistaa niin fyysisiä kuin psyykkisiä voimavaroja, jolloin kuormitusta kestää paremmin ja palautuminen on nopeampaa. Monipuolista liikuntaa kannustetaan harrastamaan niin töissä kuin vapaa-ajalla. Mahdollisuuksien mukaan liikkumista suositellaan sisällyttävän myös työpäivään erityisesti istuma-työssä. Mikäli työnantaja tarjoaa työsuhte-etuja esimerkiksi liikuntaseteleiden muodossa, niitä kannattaa hyödyntää oman työkyvyn tukemisessa. (Työterveyslaitos s.a.)

Kolmas avaintekijä on ruokailu. Hyvistä raaka-aineista valmistettu ravitseva ruoka ja säännöllinen ruokailurytmi edesauttavat ylläpitämään vireystasoa ja työkykyä. Säännöllinen ateriaritmi ehkäisee hillittömän näläntunteen muodostumista ja pitää verensokeritason tasaisena. Syömällä 3–4 tunnin välein ja käyttäen lautasmallia aterioiden kokoamisessa, pysyy kylläisenä ja virkeänä sekä saa ruo-  
asta tarvittavat ravintoaineet. (Työterveyslaitos s.a.)

## 4 Huolehdi työhyvinvoinnista muutostilanteissa – Opas työntekijälle

### 4.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä. Ominaista toiminnalliselle opinnäytetyölle on se, että lopputuloksena syntyy jokin tuotos eli produkti. Produkti voi olla esimerkiksi kirja, tietopaketti, portfolio tai tapahtuma. Monet toiminnalliset opinnäytetyöt toteutetaan usein toimeksiantona jollekin organisaatiolle. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51.) Produktin lisäksi toiminnallinen opinnäytetyö sisältää opinnäytetyöraportin. Raportissa selostetaan produktin muodostamiseen sisältyviä taustoja ja valintoja, aiheen kannalta olennaisia käsitteitä sekä työn johtopäätöksiä. Aiheeseen tutustuva lukija pystyy raportin perusteella ymmärtämään opinnäytetyön prosessia ja ymmärtää tehtyjä ratkaisuja. Raportti sisältää myös tekijän arviointia omasta onnistumisestaan ja oppimisestaan. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tueksi voi tehdä joko määrällisen tai laadullisen tutkimuksen. Määrällinen tutkimus kannattaa silloin, kun halutaan saada mitattavissa olevaa, numeraalista tietoa. Määrällinen tutkimusmenetelmä valitaan yleensä tilanteessa, jossa tietoa halutaan kerätä suurelta joukolta ihmisiä. Tutkimuskysymykset vastaavat yleensä kysymyksiin ”missä määrin” tai ”kuinka paljon”. Numeraalista tietoa voi täten käyttää perustelemaan, selittämään tai täsmentämään toiminnallisen opinnäytetyön aihepiiriä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 58.) Laadullista tutkimusmenetelmää kannattaa hyödyntää, kun halutaan ymmärtää kokonaisvaltaisesti jotain ilmiötä. Tällöin kysymykset tulee asetella muotoon ”mitä”, ”miten” tai ”miksi”, jotta vastaajan on mahdollisimman helppo kuvaila ajatuksia vastauksien takana. Menetelmä palvelee opinnäytetyön tekijää, kun halutaan toteuttaa kohderyhmän näkemyksiin perustuva idea. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 63.) Opinnäytetyössä on myös hyvä perustella, miksi on valittu juuri kyseinen tutkimusmenetelmä ja millä tavalla aineisto on kerätty. Koska tutkimus toteutetaan yleensä produktin tueksi, suuntaa antava tieto riittää. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 64.)

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö koostuu edellä mainituista opinnäytetyöraportista sekä produktista. Opinnäytetyöraportissa selostetaan produktiin liittyvää tietoperustaa, produktin luomiseen liittyvää prosessia sekä omaa onnistumista prosessista kokonaisuudessaan. Produktiksi valmistui avustava opas työntekijälle, joka kannustaa huolehtimaan omasta hyvinvoinnista muutostilanteissa. Toiminnallisen opinnäytetyön tueksi voidaan tehdä joko määrällistä taikka laadullista tutkimusta. Tässä työssä tutkimukselle ei ole ollut tarvetta.

## 4.2 Oppaan kokoaminen

### 4.2.1 Ideointi

Kuten aikaisemmin raportissa on todettu, työelämän muutokset ovat arkipäivää. Muutoksia voi tapahtua työelämässä tasaisin väliajoin, ne voivat olla suuria tai pieniä ja ne saattavat tapahtua esimerkiksi joko monen vuoden harkinnan ja suunnittelun jälkeen taikka nopealla aikataululla tilanteen niin vaatiessa. Erilaisissa muutostilanteissa yhteistä on se, että ne vaikuttavat lähes poikkeuksetta yrityksessä työskenteleviin ihmisiin ja heidän työhyvinvointiinsa. Covid-19 viruksen aiheuttama pandemia aika on luonut työelämässä lukuisia työelämää mullistavia muutoksia ja suurin osa muutoksista on tapahtunut erittäin lyhyen ajan sisällä. Työntekijöiden terveydentilaa suojellakseen, yritykset ovat pyrkineet toteuttamaan esimerkiksi etätyökäytäntöjä, erilaisia rajoituksia sekä hygieniää koskevia ohjeistuksia. Pandemia aika on myös nostanut otsikoihin työhyvinvointiin, jaksamiseen ja mielenterveyteen liittyviä seikkoja. Viime vuosina tapahtuneet mittavat muutokset ja niiden välitön vaikutus työntekijöihin antoivat inspiraation opinnäytetyölle.

Opas on suunnattu työntekijälle, organisaatiota, alaa, titteliä tai palkkatasoa katsomatta. Vaikka opas on saanut inspiraationsa pandemiasta, ideana on ollut koota materiaalipaketti hyödynnettäväksi mihin tahansa työelämän muutostilanteeseen. Oppaan on tarkoitus kannustaa työntekijää pitämään huolta omasta työhyvinvoinnista ja jaksamisesta, jotta työntekijän elämänlaatu pysyisi mahdollisimman hyvänä ja työskenteleminen ei vaarantuisi. Suurin hyöty oppaasta on työntekijälle, mutta välillisesti samalla myös työnantajalle.

### 4.2.2 Suunnittelu ja toteutus

Oppaan suunnittelu käynnistyi samalla, kun raportin tietoperustaa aloitettiin kirjoittaa. Tietoperustassa käsiteltävät aiheet pohjustettiin vahvasti muutokseen, sillä opas oli tarkoitus luoda hyödynnettäväksi muutostilanteissa.

Sisällöllisen rakenteen ideointi lähti siitä ajatuksesta, että oppaan ei ole tarkoitus olla "infolehtinen". Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että opas ei tulisi sisältämään pelkästään lukijaa informoivaa tekstiä. Jotta opas tukee mahdollisimman vahvasti työntekijän omia ajatusprosesseja muutostilanteesta, se tulisi sisältämään erilaisia kyselyitä ja testejä. Testit aktivoivat ja haastavat työntekijää tuomaan omaa näkemystä aiheesta esille ja käsittelemään aihetta syvällisemmin. Oppaan tekstit muodostuivat raportin tietoperustaan kirjoitetuista teksteistä ja kyselyt/testit muodostuivat joko aihetta käsittelevän lähteen inspiroivana tai itse rakennettuina. Jokainen oppaaseen rakennettu kysely/testi on opinnäytetyön kirjoittajan itse tekemä.

Kun oppaan sisällöllinen rakenne oli päätetty, alkoi oppaan fyysinen toteuttaminen. Ulkomuodon toteutukseen haettiin malleja erilaisista lähteistä. Toteutusprosessissa ei kuitenkaan päädytty käyttämään mitään tiettyä mallia, vaan opas rakentui pala palalta itsenäisesti omaan muotoonsa. Houkuttelevuuden vuoksi, opas suunniteltiin visuaalisesti miellyttäväksi ja mielenkiintoa herättäväksi. Oppaan visuaalisessa ulkomuodossa palapelin palaset symboloivat sitä, kuinka työhyvinvointi koostuu monesta eri palasesta ja kuinka jokainen palanen on yhtä tärkeä. Kaiken kaikkiaan visuaalisesti oppaasta muodostui yksinkertainen ja suhteellisen minimalistinen mutta samaa aikaa selkeä. Opas keskittyy enemmän sisällölliseen tärkeyteen kuin visuaaliseen nerouteen.

Opas on toteutettu Office 365-ympäristöön kuuluvalla Word tekstinkäsittelyohjelmalla. Opas koostuu arvioilta puoliksi tekstistä, jota tekstinkäsittelyohjelma nimensä mukaisesti tukee parhaiten. Alusta alkaen olin kuitenkin tietoinen siitä, että opas tulisi sisältämään myös aktiivisia osioita, jotka rakennetaan itse käyttämällä erilaisia ohjelmasta löytyviä rakennustyökaluja. Tekstinkäsittelyohjelmaa ei ole suunniteltu näiden osioiden toteuttamiseen, joten niiden rakentaminen vei suurimman osan ajasta, kun puhutaan kokonaisuuden toteuttamisesta. Word ohjelmana sisältää kuitenkin lomakkeiden rakentamiseen tarkoitettuja työkaluja, jotka saa käyttöön lisäämällä ne valintanauhalle erikseen. Näitä työkaluja hyödyntämällä aktiivisten osioiden rakentaminen oli toteutettavissa. Toinen vaihtoehto oppaan alustaksi olisi ollut PowerPoint esitysgrafiikkaohjelma. PowerPointillä aktiivisten osioiden luominen olisi ollut rakennustyökalujen ominaisuuksien kannalta helpompaa ja monipuolisempaa ja näin ollen myös ajallisesti tehokkaampaa. PowerPointia ei ole kuitenkaan suunniteltu suurelle määrälle tekstiä, joten tekstiosoiden kirjoittaminen olisi ollut huomattavasti hankalampaa ja oppaan luettavuus olisi todennäköisesti kärsinyt. Luettavuuden ja selkeyden vuoksi opas toteutettiin Word tekstinkäsittelyohjelmalla.

### **4.2.3 Sisältö**

Oppaaseen on valittu kolme pääteemaa sekä johdanto- ja sisältöosiot. Nämä kolme pääteemaa ovat muutoksen aiheuttamat tunteet, kuormitus- ja voimavaratekijät muutoksessa sekä apua ja tukea. Johdanto-osio johdattelee lukijan oppaan käsittelemiin aihealueisiin ja sisältö kertoo oppaan sisällöstä. Jokaisen pääteeman alta löytyy alaosioina aktiivisia osia, joiden on tarkoitus sanan mukaisesti aktivoida lukijaa ymmärtämään omaa tilannetta ja ajatusmaailmaa aiheeseen liittyen.

## Sisällysluettelo

JOHDANTO.....	4
SISÄLTÖ .....	4
MUUTOKSEN AIHEUTTAMAT TUNTEET .....	5
KIRJOITA YLÖS TUNTEESI .....	6
TÄMÄN PÄIVÄN FIILIKSET .....	8
KUORMITUS- JA VOIMAVARATEKIJÄT MUUTOKSESSA .....	8
ARVIOI MUUTOSTILANTEEN VAIKUTUS TYÖSSÄ JAKSAMISEEN .....	11
APUA JA TUKEA .....	13
TYÖNTEKIJÄN APUNA JA TUKENA .....	15

### Kuva 4. Oppaan sisällysluettelo

Kuvassa 4 on esitetty oppaan sisällysluettelo. Opas sisältää jokaiseen teemaan johdattelevaa tekstiä sekä aktiivisia osioita (kyselyitä/testejä). Selkeyden vuoksi, jokainen teema alkaa ensin aiheeseen johdattelevalla informoivalla tekstillä ja vasta sen jälkeen löytyy aktiivinen osio. Sisällysluettelossa tekstiosiot on otsikoitu pääotsikoiksi ja aktiiviset osiot alaotsikoiksi. Otsikoinnin avulla lukijan on helppo tunnistaa mikä aktiivinen osio kuuluu mihinkin teemaan.

Oppaan alusta löytyvät johdanto ja sisältö osiot johdattelevat lukijan oppaassa käsiteltäviin aiheisiin sekä selostaa lyhyesti, mitä opas sisältää. Johdannon jälkeen ensimmäisenä pääteemana opas käsittelee muutoksen aiheuttamia tunteita. Aluksi löytyy tekstiosio, jossa selostetaan lukijalle tunteiden merkitystä muutostilanteessa ja kuinka niiden käsitteleminen on yksilöllistä. Tekstissä muistutetaan siitä, kuinka tärkeää tunteiden käsitteleminen ja niiden tunnistaminen on muutoksen aikana, jotta voidaan välttää pakkautuneiden tunteiden purkautuminen epäsuotuisalla tavalla. Tunteet vaativat aina huomiota. Tekstin jälkeen oppaassa siirrytään tunteita koskeviin aktiivisiin osiin. Ensimmäinen aktiivinen osa on nimeltään kirjoita ylös tunteesi. Sen tarkoituksena on antaa lukijalle mahdollisuus purkaa omia muutostilanteen herättämiä tunteita paperille. Tunteiden ja ajatusten muodostaminen kirjalliseksi ja näkyväksi helpottaa niiden ymmärtämistä ja jäsentelyä. Kysymys-vastaus-lomake on luotu helpottamaan tätä prosessia valmiiksi kehitetyillä kysymyksillä. Toinen aktiivinen osio on nimeltään tämän päivän fiilikset. Kyseessä on värikartaksi luotu ns. juliste, josta lukija voi värien ja tekstien perusteella määrittellä omien tunteiden heijastamaa jaksamisen tilaa. Värikartta sisältää kehotuksia siitä, mitä missäkin tilanteessa kannattaa tehdä tukeakseen omaa jaksamista työelämässä. Toisena ja seuraavana pääteemana oppaassa kerrotaan kuormitus- ja voimavaratekijöistä muutoksessa. Tekstiosio sisältää informaatiota siitä, mitä kuormitus- ja voimavaratekijät tarkoittavat ja kuinka niiden tasapaino ylläpitää työssä jaksamista. Aktiivisia osia on yksi, arvioi muutostilanteen vaikutus työssä jaksamiseen. Osa on rakennettu kysymys-vastaus-lomakkeeksi,

jonka avulla lukija arvioi oman jaksamisen lähtötilannetta, muutoksen tuomaa lisäkuormitusta sekä sitä, tulisiko asiasta keskustella esihenkilön kanssa. Kolmas pääteema keskittyy työntekijän tukijoukkoihin ja on nimeltään apua ja tukea. Tekstisissä kerrataan työnantajan velvollisuus työterveys- huoltoon, esihenkilön rooli ja apu sekä työyhteisön merkitys auttavassa roolissa. Aktiiviseksi osioksi on luotu värikartan inspiroimana julistetyyppinen kartta, jossa kerrataan työntekijän apu- ja tukikanavat työelämässä.

#### **4.2.4 Käyttötarkoitus**

Kuten aikaisemmin on todettu, opas on luotu tukemaan ja kannustamaan työntekijöitä huolehtimaan hyvinvoinnista muutostilanteissa. Opasta ja sen sisältöä voi hyödyntää missä tahansa muutostilanteessa, jonka työntekijä kohtaa työelämässä. Sisällöllisesti oppaaseen voi tutustua itsenäisesti, työyhteisössä tai esimerkiksi esihenkilön tai työkaverin suosittelemana. Oppaan sisältöä voi hyödyntää itsenäisesti sellaisenaan, kun työntekijä haluaa selvittää omaa lähtökohtaansa tai ajatuksia muutoksesta tai vaihtoehtoisesti esimerkiksi ennakoivasti tukemaan tulevaa työkykyneuvottelua.

Lukija voi hakea tietoa oppaasta koskien sen kolmea pääteemaa. Oppaasta löytyvistä tieto-osioista sekä aktiivisista osioista on hyötyä silloin, kun työntekijä on kohtaamassa muutostilanteen, kun muutostilanne on jo käynnissä tai avustavana tekijänä muutoksen jälkeen. Toisin sanoen opasta voi hyödyntää niin ehkäisevässä toiminnassa, jo tapahtuvassa tilanteessa tai jälkikäteen. Opas on rakennettu tällä tavalla yleishyödylliseksi.

## 5 Pohdinta

Opinnäytetyön tuloksena muodostui ajankohtainen muutostilanteissa hyödynnettävä opas, joka kannustaa ja avustaa työntekijää huolehtimaan omasta hyvinvoinnista.

Muutos itsessään on tänä päivänä työelämässä arkipäivää, melkein jopa odotettua. Teknologian ja yritysmaailman kehittyessä, organisaatioiden on pystyttävä vastaamaan muuttuviin olosuhteisiin ja niiden tuomiin odotuksiin. Menestyäkseen ja pysyäkseen kilpailukykyisenä yritykset pyrkivät parhaaseen mahdolliseen tulokseen omalla alallaan ja houkuttelevat tällä tavalla asiakkaiden lisäksi myös hyviä työntekijöitä. Samalla yrityksille syntyy velvoite tarjota työntekijöilleen mahdollisimman hyvä työympäristö, työyhteisö ja joustavat työmahdollisuudet takauksena hyvästä työstä. Hyvinvoiva työntekijä on valttikortti työnantajalle.

Hyvinvointi koostuu monesta eri palasesta. Yksi palanen yhtälössä on työnantajan mahdollisuus tarjota työhyvinvointia tukevia sekä auttavia elementtejä työntekijöilleen. Opinnäytetyön tuloksena muodostunut opas on yksi tällainen elementti, jota voidaan hyödyntää auttavana tai ennaltaehkäisevänä tekijänä. Työelämän muutostilanteiden ajankohtaisuus ja jatkuvuus sekä aito tunne siitä, että tuotoksesta voi olla apua jollekin, antoivat työlle sen todellisen merkityksen.

Opinnäytetyössä käytetyt lähteet koostuivat erilaisista kirjallisista lähteistä, kuten työhyvinvointia käsittelevästä kirjallisuudesta ja työhyvinvointiin erikoistuneiden organisaatioiden verkkosivuista. Prosessin alusta alkaen ohjaajani muistuttivat siitä, että lähteitä kannattaa käyttää mahdollisimman monipuolisesti. Huomasin heti prosessin alkuvaiheessa, että täysin itsenäisesti toteuttama opinnäytetyö tarkoittaa sitä, että jokainen havainto, lähde ja ajatus on löydettävä ja käsiteltävä itse. Mikäli opinnäytetyö olisi tehty johonkin yritykseen, kommunikointia ja ajatustenvaihtoa olisi tapahtunut huomattavasti aktiivisemmin, joka puolestaan olisi tukenut itse prosessia kuin lopputulostakin. Olin kuitenkin jokseenkin positiivisesti yllätynyt siitä, että erilaisia opaspohjia ja aiheita sivuuttavia kokonaisuuksia löytyi mallikappaleiksi monipuolisesti.

Tuotoksen aihealueiden rajaaminen tapahtui tietoperustan valmistuessa. Tietoperustasta oli helppo lähteä rakentamaan opasta. Tietoperustan kokoaminen itsessään oli kuitenkin pitkä ja hankala prosessi. Lähteiden lukemiseen ja tutkimiseen meni oletettua enemmän aikaa, joka yllätti tietämätöntä opinnäytetyötä ensikertalaisena rakentavaa opiskelijaa. Oli kuitenkin ilo huomata, kuinka oppaan rakentaminen tietoperustan pohjalta oli puolestaan suhteellisen nopea ja soljuva prosessi. Ainoa tekijä, joka hidasti prosessia, oli päätös luoda aikaisemmin selostettuja aktiivisia osioita oppaaseen. Näiden osioiden toteutus tekstinkäsittelyohjelmalla loi muutamia teknillisiä haasteita rakennusprosessiin, mutta lopputulokset olivat miellyttäviä.



Oppaan ollessa ajankohtainen ja ajaton, koen siinä olevan kehitysmahdollisuuksia tulevaisuudessa. Opinnäytetyönä luotu opas on rajattu kolmeen pääteemaan ja niitä koskeviin aktiivisiin osiin. Voidaan kuitenkin todeta, että muutos ja hyvinvointi ovat molemmat äärimmäisen moniulotteisia käsitteitä. Oppaan voisi sanoa raapaisevan vain pintaa siitä, mitä kaikkea siihen voisi todellisuudessa sisällyttää. Hyvinvointi ja työhyvinvointi tulevat aina olemaan ensiarvoisen tärkeitä teemoja, joten jatkokehityksen mahdollisuus on kattava.

Kuten aikaisemmin tekstissä jo viittasin, opinnäytetyö kokonaisuudessaan prosessina on yllättävän pitkä ja raskas prosessi. Henkilökohtaisesti en ole aikaisemmin toteuttanut vastaavanlaista projektia. Opinnäytetyön aloituksen lähestyessä, olin hyvin tietoinen siitä, että projektille tulee varata mahdollisimman paljon aikaa ja resursseja parhaan mahdollisen tuloksen takaamiseksi. Ajan kuluessa suunnitelmat kuitenkin muuttuivat, aloittaminen venyi ja löysin itseni tilanteesta, jossa tarkka aikatauluttaminen ja suunnitelmallisuus olivat ainoa takaus projektin valmistumiselle. Täten voin todeta, että opinnäytetyö on opettanut minulle aikatauluttamista, järjestelmällisyyttä sekä suunnitelmallisuutta.

Olen erityisen tyytyväinen siihen, että löysin opinnäytetyölle aiheen, joka oli itseä kiinnostava ja tähän päivään ajankohtainen. Kiinnostus aihetta kohtaan antoi ylimääräistä energiaa työn toteuttamiselle ja samalla opetti uusi asioita, mihin kannattaa työelämässä kiinnittää entistä enemmän huomiota. Tunteiden tärkeys muutostilanteessa sekä niiden tunnistaminen ja käsitteleminen opettivat minulle eniten. Oppimisen sanotaan olevan elinikäinen prosessi, joten uskon tulevaisuudessa oppivani aiheesta vielä lisää.

Yksi tärkeimmistä asioista, joita prosessin aikana opin oli hyvien päivien maksimaalinen hyödyntäminen. Tällä tarkoitan sitä, että päivät, jolloin kirjoittaminen sujui luontevasti ja helposti oli niitä päiviä, jolloin kannatti keskittyä mahdollisuuksien mukaan ainoastaan opinnäytetyöhön ja sen edistämiseen. Inhimillisesti prosessin aikana törmäsin päiviin, jolloin kirjoittaminen tai lähteiden lukeminen ei onnistunut syystä taikka toisesta lainkaan. Totesin, että huonoina päivinä väkipakolla kirjoittaminen ei kannata, sillä tuotettu teksti tulisi myöhemmin joko kirjoittaa uudestaan tai poistaa kokonaan. Haluan kuitenkin painottaa, että tämä on oma henkilökohtainen kokemukseni asiasta.

## Lähteet

Aava s.a. Univaje. Luettavissa: <https://www.aava.fi/palvelut/uni-ja-vireys/unihairioiden-hoito/univaje/>. Luettu: 13.10.2022.

Ammattiliitto Pro s.a. Työssä jaksaminen. Luettavissa: <https://proliitto.fi/fi/tyoelaman-tietopankki/tyossa-jaksaminen#da340f11>. Luettu: 22.9.2022.

AS3 s.a. Kuinka sopeudumme muutoksiin? – Sisäiset muutosprosessit. Luettavissa: <https://www.as3.fi/yrityksestae/muutosprosessit/>. Luettu: 13.8.2022.

Bergbom, B., Friman, R., Ropponen, A., Toivanen, M., Toppinen-Tanner, S., Uusitalo, H., Wallin, M. & Vanhala, A. 2016. Työ @ elämä. Opas työpaikoille työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131549/Ty%C3%B6%20ja%20el%C3%A4m%C3%A4.pdf>. Luettu: 27.8.2022.

Candeo Consulting Oy. 29.5.2019. Tunnetyön merkitys työelämän muutoksissa. Luettavissa: <https://www.candeo.fi/tunnetyon-merkitys-tyoelaman-muutoksissa/>. Luettu: 13.8.2022.

Finlex. 24.10.2022. Työturvallisuuslaki. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Luettu: 5.11.2022.

Hiltunen, S. & Liuhamo, M. 2021. Sujuuko muuttuva työ? Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/sujuuko-muuttuva-tyo>. Luettu: 6.8.2022.

Ilmarinen s.a. Esihenkilö, toimi ja tue mielenterveyttä. Luettavissa: <https://www.ilmarinen.fi/tyokyky/mielenterveys/esimies/toimi/>. Luettu: 8.10.2022.

Ilmarinen. 22.11.2021. Hallitse työn kuormitusta ja tue työssä jaksamista työpaikalla. Luettavissa: <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2021/tyon-kuormitustekijat-ja-tyossa-jaksaminen/>. Luettu: 8.10.2022.

Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL s.a. Työssä jaksaminen. Luettavissa: <https://www.jhl.fi/tyoelama/perustietoa/tyosuojelu-ja-hyvinvointi/tyossa-jaksaminen/>. Luettu: 22.9.2022.

Keva. 15.9.2022. Huolehdi omasta työhyvinvoinnistasasi. Luettavissa: <https://www.keva.fi/henkiloasiakkaalle/heikentynyt-tyokyky/oma-tyohyvinvointi/>. Luettu: 16.10.2022.

Kolehmainen, T. s.a. Mitä on muutosjohtaminen? Teppo Kolehmainen blogi. Luettavissa: <https://teppokolehmainen.com/blogi/muutosjohtaminen>. Luettu: 9.9.2022.

- Korkia-Aho, M. 30.1.2014. Tunteiden hallinta muutostilanteissa. Terve.fi. Luettavissa: <https://www.terve.fi/artikkelit/75170-tunteiden-hallinta-muutostilanteissa>. Luettu: 13.8.2022.
- Kvist, H-H. & Kilpiä, T. 2006. Muutosaskeleita. Gummerus Kirjapaino. Jyväskylä.
- Lahti-Leeve, S. 28.4.2022. Työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointi ja hallinta työpaikalla on työhyvinvoinnin tukemista. Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettavissa: <https://ek.fi/ajankoh-taista/blogit/tyon-psykososiaalisten-kuormitustekijoiden-arviointi-ja-hallinta-tyopaikalla-on-tyohyvinvoinnin-tukemista/>. Luettu: 2.10.2022.
- Lifted s.a. Työssä jaksaminen koostuu pienistä tekijöistä – 10 vinkkiä. Lifted blogi. Luettavissa: <https://lifted.fi/blogi/tyohyvinvointi/tyossa-jaksaminen/>. Luettu: 22.9.2022.
- Luoto, L. 28.10.2013. Tunteet muutosprosessissa. Psycon blogi. Luettavissa: <https://www.psycon.fi/blogi/tunteet-muutosprosessissa>. Luettu: 13.8.2022.
- Melisma, T. 15.7.2022. Mitä on hyvä muutosjohtaminen? Salesforce Blog. Luettavissa: <https://www.salesforce.com/fi/blog/2020/mita-on-muutosjohtaminen/#muutosjohtamisen-maari-telma>. Luettu: 9.9.2022.
- Oksanen, H. & Kräkin, M. 2018. Työhyvinvoinnin merkitys korostuu muutostilanteessa. LAMK pub. Luettavissa: <https://www.lamkpub.fi/2018/10/11/tyohyvinvoinnin-merkitys-korostuu-muutostilanteessa/>. Luettu: 7.8.2022.
- Pahkin, K., Mattila-Holoppa, P., Nielsen, K., Wiezer, N., Widerszal-Bazyl, M., de Jong, T. & Mockało, S. 2011. Mielekäs muutos – Kuinka tukea työntekijöiden hyvinvointia organisaatiomuutoksen aikana? Luettavissa: [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131745/Mielekas\\_muutos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131745/Mielekas_muutos.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu: 15.9.2022.
- Parviainen, A & Virtanen, M. 15.6.2018. Työelämän muutosprosessit haastavat organisaatiota sekä sen henkilöstöä. LAMK pub. Luettavissa: <https://www.lamkpub.fi/2018/06/15/tyoelaman-muutosprosessit-haastavat-organisaatiota-seka-sen-henkilostoa/>. Luettu: 15.9.2022.
- Pelo, M. 10.3.2021. Kun työ tuntuu merkitykselliseltä, se vaikuttaa suoraan hyvinvointiin ja terveyteen – omaa työtään voi tuunata mielekkäämmäksi. Yle, akuutti. Luettavissa: <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2021/03/10/kun-tyo-tuntuu-merkitykselliselta-se-vaikuttaa-suoraan-hyvinvointiin-ja>. Luettu: 5.11.2022.
- Rauramo, P. 2022. Työhyvinvointi muutostilanteissa. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvointi-muutostilanteissa.pdf>. Luettu: 8.10.2022.

Sosiaali- ja terveysministeriö s.a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Luettu: 8.10.2022.

Honkakorpi, K. 21.1.2020. Työhyvinvointi koostuu monesta tekijästä. Tampereen Insinöörit ry. Luettavissa: <https://tampereeninsinoorit.fi/tyohyvinvointi-koostuu-monesta-tekijasta/>. Luettu: 6.11.2022.

Terveystalo s.a. Lakisääteinen työterveyshuolto. Luettavissa: <https://www.terveystalo.com/fi/tyoterveys/ajankohtaista/tietopaketti/lakisaaiteinen-tyoterveyshuolto/>. Luettu: 4.10.2022.

Työsuojelu.fi. 12.10.2022. Fyysinen kuormitus. Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/fyysinen-kuormitus>. Luettu: 2.10.2022.

Työsuojelu.fi. 17.8.2022. Mitkä ovat työn psykososiaaliset kuormitustekijät? Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/kuormitustekijat>. Luettu: 2.10.2022.

Työsuojelu.fi. 19.10.2020. Näyttöpäätetyö. Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/fyysinen-kuormitus/nayttopaatetyo>. Luettu: 2.10.2022.

Työsuojelu.fi. 19.10.2020. Toistotyö. Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/fyysinen-kuormitus/toistotyo>. Luettu: 2.10.2022.

Työsuojelu.fi. 13.1.2021. Työympäristö. Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto>. Luettu: 22.9.2022.

Työterveyslaitos s.a. Elintavat ja työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/elintavat-ja-tyohyvinvointi>. Luettu: 16.10.2022.

Työterveyslaitos s.a. Organisaatiomuutos. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/organisaatiomuutos>. Luettu: 20.8.2022.

Työterveyslaitos s.a. Ruoka ja juoma auttavat palautumaan. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/nyt-laitetaan-kroppa-ja-nuppi-kuntoon/ruoka-ja-juoma-auttavat-palautumaan>. Luettu: 16.10.2022.

Työterveyslaitos s.a. Työkyky. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>. Luettu: 5.11.2022.

Työterveyslaitos s.a. Työn imu. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>. Luettu: 6.11.2022.

Työterveyslaitos s.a. Työterveyshuolto. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto>. Luettu: 4.10.2022.

Työturvallisuuskeskus s.a. Fyysinen kuormitus. Luettavissa: <https://ttk.fi/tyoturvaluisuus/tyohyvinvointi/fyysinen-kuormitus/#5be5a50d>. Luettu: 2.10.2022.

Työturvallisuuskeskus s.a. Psykososiaalinen kuormitus. Luettavissa: <https://ttk.fi/tyoturvaluisuus/tyohyvinvointi/psykososiaalinen-kuormitus/#5be5a50d>. Luettu: 2.10.2022.

Työturvallisuuskeskus s.a. Työyhteisö. Luettavissa: <https://ttk.fi/tyoturvaluisuus/tyoyhteiso/#5be5a50d>. Luettu: 18.10.2022.

Valkila, O. 2016. Muutoksessa on tunnustettava tunteet. KT-lehti. Luettavissa: <https://www.ktlehti.fi/2016/5/muutoksessa-on-tunnustettava-tunteet>. Luettu: 13.8.2022.

Valtiokonttori. 2007. Muutos. Työhyvinvointi muutoksessa. Kaiku-palvelut. Erweko Painotuote Oy. Helsinki.

Varma. 2018. Muutos haastaa työhyvinvoinnin -opas. Luettavissa: <https://tyohyvis.fi/assets/files/2018/10/Muutos-haastaa-ty%C3%B6hyvinvoinnin-opas.pdf>. Luettu: 28.10.2022.

## **Liitteet**

**Liite 1. Huolehdi hyvinvoinnista muutostilanteissa – Opas työntekijälle**

Huolehdi hyvinvoinnista  
muutostilanteissa – Opas työntekijälle



# Huolehdi hyvinvoinnista muutostilanteissa – Opas työntekijälle

Elina Moilanen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2022



## Sisällysluettelo

JOHDANTO .....	4
SISÄLTÖ.....	4
MUUTOKSEN AIHEUTTAMAT TUNTEET .....	5
KIRJOITA YLÖS TUNTEESI .....	6
TÄMÄN PÄIVÄN FIILIKSET .....	8
KUORMITUS- JA VOIMAVARATEKIJÄT MUUTOKSESSA .....	8
ARVIOI MUUTOSTILANTEEN VAIKUTUS TYÖSSÄ JAKSAMISEEN .....	11
APUA JA TUKEA .....	14
TYÖNTEKIJÄN APUNA JA TUKENA .....	16

## Johdanto

Muutoksesta on tullut osa työelämän arkipäivää. Työelämässä työntekijöitä ravistellaan erilaisilla muutoksilla, jotka voivat liittyä esimerkiksi strategiaan, tietojärjestelmiin, toimitiloihin tai työorganisaatioon. Muutostilanne voidaan nähdä mahdollisuutena, mutta samalla se on aina luopumista jostain tutusta ja turvallisesta. Turvattomuus sekä epävarmuus töiden jatkumisesta voivat aiheuttaa sekä henkisiä että fyysisiä oireita ja haitata merkittävästi esimerkiksi työn imua, työmotivaatiota sekä työhön sitoutumista. Muutostilanteissa ensiarvoisen tärkeää on panostaa työhyvinvointiin läpi muutostilanteen.

Erilaisissa muutostilanteissa yhteistä on, että ne vaikuttavat lähes poikkeuksetta yrityksessä työskenteleviin ihmisiin ja heidän työhyvinvointiinsa. Työhyvinvoinnin merkitys muutostilanteessa ja siitä selviytymisessä on suuri muutoksen onnistumisen sekä työntekijän jaksamisen kannalta. Työhyvinvoinnista huolehtiminen ylläpitää motivaatiota työtä kohtaan, ylläpitää tehokkuutta ja tuottavuutta sekä parantaa yrityksen mainetta ja asiakastyytyvyyttä.

Huolehdi hyvinvoinnista muutostilanteissa – opas on suunnattu työntekijälle. Oppaan tarkoituksena on opastaa työntekijää pitämään huolta omasta hyvinvoinnistaan työelämässä tapahtuvissa muutostilanteissa. Se kannustaa edistämään ja pitämään huolta omasta hyvinvoinnista ja antaa ohjeistusta esimerkiksi oman jaksamisen arvioimiseen ja tarvittaessa avun hankkimiseen.

Oppaan sisältöä voi hyödyntää itsenäisesti sellaisenaan, kun halutaan selvittää omaa lähtökohtaa tai ajatuksia muutoksesta tai vaihtoehtoisesti esimerkiksi ennakoivasti tukemaan tulevaa työkykyneuvottelua. Lukija voi hakea tietoa oppaasta koskien sen kolmea pääteemaa. Oppaasta löytyvistä tieto-osioista sekä aktiivisista osioista on hyötyä, kun työntekijä on kohtaamassa muutostilanteen, kun muutostilanne on jo käynnissä tai avustavana tekijänä muutoksen jälkeen. Opasta voi siis hyödyntää niin ehkäisevässä toiminnassa, jo tapahtuvassa tilanteessa tai jälkikäteen.

## Sisältö

Opas sisältää jokaiseen teemaan johdattelevaa tekstiä sekä aktiivisia osioita (kyselyitä/testejä). Jokainen teema alkaa aiheeseen johdattelevalla informoivalla tekstillä ja sen jälkeen löytyy aktiivinen osio.

## Muutoksen aiheuttamat tunteet

Suhtautuminen muutokseen on yksilöllistä. Muutoksen käsittelyyn liittyy paljon tunnettyötä, jonka ymmärtäminen on erittäin tärkeää, jotta tunnettyön edistämistä voidaan käyttää tukemaan pärjäämistä muutostilanteessa. Tunteiden tehtävänä on auttaa sopeutumaan muuttuvaan tilanteeseen tai esimerkiksi ympäristöön. Muutostilanteisiin suhtautuminen voi vaihdella yksilöiden välillä innostuksesta ahdistukseen ja suoranaiseen pelkoon. Kun muutos on toivottu, siihen liittyy paljon positiivisia tunteita, kun taas yllättävän muutoksen aiheuttamat tunteet voivat olla haastavia kohdata. Yksilön persoonallisuudella on myös vaikutusta siihen, kuinka vahvasti muutostilanne koetaan ja lopulta käsitellään. Aikaisemmat kokemukset muutoksista, epäonnistumisesta ja onnistumisesta, oma terveydentila, motivaatio ja esimerkiksi oma rooli työyhteisössä vaikuttavat muutokseen asennoitumiseen ja sen käsittelyprosessiin.

Muutos yleensä etenee tunnealtona ja yksilön reagointi, tunteiden käsittely ja niiden kesto ovat täysin itsestä riippuvia. Vihan ja ilon tunteet ovat yleensä helpoiten tunnistettavissa, kun puolestaan pelon, surun ja epävarmuuden tunteet ovat enemmän piilossa, eikä niitä ole helppoa tunnistaa. Muutostilanteessa esimerkiksi epävarmuus tulevaisuudesta saattaa aiheuttaa huolta ja pelkoa. Huolen tunteen voi aiheuttaa myös kysymys siitä, kuinka muuttuvissa olosuhteissa tullaan pärjäämään, pysyykö muutosvauhdissa mukana tai sopeutuuko uuteen muutoksen tuomaan normaaliin. Inhimillistä on myös tuntee hämmennystä ja surua, kun muutoksen myötä joutuu luopumaan itselle tutusta ja mielekkästä työympäristöstä, työyhteisöstä tai esimerkiksi työskentelytavasta.

On hyvä muistaa, että tunteet vaativat aina huomiota. Tunteiden käsittely kannattaa tehdä muutoksen aikana tai välittömästi sen jälkeen, jotta voidaan välttää niiden pitkäaikainen pakkautuminen ja myöhemmin paineella purkautuminen. Kun tunteille annetaan riittävästi tilaa ja huomiota, käsittelyprosessi kulkee luonnollisesti omalla painollaan kohti ratkaisua. Muutoksen herättämiä tunteita ja kysymyksiä on tärkeää pystyä käsittelemään työyhteisössä ja organisaatiossa yhdessä, yksilön asemasta riippumatta.

## Kirjoita ylös tunteesi

1. Nimeä tunne/tunteet, jotka muutos on sinussa herättänyt. Pohdi, mitä tunne/tunteet merkitsevät sinulle ja mikä niiden viesti sinulle on. Minkälaiseen toimintaan tunteesi johtavat?

2. Nimeä tunteet, joita haluaisit tuntea.

3. Mieti, mihin asioihin voit vaikuttaa muutoksessa.

4. Listaa kaikki positiiviset asiat, jotka koet, että muutoksesta voi seurata. Pienimmätkin asiat.

5. Kerro tavoitteesi muutoksen suhteen. Mikä on ensimmäinen askeleesi kohti tavoitetta?

6. Koetko tarvitsevasi apua? Voisiko joku auttaa käsittelemään muutosta kanssasi?

# Tämän päivän fiilikset

## Mitä kuuluu?

- Stressin taso on pilvissä!
- Ihan liikaa tekemistä, en tiedä miten selviän
- En jaks!

Nyt on  
pysähdyttävä.

## Huolehdi itsestäsi!

- Puhun tilanteestani ja haen tarvittaessa ulkopuolista apua
- Priorisoin oman jaksamisen ja palautumisen

- Keskittymiseni ei ole parhaimmillaan
- En oikein saanut nukuttua
- Olisipa työpäivä jo ohi

En ole varma?

- Keskityn palautumiseen ja rauhoittumiseen
- Muistan myös tauot
- Etenen yksi asia kerrallaan

- Nautin työstäni
- Ideoita ja energiaa riittää!
- Elämäni tuntuu olevan tasapainossa

Hyvällä mielellä!

- Keskityn siihen mitä teen
- Muistan pitää säännöllisesti taukoja
- Arvostan omaa työtäni ja jaksamistani

## Kuormitus- ja voimavaratekijät muutoksessa

Työssä jaksaminen on monen tekijän summa. Yhtenä työn jaksamisen tekijöistä voidaan pitää työn voimavara- ja kuormitustekijöitä sekä niiden sopivaa tasapainoa. Muutoksen kuormittavuuden arviointi ja toimenpiteet mahdollisen lisäkuormituksen vähentämiseksi sekä voimavaratekijöiden edistäminen auttavat työssä jaksamista.

### **Kuormitustekijät**

Työn kuormitustekijät voidaan jakaa karkeasti kahteen osaan, fyysisiin ja psykososiaalisiin kuormitustekijöihin. Fyysisiin kuormitustekijöihin kuuluvat muun muassa työasennot, työliikkeet, liikkuminen ja fyysisen voiman käyttö. Sopivassa määrin fyysinen kuormitus voi olla työntekijän työterveyttä edistävää sekä tukevaa mutta kuormituksen ollessa liiallista, se voi aiheuttaa haittaa työntekijän terveydelle. Liiallinen fyysinen kuormitus näyttäytyy yleisesti tuki- ja liikuntaelinaivoina. Työn tulisi kuormittaa sopivasti työntekijän terveys ja toimintakyky huomioon ottaen. Toimintakyvyllä tarkoitetaan yksilön fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kyvykkyyttä selviytyä hänelle itselle merkityksellisistä ja välttämättömistä jokapäiväisistä elämän toiminnoista.

Työn psykososiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan puolestaan työtehtäviin, työn sisältöön ja järjestelyihin sekä työyhteisön järjestelyihin liittyviä tekijöitä. Psykososiaaliset kuormitustekijät ovat asioita, jotka eivät kohdistu yksilöön, vaan ne koskevat kaikkia työntekijöitä ja ovat aina kytköksissä työhön tai työoloihin riippumatta siitä, kuka työtä tekee. Näitä kuormitustekijöitä ilmenee kaikilla työpaikoilla toimialasta riippumatta. Työn sisältöön liittyvillä kuormitustekijöillä tarkoitetaan työtehtäviin ja työn luonteeseen liittyviä tekijöitä, kuten yksitoikkoinen työ, liiallinen vastuu ja työn kohtuuttomat laadulliset vaatimukset. Työn järjestelyihin liittyviä tekijöitä ovat puolestaan työtehtävien suunnitteluun, jakamiseen ja työn tekemisen edellytyksistä huolehtimiseen liittyvät kuormittavat tekijät työpaikalla. Esimerkkinä voidaan pitää liiallista tai liian vähäistä työmäärää, epäselviä vastuita, tavoitteita ja työnjakoa sekä puutteita työvälineissä. Työyhteisön järjestelyihin eli sosiaalisiin kuormitustekijöihin viitataan tilanteissa, kun kyseessä on esimerkiksi liiallista yksin työskentelyä ja esimiehen sekä työyhteisön tuen puutetta, sosiaalista eristämistä taikka muuta epäasiallista kohtelua. Kuormittuminen syntyy työntekijän ja työn vuorovaikutuksessa.

### **Voimavaratekijät**

Työn voimavaratekijät tukevat työntekijöiden onnistumisia ja työhyvinvointia. Voimavaratekijät ovat työssä ja työympäristössä tunnistettavia positiivisia työntekijöiden terveyttä edistäviä piirteitä ja tekijöitä, jotka suojaavat haitallisilta kuormitustekijöiltä tai vähentävät niiden haitallisuutta. Voimavaratekijöitä ovat esimerkiksi työpaikan ilmapiiri,

esihenkilön ja työyhteisön tuki, palaute ja arvostus tehdystä työstä sekä työn monipuolisuus ja selkeät tavoitteet.

### **Tasapaino**

Pitääksään huolta omasta jaksamisesta, muutostilanteen alussa on hyvä tiedostaa oman jaksamisen lähtötilanne. Muutoksen kuormittavuuden arviointi ja toimenpiteet mahdollisen lisäkuormituksen vähentämiseksi sekä voimavaratekijöiden edistäminen auttavat työssä jaksamista. Työssä jaksamisen tukemiseksi työn kuormitustekijöiden arviointi tulee ottaa varhaisessa vaiheessa puheeksi esihenkilön kanssa. Esihenkilöllä on vastuu reagoida työntekijän työkuormitukseen ja työntekijällä on vastuu pitää esihenkilö tietoisena omasta työtilanteesta.

Kuormitustekijöiden arvioimisen lisäksi on hyvä tarkkailla myös työn voimavaratekijöitä. Voimavaratekijöiden tarkkaileminen ja niiden lisääminen tukevat työntekijän työssä jaksamista. Hyviä keinoja voimavarojen lisäämiseen ovat esimerkiksi oman roolin, työtehtävien sekä työn tavoitteiden selkeyttäminen. Voimavarojen lisääminen voi auttaa työntekijöitä haastavissakin työoloissa, kuten esimerkiksi muutostilanteessa. On erityisen tärkeää, että jokainen työntekijä huolehtii itse omista voimavaroistaan ja palautumisestaan niin työpaikalla kuin työn ulkopuolella.



## Arvioi muutostilanteen vaikutus työssä jaksamiseen

### *”Sopiva tasapaino”*

#### 1. Määrittele oman jaksamisen lähtötilanne

- 5 = erinomainen
- 4 = hyvä
- 3 = ei hyvä eikä huono
- 2 = huono
- 1 = erittäin huono

#### 2. Arvio muutoksen aiheuttamasta lisäkuormituksesta omaan työhön

- 5 = todella paljon
- 4 = paljon
- 3 = en osaa sanoa
- 2 = jonkin verran
- 1 = ei ollenkaan

#### 3. Kuormitustekijät

Listaa yhteensä 0–10 merkittävintä muutoksen aiheuttamaa työn kuormitustekijää:

Fyysiset kuormitustekijät

Psykososiaaliset kuormitustekijät

#### 4. Voimavaratekijät

Listaa 1–8 merkittävintä muutoksen lisäämää työn voimavaratekijää:

#### 5. Tasapaino

Kertaa itsellesi

Oma rooli työyhteisössä:

Pääsääntöiset työtehtävät:

Työn tavoitteet:

- a. Arvioi lyhyesti aikaisemmin listaamiasi työn kuormitustekijöitä vs. voimavaratekijöitä.
- b. Mikäli tulit siihen tulokseen, että kuormittavia tekijöitä on joko määrällisesti tai laadullisesti enemmän, kirjaa lyhyesti omia ajatuksia siitä kuinka asiaan tulisi reagoida. Miten kuormittavia tekijöitä tulisi vähentää? Tulisiko asiasta keskustella esihenkilön kanssa?

## Apua ja tukea

Jokaisella työntekijällä on oikeus saada apua ja tukea työkyvyllään. Työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista ja tarjota apua niille, jotka sitä tarvitsevat. On kuitenkin tärkeää, että jokainen työntekijä huolehtii omasta työhyvinvoinnista. Hyvä työkyky johtaa pitkään työuraan ja parempaan jaksamiseen vapaa-ajalla. Työhyvinvointi on kuin palapeli, joka koostuu monesta eri palasesta.

**Esihenkilön** tehtäviin kuuluu jatkuvasti seurata työyhteisön tilannetta ja työtapoja, eli olla tietoinen siitä, millainen tunnelma työpaikalla vallitsee ja miten työntekijät voi. Esihenkilön on pystyttävä kiinnittämään ajoissa huomiota työntekijöiden liialliseen kuormitukseen ja esimerkiksi mahdollisiin mielen oireisiin. Mikäli työntekijänä huomaat puutteita työssä jaksamisessa tai työn tekeminen terveydellisistä syistä on hankalaa, asia on otettava puheeksi esihenkilön kanssa. Kun asiat otetaan puheeksi tarpeeksi ajoissa, ongelmat ovat usein vielä suhteellisen pieniä ja helposti ratkaistavissa. Esihenkilön vastuulla on tarjota kahdenkeskeinen keskustelumahdollisuus, tukea sekä ymmärrystä työntekijän huolia kohtaan. Tarvittaessa esihenkilö voi kertoa ja ohjata oireilevan työntekijän työterveyshuollon pariin hakemaan ammatillista apua työntekijän olon helpottamiseksi. Mikäli työntekijä on siihen halukas, työterveyshuollon kanssa voi sopia yhteisen tapaamisen työkyky- eli työterveysneuvotteluun, johon osallistuu työntekijän ja esihenkilön lisäksi työterveyslääkäri, -hoitaja, tai -psykologi. Tapaamisessa voidaan esimerkiksi tarpeen vaatiessa määrittellä määräaikaista työjärjestelyistä tukemaan työntekijän jaksamista.

**Työterveyshuollon** kustantaa ja järjestää työnantaja. Työterveyshuolto kuuluu jokaiselle työssä käyvälle henkilölle työsuhteen kestosta ja laadusta riippumatta. Työterveyshuollon toimintaa ohjaa sitä koskeva lainsäädäntö, ja sen soveltamisala on sidottu työturvallisuuslakiin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työnantaja, joka on velvollinen noudattamaan työturvallisuuslakia, on velvollinen järjestämään työntekijöilleen työterveyspalveluja. Työterveyshuolto suunnitellaan jokaiselle organisaatiolle sopivaksi heidän omien tarpeiden perusteella. Tarpeiden perusta määrittää työnantaja, työntekijöiden sekä työterveyden asiantuntijoiden kanssa. Työnantajalla on mahdollisuus hankkia työterveyspalvelut yksityiseltä lääkäriasemalta taikka kunnallisesta työterveyskeskuksesta tai liikelaitoksesta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työterveyshuollon tarjoamat palvelut riippuvat työnantajan ja työterveyshuollon sopimuksesta. Työntekijän hakeutuessa työterveyshuollon pariin, on syytä selvittää organisaation työterveyshuollosta vastaavalta henkilöltä mitä palveluita työterveys tarjoaa. Muutostilannetta ennakoitaessa, työnantajan tulisi huolehtia siitä, että yrityksen ja työterveyshuollon välinen yhteistyö ja palvelut on kunnossa.

**Työyhteisön tuki** yksittäiselle työntekijälle on myös suuri voimavara, erityisesti muutostilanteessa. Työyhteisön tuki voi parantaa työmotivaatiota, jonka avulla työssä

jaksaa paremmin. Työkavereiden, kuin myös perheen ja ystävien tuki on tärkeää hyvinvoinnin kannalta ja siksi avun pyytäminen ja sosiaalisten suhteiden vaaliminen työssä ja vapaa-ajalla kannattaa. Toimiva työyhteisö perustuu luottamukseen ja arvostukseen toisia kohtaan. Keskinäistä luottamusta ja arvostusta voisi kutsua toimivan työyhteisön perustaksi. Tällaisessa työyhteisössä kunnioitetaan erilaisia työskentelytapoja, osaamista jaetaan yhteiseen käyttöön, käyttäytyään ammatillisesti ja erimielisyydet ratkaistaan viipymättä yhdessä niiden ihmisten kanssa, ketä erimielisyydet ovat alun alkaenkin koskenut.

Kuten aikaisemmin jo todettiin, työntekijän omalla vastuulla on pitää huolta omasta jaksamisesta, mielestä ja kehosta niin työpaikalla kuin sen ulkopuolellakin. Vapaa-ajalla hyvinvoiva yksilö on myös yleensä työpaikalla hyvinvoiva yksilö. Omista elintavoista huolta pitäminen ylläpitää työuran kehitystä ja jatkumoa sekä ehkäisee pitkiä poissaoloja. Työntekijän työkyky on työväline. Uni ja palautuminen, liikunta sekä monipuolinen ja ravitseva ruokavalio ovat kolme avaintekijää oman työkyvyn ylläpitämisessä.

**Unen ja nukkumisen** sanotaan olevan tärkein energianlähde. Jatkuva univaje aiheuttaa päiväsaikaista väsymystä sekä ongelmia esimerkiksi tarkkaavaisuuteen, muistiin, oppimiseen ja yleiseen mielialaan. Univaje on yleisimmin itse aiheutettua tai olosuhteiden pakottamaa. Aivot kaipaavat lepoa palautuakseen ja palautuminen tapahtuu unen aikana.

**Liikunnalla** on myös keskeinen rooli työkyvyn ja -hyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja sitä heikentävien tekijöiden kuten sairauksien ennaltaehkäisemiseksi ja hoitamiseksi. Säännöllinen liikunta vahvistaa niin fyysisiä kuin psyykkisiä voimavaroja, jolloin kuormitusta kestävä paremmin ja palautuminen on nopeampaa. Monipuolista liikuntaa kannustetaan harrastamaan niin töissä kuin vapaa-ajalla. Mahdollisuuksien mukaan liikkumista suositellaan sisällyttävän myös työpäivään erityisesti istumatyössä. Mikäli työnantaja tarjoaa työsuhde-etuja esimerkiksi liikuntaseteleiden muodossa, niitä kannattaa hyödyntää oman työkyvyn tukemisessa.

Kolmas avaintekijä on **ruokailu**. Hyvistä raaka-aineista valmistettu ravitseva ruoka ja säännöllinen ruokailurytmi edesauttavat ylläpitämään vireystasoa ja työkykyä. Säännöllinen ateriarytmi ehkäisee hillittömän näläntunteen muodostumista ja pitää verensokeritason tasaisena. Syömällä 3–4 tunnin välein ja käyttäen lautasmallia aterioiden kokoamisessa, pysyy kylläisenä ja virkeänä sekä saa ruoasta tarvittavat ravintoaineet.

## Työntekijän apuna ja tukena

