

Terveet työntekijät, kukoistavat yritykset – käytännön opas hyvinvoinnista työssä

Psykososiaalisten riskien ja
tuki- ja liikuntaelinsairauksien
torjuminen pienyrityksissä



Euroopan työterveys-
ja työturvallisuusvirasto



Työterveys ja -turvallisuus on yhteinen asia. Hyväksi sinulle. Hyväksi tuottavuudelle.

Laatijat

Karina Nielsen, Sheffield University Management School, University of Sheffield, Yhdistynyt kuningaskunta.

Marie Birk Jørgensen, Det Nationale Forskningscenter for Arbedsmiljø (National Research Centre for the Working Environment), Kööpenhamina, Tanska.

Malgorzata Milczarek, Lorenzo Munar, Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto.

Tämän oppaan laadinnassa on käytetty seuraavia lähteitä:

1. Nielsen, K. & Noblet, A. (2018). Introduction: Organizational interventions: where we are, where we go from here? K. Nielsen & A. Noblet (2018). Organizational Interventions for health and well-being: A Handbook for evidence-based practice. Routledge.
2. Wählin-Jacobsen ym. (2018) Valid and taken seriously? A new approach to evaluating Kaizen-inspired (and other) intervention tools. Teoksessa K. Nielsen & A. Noblet (2018). Organizational Interventions for health and well-being: A Handbook for evidence-based practice. Routledge.
3. Nielsen, K.M., Nielsen, M.B., Ogbonnaya, C. ja Kansala, M. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. Work & Stress, 31(2) 101–120.
4. Euroopan komissio (1996), Guidance on risk assessment at work.
Saatavana englanniksi osoitteessa: <https://osha.europa.eu/en/legislation/guidelines/guidance-on-risk-assessment-at-work.pdf>

Europe Direct -palvelu auttaa sinua löytämään vastaukset Euroopan unioniin liittyviin kysymyksiisi.
Maksuton palvelunumero (*): 00 800 67 89 10 11.

* Saat pyytämäsi tiedot maksutta. Myös useimmat puhelut ovat maksuttomia, mutta jotkin operaattorit, yleisöpuhelimet tai hotellit voivat periä puhelusta maksun.

Lisää tietoa Euroopan unionista on saatavilla internetissä (<http://europa.eu>) Luxemburg: Euroopan unionin julkaisutoimisto, 2021.

Print	ISBN 978-92-9479-434-5	doi: 10.2802/699657	TE-02-18-850-FI-C
PDF	ISBN 978-92-9479-423-9	doi: 10.2802/001052	TE-02-18-850-FI-N

© Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto, 2021.

Käyttö on sallittua, kunhan lähde mainitaan.

Valokuvat

Kansisivun kuva: © Sezeryadigar, milanvirijevic, AzmanJaka, pixelfit, Rostislav_Sedlacek

Tässä raportissa käytetyt valokuvat kuvaavat erilaisia työtehtäviä. Niissä ei välttämättä esitetä hyviä käytäntöjä tai lainsäädännöllisten määräysten noudattamista. Sellaisten kuvien jäljentämiseen tai käyttämiseen, jotka eivät kuulu EU-OSHAn tekijänoikeuksien piiriin, on pyydettävä lupa suoraan tekijänoikeuden haltijalta.

1. Johdanto

s. 5

- 1.1 Hyvän työympäristön luomisella on merkitystä
- 1.2 Viisi vaihetta työympäristön parantamiseksi
- 1.3 Keskeiset periaatteet

2. Psykososiaalisten riskien ja työperäisen stressin torjuminen

s. 13

- 2.1 Mitä ovat työpaikan psykososiaaliset riskit?
- 2.2 Mitä stressi on?
- 2.3 Viisivaiheinen prosessi hyvän psykososiaalisen työympäristön luomiseksi

3. Tuki- ja liikuntaelin-sairauksien (tule-sairaudet) torjuminen

s. 55

- 3.1 Mitä tule-sairauksilla tarkoitetaan?
- 3.2 Miksi tule-sairauksia pitäisi torjua?
- 3.3 Tule-sairaudet ja työympäristö
- 3.4 Tule-sairauksien ennaltaehkäiseminen ja hallinta – viisivaiheinen prosessi

4. Lakisääteiset velvoitteet

s. 94

5. Aineistot

s. 96

Liitteet

s. 98

- Liite 1: Visuaalinen kartta – psykososiaaliset kysymykset
- Liite 2: Kehonkartat
- Liite 3: Toimintasuunnitelman malli

ESIPUHE

Oppaan tavoitteena on auttaa mikro- ja pienyrittäjiä luomaan työympäristö, jossa työntekijät pysyvät terveisinä ja tuottavina ja liiketoiminta kukoistaa.

Euroopan komissio antoi vuonna 2017 tärkeän työterveyttä ja -turvallisuutta koskevan tiedonannon, jossa korostetaan psykososiaalisten riskien sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksien (tule-sairaudet) ennaltaehkäisyn merkitystä. Eurooppalaisten työntekijöiden ilmoitusten mukaan nämä kaksi tekijää ovat työperäisten terveysongelmien pääasialliset syyt. Niiden vuoksi menetetään paljon työpäiviä, ja ne aiheuttavat inhimillisen kärsimyksen lisäksi huomattavia taloudellisia kustannuksia sairastuneille ja heidät työllistäville yrityksille.

Pienissä yrityksissä voidaan kuitenkin kokea näihin työterveys- ja työturvallisuushaasteisiin vastaaminen erityisen hankalana. Oppaassa annetaan käytännön ohjeita, joiden avulla mikro- ja pienyritykset voivat

järjestelmällisesti ehkäistä tai ainakin vähentää psykososiaalisia riskejä, työperäistä stressiä ja tule-sairauksia, mikä parantaa sekä työntekijöiden hyvinvointia että tuottavuutta.

Opas on tarkoitettu kaikenlaisille yrityksille, ja se on suunnattu pääasiassa omistajille ja esihenkilöstölle, mutta sitä voivat käyttää myös työntekijät, ammattiliittojen edustajat, työsuojeluvaltuutetut sekä näissä yrityksissä tai niiden kanssa työskentelevät terveydenhuollon ammattilaiset.

Yrityksissä on pohdittava huolellisesti, mikä on niiden kannalta paras tapa varmistaa hyvä työympäristö. Ei ole olemassa yhtä ainoaa parasta ratkaisua, ja on tärkeää, että omistajat ja esihenkilöt sopivat yhdessä työntekijöiden kanssa yhteisistä toimintatavoista ja tehtävistä muutoksista. Yhteistyössä toimimalla saavutetaan todennäköisemmin onnistunut lopputulos.

1. Johdanto



1.1 Hyvän työympäristön luomisella on merkitystä

PSYKOSOSIAALISTEN RISKIEN JA TUKI- JA LIIKUNTAELINSAIRAUKSIEN HALLINTA

Tässä oppaassa esitetään viisivaiheinen lähestymistapa, jonka avulla voidaan hallita kahta varsin haastavaa ja työpaikoilla yleistä työperäistä terveysongelmaa: psykososiaalisia riskejä eli tekijöitä, jotka voivat aiheuttaa stressiä ja vaikuttaa työntekijöiden mielenterveyteen ja fyysiseen terveyteen, sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksia (tule-sairaudet). Tutkimustulosten mukaan nämä ongelmat voivat liittyä toisiinsa. Kuten oppaassa selitetään, psykososiaalisia riskejä pidetään yhtenä niistä tekijöistä, jotka voivat aiheuttaa tule-sairauksia. Tule-sairaudet voivat puolestaan lisätä stressiä ja henkistä ylikuormitusta. Koska nämä tekijät liittyvät toisiinsa, voivat jommankumman riskityypin torjumiseksi toteutettavat ennalta ehkäisevät toimenpiteet auttaa ehkäisemään myös toista. Esimerkiksi lisäämällä työntekijän päätösvaltaa oman työnsä suhteen (mahdollisuus pitää taukoja tarvittaessa tai vaihdella tehtäviä työpäivän aikana) voidaan ehkäistä tai vähentää stressiä, mutta myös auttaa työntekijöitä omaksumaan hyviä työasentoja, pitämään yllä optimaalista työtahtia ja palautumaan rasittavista tehtävistä. Näin voidaan siis myös ehkäistä ennalta tai auttaa hallitsemaan tule-sairauksia.

POISSAOLOJEN EHKÄISEMINEN

Psykososiaalisten riskien ja pitkittyneen työperäisen stressin kielteisiin seurauksiin voivat kuulua sekä mielenterveysongelmat, kuten työuupumus tai masennus, että fyysiset sairaudet, kuten sydänsairaudet. Tule-sairaudet voivat olla hyvin kivuliaita ja heikentää työntekijöiden kykyä toimia tehokkaasti. Siksi näistä ongelmista kärsivät työntekijät saattavat jäädä sairauslomalle tai jatkaa työnteoa, vaikka eivät voi hyvin. Jälkimmäisessä tapauksessa työntekijä ei pysty suoriutumaan työstä täysitehoisesti.

Euroopassa yleisimmät sairauspoissaolojen syyt ovat tule-sairaudet ja stressiperäiset ongelmat. Tule-sairauksista tai stressiperäisistä syistä johtuvat sairauslomat myös yleensä kestävät muista ongelmista johtuvia sairauslomia pidempään. Tarpeettoman henkilökohtaisen kärsimyksen lisäksi nämä ongelmat voivat aiheuttaa merkittäviä haittoja ja kustannuksia yritykselle.

TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMINEN

Hyvä työympäristö ei pelkästään ehkäise työntekijöiden stressaantumista tai sairastumista, vaan tosiasiaa lisää heidän hyvinvointiaan. Hyvinvoinnilla tarkoitetaan henkilön yleistä psyykkistä ja fyysistä terveydentilaa. Maailman terveysjärjestön mukaan hyvä terveys ei tarkoita vain terveysongelmien puuttumista, vaan se on myös hyvinvointia. Hyvinvointi liittyy työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen, osallistumiseen, merkityksellisyyskokemukseen ja aikomukseen pysyä yrityksessä ja edistää sen menestystä.

HYVÄN TYÖYMPÄRISTÖN LUOMINEN ON LIIKETOIMINNALLISESTI JÄRKEVÄÄ

Olet todennäköisesti erittäin kiireinen ja saatat keskittyä yrityksesi taloudellisen menestyksen tai jopa sen elinkelpoisuuden varmistamiseen. Työympäristön parantaminen voi tuntua aikaa vievältä tehtävältä, ja sinulla voi olla muita tärkeämmältä tuntuvia asioita hoidettavana. Vaikka onkin totta, että turvallisen ja terveellisen työympäristön varmistamiseen on panostettava jonkin verran aikaa, tämän lyhyen aikavälin investoinnin on osoitettu tuottavan pitkäaikaisia hyötyjä.

Hyvän työympäristön luomisen ei tarvitse olla kallista. Mitä pikemmin ryhdyt toimeen, sitä nopeammin hyödyt ovat havaittavissa ja sitä epätodennäköisempää on, että joudut ratkomaan työterveys- ja työturvallisuusongelmia. Ajoissa toteutetuilla toimilla voidaan varmistaa, että mahdolliset uudet ongelmat havaitaan varhaisessa vaiheessa ja niihin puututaan, ennen kuin ne tuottavat haittaa työntekijöille ja liiketoiminnalle. Työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia edistävät

työtapojen muutokset parantavat myös heidän sitoutumistaan ja suorituskyykyään. Työntekijät eivät todennäköisesti halua vaihtaa työpaikkaa, ja säästät aikaa ja rahaa, jotka muuten käytettäisiin uusien työntekijöiden rekrytoimiseen ja kouluttamiseen.

HYVÄN TYÖYMPÄRISTÖN VARMISTAMINEN ON LAKISÄÄTEINEN VAATIMUS

Lain mukaan yritysten on huolehdittava siitä, että työntekijöillä on turvallinen ja terveellinen työympäristö. Työnantajilla on lakisääteinen velvollisuus arvioida kaikki työpaikalla työntekijöiden terveydelle ja turvallisuudelle aiheutuvat riskit sekä suunnitella ja toteuttaa näitä riskejä ehkäiseviä toimenpiteitä. Niihin kuuluvat sekä psykososiaaliset riskit että riskit, jotka voivat aiheuttaa tuki- ja liikuntaelinten ongelmia.

1.2 Viisi vaihetta työympäristön parantamiseksi

Tehokas ja järjestelmällinen toimintamalli muutosten tekemiseksi työpaikalla voi perustua seuraaviin viiteen vaiheeseen:



VALMISTELUT

- päätetään, kuka johtaa prosessia
- selvitetään käytettävissä olevat resurssit
- päätetään, miten ja milloin työntekijät saavat tietoa ja osallistuvat toimiin
- päätetään tehtävät toimet ja niiden aikataulu



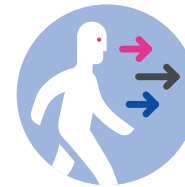
RISKIEN ARVIOINTI

- tunnistetaan psykososiaaliset ja tule-sairauksien riskitekijät
- määritetään prioriteetit – mitä kysymyksiä on käsiteltävä ensin?



TOIMINNAN SUUNNITTELU

- sovitaan, mitä toimia toteutetaan riskien poistamiseksi tai vähentämiseksi
- laaditaan toimintasuunnitelma



TOIMIEN TOTEUTTAMINEN

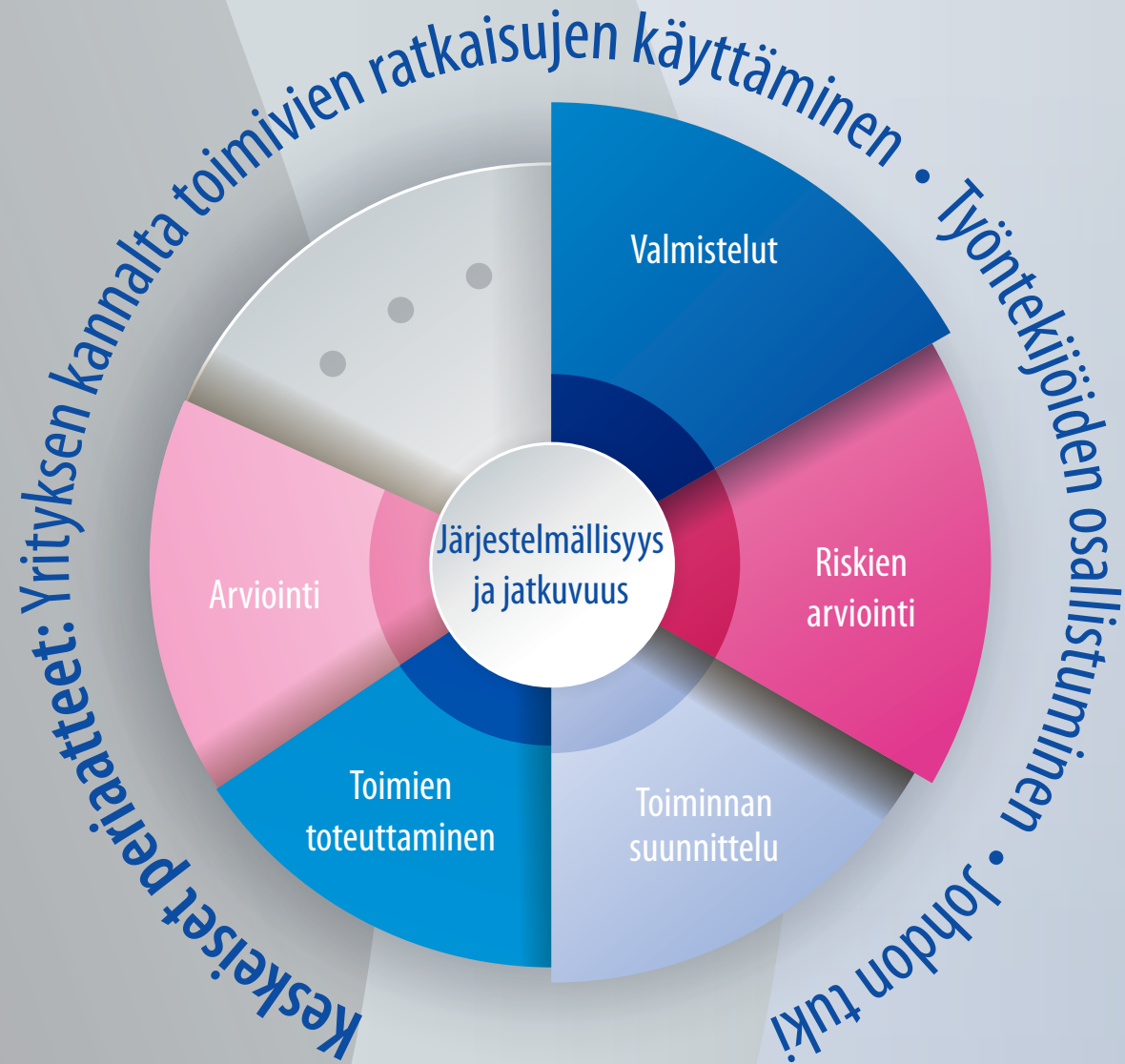
- toteutetaan sovitut toimet ja niiden seuranta



ARVIOINTI

- arvioidaan, onko tavoitteet saavutettu
- tarkastellaan riskinarvioinnin sekä toiminnan suunnittelun ja toteuttamisen koko sykliä

*Muista, että
toteutettu
riskinarviointi on
dokumentoitava.*



Kuva 1: Viisi vaihetta työympäristön parantamiseksi

1.3 Keskeiset periaatteet

YRITYKSEN KANNALTA TOIMIVIEN RATKAISUJEN KÄYTTÄMINEN

On tärkeää, että työympäristön parannustoimet vastaavat yrityksen yleisiä tavoitteita ja käytettävissä olevia resursseja esimerkiksi rahan, ajan ja henkilöstön osalta. Oppaan tarkoituksena ei ole ihanteellisen työpaikan luominen. Vaikka aina kannattaakin pyrkiä parhaisiin mahdollisiin tuloksiin, toteutettujen toimien on oltava realistisia. Kun teette muutoksia paremman työympäristön luomiseksi, varmistakaa, että niistä tulee luonnollinen osa harjoittamaanne liiketoimintaa, eli sisällyttäkää toimet nykyisiin työkäytäntöihin. Ei ole esimerkiksi välttämätöntä pitää erikseen kokousta, jossa keskusteleet työntekijöiden kanssa työympäristöstä. Voit käsitellä siihen liittyviä kysymyksiä muissa säännöllisesti pidettävissä kokouksissa ja yrittää parantaa tapaa, jolla viestitte toisillenne työterveydestä ja -turvallisuudesta.

TYÖNTEKIJÖIDEN OSALLISTUMINEN

Kussakin vaiheessa on tärkeää pohtia, miten työntekijät voivat osallistua prosessiin. Heidän osallistumisellaan on olennainen merkitys, koska se auttaa tunnistamaan ja asettamaan etusijalle tärkeimmät käsiteltävät asiat. Lisäksi se auttaa työntekijöitä omaksumaan toteutettavat muutokset ja vahvistaa heidän sitoutumistaan ja osallisuuttaan.

JOHDON TUKI

Omistajana tai johtajana sinun on ratkaisevan tärkeää osoittaa tukeasi jokaisessa vaiheessa. Vaikka et olisikaan suoraan vastuussa tiettyjen toimien toteuttamisesta, olet tärkeä roolimalli, ja sinun on osoitettava, että olet sitoutunut hyvän työympäristön luomiseen. On tärkeää suhtautua asioihin ennakkoluulottomasti, käydä avointa vuoropuhelua työntekijöiden kanssa ja olla jatkuvasti valmis käsittelemään haastavia kysymyksiä.

Seuraavissa luvuissa selitetään konkreettisten esimerkkien avulla, miten voit käytännössä toteuttaa tämän työperäisen stressin (luku 2) ja tuki- ja liikuntaelinsairauksien (luku 3) ehkäisemiseen tarkoitetun viisivaiheisen prosessin.

A man and a woman are standing in a workshop, looking at a tablet together. The man is on the left, wearing a grey t-shirt and white pants. The woman is on the right, wearing a plaid shirt and overalls, holding the tablet. They are both smiling. The background shows industrial equipment and another person working. A large blue abstract shape is on the right side of the image.

2. Psykososiaalisten riskien ja työperäisen stressin torjuminen

2.1 Mitä ovat työpaikan psykososiaaliset riskit?

Työntekijät voivat altistua erilaisille psykososiaalisille riskeille, jotka voivat merkittävästi vaikuttaa heidän mielenterveyteensä ja fyysiseen terveyteensä, heidän kykyynsä työskennellä tehokkaasti ja myös yrityksen toimintaan. Yleisimpiä työperäisiä psykososiaalisia riskejä ovat muun muassa stressi, työuupumus ja kaikenlainen väkivalta, mukaan lukien kiusaaminen, seksuaalinen häirintä ja kolmannen osapuolen käyttämä väkivalta.

Esimerkkejä psykososiaalisia riskejä aiheuttavista työoloista ovat:

- liiallinen työmäärä, huono työ- ja yksityiselämän välinen tasapaino
- työntekijöiden vähäiset mahdollisuudet osallistua heitä koskevien päätösten tekemiseen

- itsenäisyyden ja työskentelymenetelmiin liittyvien vaikutusmahdollisuuksien puuttuminen
- epäselvä tehtäväkuva ja ristiriitaiset vaatimukset
- puutteellinen viestintä työpaikalla toteutettavista muutoksista, työn jatkumisen epävarmuus
- esimiesten tai työtovereiden tuen puute, huonot sosiaaliset suhteet
- työskentely vaikeiden asiakkaiden, potilaiden, oppilaiden tai opiskelijoiden kanssa.

Työntekijöiden mielenterveyden ja fyysisen terveyden suojeleminen edellyttää kaikkiin näihin tilanteisiin puuttumista.

2.2 Mitä stressi on?

Jotkut puhuvat stressistä tarkoittaessaan kohtaamiaan vaatimuksia tai haasteita. Niitä voitaisiin kuitenkin oikeammin kutsua paineiksi. Paineet ovat luonnollinen osa elämää, ja ne voivat olla myönteinen asia. Ne voivat johtua monista asioista ja ilmetä eri muodoissa: ne voivat esimerkiksi olla itse luotuja (esim. halu tehdä työnsä hyvin) tai ulkopuolelta tulevia (esim. muiden asettamat määräajat).

Stressi ei kuitenkaan koskaan ole myönteinen kokemus. Stressaannumme kohdatessamme liian suuria paineita ja kokiessamme, ettei meillä ole fyysisiä ja henkisiä voimavaroja selviytyä kaikista meille asetetuista vaatimuksista. Nämä voimavarat voivat kaikessa yksinkertaisuudessaan tarkoittaa, että meillä on riittävästi aikaa vaadittavan työn tekemiseen tai että saamme tarvittavaa tukea henkisesti vaativaan työhön. Stressin ehkäisemisessä on kyse sellaisen ympäristön luomisesta, jossa työntekijöillä on tarvittavat voimavarat päivittäisten tehtäviensä hoitamiseen.

ONKO STRESSI VAARALLISTA?

Stressi voi vaikuttaa siihen, miten tunnemme, ajattelemme tai käyttäydymme. Jotkut saattavat huolestua siitä, etteivät selviydy kaikesta. Toisten saattaa olla vaikea keskittyä tai ajatella järkevästi. Jotkut saattavat tuntea jatkuvaa väsymystä pystymättä silti rentoutumaan tai nukkumaan kunnolla, ja he ovat siksi entistä väsyneempiä. Toisista tulee vetäytyviä ja vähäpuheisempia. Vaikka stressi ei ole sairaus, pitkäaikainen stressi voi sairastuttaa. Se voi aiheuttaa mielenterveysongelmia, kuten työuupumusta tai masennusta, tai fyysisiä sairauksia, esimerkiksi tuki- ja liikuntaelin- tai sydän- ja verisuonisairauksia taikka immuunijärjestelmän heikkenemisestä johtuvia sairauksia (tulehdustaudit tarttuvat herkemmin). Siksi on tärkeää tunnistaa stressin varhaiset merkit ja toteuttaa korjaavia toimenpiteitä työpaikalla.

KAIKKI EI JOHDU TYÖSTÄ

Stressi tai hyvinvoinnin puute eivät tietenkään aina johdu työympäristöstä. Esimerkiksi ero kumppanista tai taloudelliset vaikeudet saattavat aiheuttaa työntekijöille ongelmia työelämän ulkopuolella. Näihin stressitekijöihin ei työnantaja voi vaikuttaa. Työntekijöillä voi myös olla mielenterveysongelmia, kuten ahdistusta tai masennusta. Jos ne huolestuttavat sinua, kehoita työntekijää varaamaan aika lääkärille. On kuitenkin tärkeää pitää mielessä, että mielenterveysongelmista kärsivät ihmiset kykenevät jatkamaan työtään, jos he saavat riittävästi tukea työn ulkopuolella ja heidän työpaikallaan on hyvä työilmapiiri.

STRESSIN OIREET

- rasittuneisuus , huolestuneisuus, ärtyneisyys
- vetäytyminen sosiaalisesta kanssakäymisestä, ulkonäön laiminlyönti, alkoholin tai huumeiden väärinkäyttö
- keskittymis- ja päätöksentekovaikeudet, vaikeudet tehtävien loppuun saattamisessa
- nukkumisvaikeudet, uupumus
- selkäkipu, päänsärky
- infektioalttius
- sydän- ja verisuonioireet
- työuupumus, masennus ja ahdistus

VAIKUTUKSET YRITYKSEEN

Tutkimusten mukaan

- noin puolet työpaikan poissaoloista voi liittyä stressiin
- stressistä johtuvan työkyvyn heikkenemisen kustannukset voivat olla kaksinkertaiset poissaoloihin verrattuna
- työstressi voi lisätä tapaturmia
- henkilöstön suuri vaihtuvuus saattaa liittyä työstressiin
- stressistä johtuvat poissaolot kestävät paljon muista tekijöistä johtuvia poissaoloja kauemmin.

2.3 Viisivaiheinen prosessi hyvän psykososiaalisen työympäristön luomiseksi

Psykososiaaliset riskit ovat merkittävä tekijä kaikilla toimialoilla ja kaikenkokoisilla työpaikoilla. Ne koskevat kaikkia työntekijöitä riippumatta heidän asemastaan tai työtehtävistään yrityksessä. Psykososiaalisten riskien ehkäisemiseksi on tarkasteltava työn organisointia ja hallintaa sekä ihmisten keskinäistä vuorovaikutusta työyhteisössä.

On tärkeää muistaa, että työn hallintakeinot vaikuttavat siihen, edistääkö työympäristö työntekijöiden – ja sen tuloksena koko yrityksen – hyvinvointia vai aiheuttaako se stressiä, joka heikentää suorituskkyä ja haittaa yrityksen menestymisen mahdollisuuksia. Ne työntekijät, jotka kokevat psykososiaaliset työolot hyväksi, ovat paremmin motivoituneita ja

tyytyväisempiä työhönsä. He ovat myös tuottavampia, tehokkaampia ja innovatiivisempia (ks. lisätietoja kohdasta ”Vaihe 2”, s. 24).

Seuraavissa osioissa annetaan käytännön vinkkejä hyvän psykososiaalisen työympäristön luomiseksi. Ehdotetut toimet perustuvat osassa 1.2 esitettyyn viisivaiheiseen prosessiin. Selitämme vaihe kerrallaan, mitä yritysten pitäisi ottaa huomioon, ja ehdotamme välineitä, joista voi olla niille hyötyä.

On tärkeää huomata, että tässä oppaassa suositellut vinkit ja menetelmät eivät missään tapauksessa ole pakollisia, vaan päätätte itse, mitkä niistä toimivat yrityksen kannalta parhaiten.



VAIHE 1

VALMISTELU

Yrityksen luonne vaikuttaa siihen, millaisia painopisteitä ja haasteita sillä on. Työympäristön parantamiseksi toteutettavien toimien on sovittava yhteen yrityksen nykyisen tilanteen kanssa. Tässä ensimmäisessä vaiheessa on tehtävä monia tärkeitä päätöksiä, mutta on hyvä aloittaa pohtimalla, mitkä ovat yrityksen tavoitteet psykososiaalisen työympäristön osalta. Millaisen työpaikan haluatte luoda?

Sen jälkeen:

1. päätetään, kuka johtaa prosessia
2. selvitetään käytettävissä olevat resurssit
3. päätetään, miten ja milloin työntekijät saavat tietoa ja osallistuvat
4. päätetään tehtävät toimet ja niiden aikataulu.

1. PÄÄTTÄKÄÄ, KUKA JOHTAA PROSESSIA

Jotta viisivaiheinen prosessi olisi tehokas ja vaikuttava, yhdellä henkilöllä on oltava yleiskuva kaikista siihen liittyvistä toimista. Se voit olla sinä johtajana, toinen työntekijä tai – etenkin yli kymmenen työntekijän yrityksissä – pieni ryhmä (joka voi koostua johdon ja työntekijöiden edustajista).

SELVITTÄKÄÄ KÄYTETTÄVISSÄ 2. OLEVAT RESURSSIT

Prosessia johtavan henkilön (tai sitä johtavien henkilöiden) on oltava hyvin perillä siitä, millainen on hyvä psykososiaalinen työympäristö. Lisätietoa on luvussa 5 "Aineistot". Kannattaa myös miettiä, onko yrityksessä aiemmin käytetty aineistoa, josta voisi olla hyötyä. Paikalliselta tai valtakunnalliselta työsuojeluviranomaiselta, muilta työterveys- ja työturvallisuusalan toimijoilta tai maasi toimialajärjestöiltä voi olla saatavana ilmaisia ja kenties juuri omaa toimialaasi koskevia esitteitä ja muuta hyödyllistä aineistoa, kuten tarkistuslistoja. Myös EU-OSHAn verkkosivustolta voi olla ladattavissa ilmaista aineistoa omalla kielelläsi (ks. luku 5 "Aineistot").

Ennen prosessin aloittamista on hyvä päättää, onko yrityksellä mahdollisuus käyttää varoja työympäristön parantamiseen, ja jos on, niin kuinka paljon. Tarkistakaa,

voitteko hakea rahoitusta kansallisista tai alueellisista rahastoista esimerkiksi ulkopuolisen asiantuntijan palkkaamista tai koulutuksen järjestämistä varten. Kansallisen työsuojeluviranomaisen tai EU-OSHAn kansallisen koordinoitikeskuksen verkkosivustolta voi saada apua näiden tietojen hankkimiseen (katso luku 5 "Aineistot"). On tärkeää olla selvillä käytettävissä olevista resursseista, jotta saatte realistisen käsityksen siitä, mitä on mahdollista saavuttaa. Kannattaa kuitenkin pitää mielessä, että hyvät psykososiaaliset työolot voidaan pienessä yrityksessä luoda hyvin vähäisin resurssein ja ilman ulkopuolista apua. Ilman psykologin koulutustakin voidaan tunnistaa myönteiset muutokset, joita voidaan saada aikaan. Hyvinkin tehokkaita muutoksia voidaan usein tehdä ilmaiseksi, esimerkiksi parantamalla viestintää johdon ja työntekijöiden välillä.

PÄÄTTÄKÄÄ, MITEN JA MILLOIN TYÖNTEKIJÄT SAAVAT TIETOA 3. JA OSALLISTUVAT

Työntekijöiden osallistumisella on ratkaiseva merkitys. Aluksi on tärkeää selvittää, mitä työperäinen stressi tarkoittaa, jotta työntekijät saavat selvän käsityksen päämääristä ja tavoitteista, jotka haluatte saavuttaa.

Kun nämä asiat ovat selvillä, on kerrottava työntekijöille suunnitelluista toimista, esimerkiksi siitä, milloin psykososiaalisen työympäristön riskinarviointi halutaan tehdä, miten se tehdään ja miten työntekijät osallistuvat siihen.

Alkuvaiheessa on myös tärkeää päättää, miten työntekijöille tiedotetaan prosessin etenemisestä. Voisiko sen tehdä henkilöstökokouksissa tai lähettämällä päivityksiä sähköpostitse? Mikä toimii yrityksesi kannalta parhaiten?

PÄÄTTÄKÄÄ TEHTÄVÄT TOIMET 4. JA NIIDEN AIKATAULU

Päättäkää toimien aikataulun pääpiirteistä, esimerkiksi siitä, milloin riskinarviointi aloitetaan. Suunniteltujen toimien sisällyttäminen yrityksesi nykyisiin työkäytäntöihin on ratkaisevan tärkeää. Pidätkö esimerkiksi jo nyt säännöllisesti kokouksia, joissa voitte keskustella näistä asioista? On myös tärkeää, että toimet eivät ole ristiriidassa yrityksen ydintehtävien kanssa. Vältätkää esimerkiksi suunnittelemasta toimintaa tilikauden loppuun.



TOOLBOX

**ALOITTAKAA KÄYNNISTÄMÄLLÄ VUOROPUHELU
JA RAKENTAMALLA LUOTTAMUSTA**

Aloittaminen voi tuntua vaikealta, etkä ehkä tiedä, mistä alkaa. Hyvä lähtökohta on yksinkertaisesti keskustella työntekijöiden kanssa. On tärkeää aloittaa keskustelemalla siitä, mitä tarkoitat puhuessasi stressistä tai muista psykososiaalisista kysymyksistä, jotta varmasti ymmärrätte toisianne. On myös tärkeää, että psykososiaalisen työympäristön parantaminen tapahtuu yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Vaikka sinä omistajana tai johtajana vastaat muutoksen aikaansaamisesta, työntekijöiden on toteutettava sovitut muutokset työkäytännöissään sen varmistamiseksi, että työympäristö paranee. Jotta näin tapahtuisi, on lujitettava työntekijöiden luottamusta sinuun – siihen, että todella välität työympäristön vaikutuksesta heihin ja pidät heitä arvostettuina ja tärkeinä toimijoina hyvän työympäristön luomisessa. Jos voit toteuttaa yksinkertaisen ratkaisun, kuten sopia tietyn ajan päivässä (esim. klo 11–12), jolloin työntekijät

voivat tulla tapaamaan sinua missä tahansa asiassa, ota se käyttöön välittömästi (vaikka jo heti huomenna). Tämä todistaa hyvän tarkoituksesi ja sitoutumisesi asiaan.

Luottamuksen rakentaminen on hyvä aloittaa myös kuuntelemalla työntekijöiden huolia ja ottamalla ne vakavasti, vaikka niitä ei olisikaan mahdollista ratkaista heti. Osoita arvostavasi ja ymmärtäväsi työntekijöidesi näkemyksiä ja kokemuksia, jotka koskevat työskentelyä yrityksessäsi, vaikka itse katsoisit asiaa eri kannalta. Ymmärtäminen ei välttämättä tarkoita kaikkien ehdotusten toteuttamista, mutta se kertoo kunnioituksesta ja edistää avointa vuoropuhelua ja yhteistyötä.

Yritykselläsi saattaa olla niukasti rahaa, aikaa tai työterveys- ja työturvallisuusasiantuntemusta. On myös todennäköistä, että psykososiaalisten ongelmien avoin käsittely kohtaa jonkin verran vastustusta. Keskustele näistä esteistä työntekijöidesi kanssa. Keskustelkaa aluksi siitä, miten voidaan varmistaa, että esteet eivät haittaa työympäristön parantamiseen tähtääviä toimia. Vaikuttavatko kysymykset liian monimutkaisilta? Epäiletkö, että työntekijöiden mielestä on vaikea ilmaista huoliaan avoimesti? Arveletko, että voi olla vaikea löytää aikaa toimintasuunnitelman laatimiseen? Miten nämä ongelmat voidaan minimoida?

Keskustelun herättäminen voi olla yksi keino tutkia esteitä ja löytää ratkaisuja:

Pyydä kaikkia yrityksen työntekijöitä kirjoittamaan lapulle yhdestä kolmeen huolenaihetta, jotka saattavat estää sinua ja työntekijöitä toteuttamasta parannuksia. Pyydä sen jälkeen, että joku lukee nämä huolenaiheet ääneen ja keskustelkaa ryhmässä siitä, miten nämä asiat voitaisiin ratkaista. Yksi este voi olla esimerkiksi se, että työntekijät ovat haluttomia puhumaan avoimesti stressistä työpaikalla, jotta heitä ei syyteltäisi, pidettäisi "heikkona" tai jopa irtisanottaisi. Ratkaisuksi voitaisiin sopia, että tietoja stressitekijöistä kerätään nimettömästi ja työntekijöille korostetaan, että myönteisen muutoksen tekemiseen tarvitaan heidän rehellisiä näkemyksiään. Jotkut työntekijät eivät ehkä usko minkään muuttuvan paremmaksi. Voit auttaa poistamaan tämän esteen vakuuttamalla sitoutuvasi asiaan ja korostamalla, että työympäristön parantaminen edellyttää kaikkien osallistumista.



VAIHE 2

RISKIEN ARVIOINTI

Riskien arviointi eli psykososiaalisen työympäristön tarkastelu on ratkaisevan tärkeä vaihe, koska juuri sen aikana tunnistetaan välttämättömät muutokset. Tekemällä tämän arvioinnin yritys täyttää myös lakisääteisen vaatimuksen niiden riskien arvioinnista, joille työntekijät altistuvat työssä.

Tässä vaiheessa:

1. tunnistetaan työpaikan psykososiaalisia riskejä
2. määritetään prioriteetit – mitä kysymyksiä on käsiteltävä ensin?

TYÖPAIKAN PSYKOSOSIAALISTEN 1. RISKIEN TUNNISTAMINEN

Arvioinnin aikana on tarkoitus tehdä havaintoja työpaikan myönteisistä tekijöistä (voimavaroista) ja kuormittavista asioista (stressitekijöistä), koska näin saadaan kattava käsitys työntekijöiden työoloista. Tämä voi myös auttaa löytämään tehokkaita ratkaisuja ongelmiin. Työntekijät voivat esimerkiksi tuntea jäävänsä yksin kohdatessaan vaikeita asioita työssä, mutta samanaikaisesti työntekijöiden väliset suhteet voidaan arvioida erittäin hyväksi. Silloin on selvää, että ongelman perimmäinen syy ei todennäköisesti ole työntekijöiden haluttomuusauttautoisiaan, vaan pikemminkin kaikkien kokema työn kuormittavuus ja kiire.

Työmäärän tehokkaampi seuranta ja selkeämpien prioriteettien asettaminen voivat tuottaa hyviä tuloksia tässä tapauksessa.

Vahvuuksien avulla voidaan myös lievittää niitä stressitekijöitä, joita ei voida poistaa. Voi esimerkiksi olla vaikeaa tai jopa mahdotonta poistaa henkisesti kuormittavia tilanteita terveydenhuollossa, mutta työtovereiden tai johdon tuki voi auttaa vähentämään näiden tekijöiden kielteistä vaikutusta. Siksi on tärkeää tunnistaa sekä työpaikan stressitekijät että

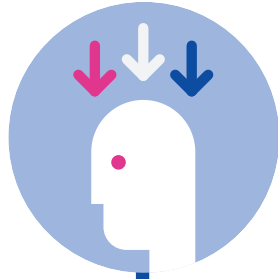
voimavaratekijät ja rakentaa niiden pohjalta terveellinen ja tuottava työympäristö.

Seuraavassa kuvaillaan muutamia menetelmiä, joista voi olla hyötyä stressitekijöiden ja voimavaratekijöiden tunnistamisessa. Voit halutessasi keskustella yrityksen kaikkien tai joidenkin jäsenten kanssa siitä, mikä todennäköisesti toimii yrityksen kannalta parhaiten. Valitusta menetelmästä riippumatta on tärkeää, että kaikilla yrityksessä on mahdollisuus osallistua keskusteluun ja päästä yhteisymmärrykseen suurimmista ongelmista.

Rohkaistaa työntekijöitä mahdollisimman suureen avoimuuteen ja rehellisyyteen ja miettikää samalla, miten heidän kommenttinsa voivat vaikuttaa muihin. Muiden arvosteleminen ja syyttäminen on harvoin osoittautunut rakentavaksi. Varmistakaa, että harjoituksen tavoite – kehitystarpeiden tunnistaminen kaikille paremman työympäristön luomiseksi – pidetään mielessä. Kaikille on annettava mahdollisuus esittää näkemyksensä, ja sinun on tehtävä selväksi, ettei

kenenkään tarvitse pelätä sinun tai muiden esimiesten suhtautumista siihen, että huolenaiheita tuodaan esiin. On erittäin tärkeää, että työntekijöiden näkemyksiä kunnioitetaan ja luodaan hyvä keskusteluilmapiiri.

Tehokkaan tarkastelun on katettava kaikki työympäristön tärkeimmät psykososiaaliset näkökohdat. Seuraavissa osioissa kuvataan tällaisia näkökohtia.



TYÖN VAATIMUKSET

Vaatimuksilla tarkoitetaan työn fyysisiä, henkisiä ja emotionaalisia vaatimuksia.

STRESSI JA TUOTTAVUUDEN VÄHENEMINEN

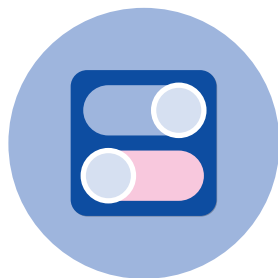
Esimerkkejä

- Liiallinen fyysinen tai henkinen työkuorma: liian vähän aikaa työn tekemiseen, liikaa työtä, jatkuva kiire, pitkät työpäivät.
- Tehtävät eivät vastaa työntekijän taitoja: ne ovat joko liian vaikeita tai liian helppoja.
- Tehtävät ovat yksitoikkaisia ja toistuvia; työntekijöillä ei ole mahdollisuutta tuntea tehtäviä omakseen.
- Työntekijöitä vaaditaan olemaan jatkuvasti tavoitettavissa, esimerkiksi vastaamaan sähköposteihin ja puheluihin työajan ulkopuolella.
- Työpaikan monien fyysisten riskien varalta ei ole ennalta ehkäiseviä toimenpiteitä.

HYVINVOINTI JA TUOTTAVUUDEN PARANEMINEN

Esimerkkejä

- Työn tekemiseen on riittävästi aikaa, työmäärää seurataan säännöllisesti ja voimavaroja lisätään kiireaikoina.
- Tehtävät antavat työntekijöille mahdollisuuden hyödyntää ja kehittää taitojaan ja osaamistaan.
- Tehtävät ovat haastavia ja mielenkiintoisia; työntekijät tuntevat työnsä omakseen.
- Työntekijän tarvetta työ- ja yksityiselämän hyvään tasapainoon kunnioitetaan; työn ulkopuolella jää riittävästi aikaa palautumiseen ja voimien keräämiseen.
- Fyysinen työympäristö on hyvä ja suojatoimenpiteitä riskien torjumiseksi on toteutettu.



ITSENÄISYYS

Itsenäisyydellä tarkoitetaan sitä, kuinka paljon sananvaltaa työntekijöillä on omien työkäytäntöjensä suhteen.

STRESSI JA TUOTTAVUUDEN VÄHENEMINEN

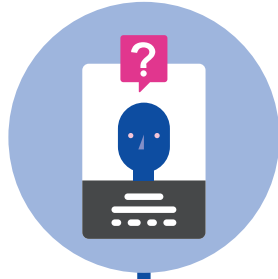
Esimerkkejä

- Työntekijät kokevat, ettei heillä ole sananvaltaa työtapojensa suhteen (ja työ voitaisiin heidän mielestään tehdä tehokkaammin).
- Työaikataulut, tehtävät tai työpaikalla toteutettavat muutokset, jotka vaikuttavat suoraan työntekijöihin, otetaan käyttöön heitä kuulematta (silloin, kun kuuleminen olisi aiheellista).
- Työntekijät tuntevat, etteivät he voi tehdä itsenäisiä päätöksiä työssä.

HYVINVOINTI JA TUOTTAVUUDEN PARANEMINEN

Esimerkkejä

- Työntekijät voivat käyttää taitojaan päättääkseen, miten he tekevät työnsä.
- Työntekijöillä on sananvaltaa päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, esimerkiksi työmenetelmien tai -välineiden muutoksia.
- Työntekijöitä rohkaistaan tekemään itsenäisiä päätöksiä työssä.



SELKEÄ TEHTÄVÄNKUVA

Tehtäväkuva on selkeä, jos työntekijät tietävät, mitä heiltä odotetaan työssä.

STRESSI JA TUOTTAVUUDEN VÄHENEMINEN

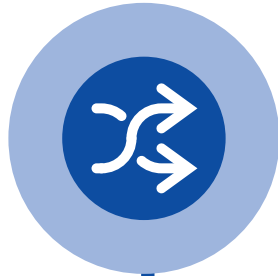
Esimerkkejä

- Vaatimukset muuttuvat päivittäin ilman selvää syytä; työntekijöille ei ole koskaan selvää, mitä heidän odotetaan tekevän.
- Työntekijät saavat ristiriitaisia määräyksiä eri ihmisiltä.
- Työntekijöiltä kuluu huomattavasti aikaa sen selvittämiseen, mitä heidän odotetaan tekevän, esim. mitä tehtäviä heidän pitäisi priorisoida.

HYVINVOINTI JA TUOTTAVUUDEN PARANEMINEN

Esimerkkejä

- Työ on kuvattu selkeästi ja työntekijät tietävät, mitä heiltä odotetaan päivittäin ja yleisesti.
- Työntekijät ovat selvillä siitä, kenen määräyksiä heidän on noudatettava.
- Työntekijät ovat selvillä oikeudestaan tehdä itsenäisiä päätöksiä, esim. tehtävien priorisoinnissa.



MUUTOKSET

Muutokset ovat arkipäivää useimmissa yrityksissä. Uusia tuotteita, teknologiaa ja organisaatiomuutoksia otetaan käyttöön jatkuvasti, ja ne vaikuttavat siihen, miten teemme työmme. Joskus muutokset johtuvat ulkoisista paineista. Kaikki muutokset – myös toivottavat – voivat aiheuttaa epävarmuutta.

STRESSI JA TUOTTAVUUDEN VÄHENEMINEN

Esimerkkejä

- Työntekijät aavistavat tai tietävät, että muutoksia on suunnitteilla, mutta niistä ei ole tiedotettu virallisesti.
- Työntekijöiltä kuluu paljon aikaa huolehtimiseen, juoruiluun ja tulevien muutosten arvailuun.
- Muutoksen käyttöönoton syitä tai sen vaikutusta nykyisiin tehtäviin ei selitetä.

HYVINVOINTI JA TUOTTAVUUDEN PARANEMINEN

Esimerkkejä

- Muutoksista ilmoitetaan hyvissä ajoin etukäteen antamalla tietoa muun muassa niiden aikataulusta ja mahdollisista vaikutuksista työtehtäviin.
- Työntekijät ovat selvillä siitä, miksi muutos toteutetaan ja miksi se on välttämätön.
- Työntekijöitä kuullaan mahdollisuuksien ja tarpeen mukaan, ja he voivat tarvittaessa vaikuttaa muutoksiin esim. uusien työskentelymenetelmien, työvälineiden tai ohjelmistojen osalta.



TYÖNTEKIJÖIDEN SUHTEET ESIMIEHIIN

Esimiesten asenteet ja käyttäytyminen vaikuttavat merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin ja stressitasoon. Esimies näyttää myös (myönteistä tai kielteistä) esimerkkiä sosiaalisen vuorovaikutuksen laadusta yrityksessä, ja hänen käytöksensä voi joko edistää tai haitata yhteistyötä, tuen saantia ja oikeudenmukaisuutta.

STRESSI JA TUOTTAVUUDEN VÄHENEMINEN

Esimerkkejä

- Esimies ei ole koskaan tavoitettavissa tai häntä on vaikea lähestyä. Työntekijät jäävät yksin kaikkien työhönsä liittyvien ongelmien kanssa.
- Esimies ei anna työntekijöille palautetta heidän työsuorituksistaan.
- Työntekijöillä on mielestään paljon enemmän työtä kuin heidän työtovereillaan.
- Työntekijät kokevat, että heidän panostaan ei arvosteta eikä heitä palkita asianmukaisesti.

HYVINVOINTI JA TUOTTAVUUDEN PARANEMINEN

Esimerkkejä

- Esimies on tavoitettavissa. Työntekijät kokevat saavansa tarvittaessa tukea tai neuvoja esimieheltään.
- Esimies antaa rohkaisevaa palautetta työntekijöiden työsuorituksista.
- Esimies varmistaa, että työkuorma jakautuu oikeudenmukaisesti työntekijöiden kesken.
- Esimies osoittaa arvostusta ja palkitsee hyvistä työstä.



TYÖNTEKIJÖIDEN VÄLISET SUHTEET

Työpaikan sosiaalinen ilmapiiri vaikuttaa merkittävästi tuntemuksiimme ja työsuoritukseemme.

STRESSI JA TUOTTAVUUDEN VÄHENEMINEN

Esimerkkejä

- Työtehtävistään epävarmat työntekijät jätetään yksin ja vaille työtovereiden neuvoja ja tukea.
- Työpaikalla on monia ristiriitatilanteita, kiistoja ja kuppikuntia.
- Jotkut työntekijät eristetään tai heitä ei kohdella tasavertaisesti.

HYVINVOINTI JA TUOTTAVUUDEN PARANEMINEN

Esimerkkejä

- Työntekijät kokevat voivansa pyytää työtovereilta tukea ja neuvoja.
- Työntekijät tulevat yleensä toimeen keskenään, pitävät yhdessä taukoja ja osallistuvat työtavoista käytäviin keskusteluihin.
- Kaikki työntekijät tuntevat kuuluvansa ryhmään.



TYÖSKENTELEMINEEN ORGANISAATION ULKOPUOLISTEN HENKILÖIDEN KANSSA

Työntekijöillä on oikeus saada kunnioittavaa kohtelua kaikilta, joiden kanssa tai joille he työskentelevät, mukaan lukien asiakkaat, potilaat, oppilaat, opiskelijat.

STRESSI JA TUOTTAVUUDEN VÄHENEMINEN

Esimerkkejä

- Työntekijät kokevat sanallista väkivaltaa: halventavia ja loukkaavia kommentteja tai uhkauksia.
- Työntekijät ovat vaarassa joutua tai joutuvat päihytyneiden tai sairaiden henkilöiden väkivaltaisen käytöksen kohteeksi.
- Työntekijät altistuvat työssään seksuaaliselle häirinnälle.
- Esimerkiksi syrjäisellä työpaikalla tai apteekissa ryöstöjen mahdollisuus on suuri, mutta ennalta ehkäiseviä toimenpiteitä ei ole toteutettu.

HYVINVOINTI JA TUOTTAVUUDEN PARANEMINEN

Esimerkkejä

- Väkivaltaista käytöstä (myös sanallisia hyökkäyksiä) ja seksuaalista häirintää kohtaan on nollatoleranssi, ja siitä on ilmoitettu asiakkaille.
- Työntekijöiden valitukseen suhtaudutaan vakavasti, ja johto puuttuu asioihin pikaisesti.
- Yksin työskentelyä vältetään mahdollisuuksien mukaan.
- Toimitiloissa ei säilytetä suuria rahamääriä, ja tiloihin asennetaan esimerkiksi hälytysnappi tai turvakameroita.

ARVOSTUS JA KUNNIOITUS

Edellä kuvattujen näkökohtien olisi perustuttava arvostuksen ja kunnioituksen periaatteisiin. Jokaisella on oikeus kunnioittavaan kohteluun, ja se vaikuttaa ratkaisevasti hyvinvointiimme ja työsuoritukseemme. Epäkunnioittava tai epäoikeudenmukainen kohtelu sukupuolen, iän, kansallisuuden tai muun henkilökoh- taisen ominaisuuden perusteella on erittäin haitallista hyvinvoinnille, kuten kiusaaminen ja seksuaalinen häirintäkin.

Kiusaaminen

Kiusaamisella tarkoitetaan työtoverin tai työtovereiden ryhmän, esimiehen tai alaisen toiseen työntekijään kohdistamaa toistuvaa kohtuutonta käytöstä, jonka tarkoituksena on kohdella kaltoin, nöyryyttää tai uhata tätä. Esimerkkejä tällaisesta käytöksestä ovat huutaminen, loukkaava tai ivallinen kielenkäyttö, osallistuminen nimittelyyn, työntekijän jatkuva arvostelu, työntekijän jättäminen sosiaalisten

tapahtumien tai kahvitaukojen ulkopuolelle, tärkeiden tietojen salaaminen, liian monien ja/tai liian vaikeiden tehtävien tai nöyryyttävien tai liian helppojen tehtävien antaminen työntekijälle.

Kiusaamista ei pidä sekoittaa erimielisyyksiin tai siihen, ettei kaksi luonteeltaan erilaista henkilöä tule toimeen keskenään. Ristiriitoja ilmenee jokaisella työpaikalla, ja ne voidaan ratkaista rakentavasti. Kiusaamista ja häirintää ei kuitenkaan koskaan pidä suvaita.

Seksuaalinen häirintä

Seksuaalisella häirinnällä tarkoitetaan seksuaalista käytöstä, jota sen kohteena oleva henkilö ei pidä toivottavana ja jonka tarkoituksena tai vaikutuksena on kyseisen henkilön loukkaaminen tai pelottavan, vihamielisen, loukkaavan tai häiritsevän työympäristön luominen. Esimerkkejä seksuaalisesta häirinnästä ovat muun muassa epätoivotut pyynnöt ryhtyä

sukupuolisuhteeseen (jos henkilö ei osoita siihen kiinnostusta), epäasianmukaiset huomautukset, eleet, ehdotukset tai vitsit, tungettelevien kysymysten esittäminen toisen henkilön ihmissuhteista tai epäasiallisten kuvien ja sähköpostien lähettäminen jne.

Seksuaalinen häirintä vaarantaa usein (esim. sukupuolensa, ikänsä, sosiaalisen asemansa vuoksi) haavoittuvassa asemassa olevan henkilön henkisen terveyden, uran ym. Esimerkkejä tällaisesta käytöksestä ovat vihjailut siitä, että sopimuksen jatkaminen tai ylennys edellyttävät sukupuolista kanssakäymistä, tai ehdotusten tekeminen sellaiselle henkilölle, joka ei voi kieltäytyä niistä työnsä menettämisen pelossa.

Vaikka jotkin seksuaalisen häirinnän muodot – kuten seksuaalissävytteiset vitsit tai huomautukset – ovat selvästi sosiaalisesti paheksuttavia, muunlaisen käytöksen epäasianmukaisuus ei välttämättä ole yhtä ilmeistä. Ihmisten käsitykset siitä, mikä on loukkaavaa, voivat joskus olla yllättäviä, etenkin työskenneltäessä eri kulttuuri- tai yhteiskunnallisista taustoista tulevien työtovereiden kanssa. Kaikkien tulisi kuitenkin tuntea voivansa sanoa, että he pitävät tietyn tyyppistä käytöstä loukkaavana, ja odottaa muiden kunnioittavan heidän näkemystään. Toista tahattomasti loukkaava käytös on nopeasti korjattavissa, eikä se aiheuta haittaa. Näin pyritään luomaan työkuulttuuri, jossa kaikki tuntevat tulevansa kuulluiksi ja kunnioitetuiksi.

TYÖNTEKIJÖIDEN NÄKEMYSTEN KERÄÄMINEN ARKALUONTEISISTA KYSYMYKSISTÄ

Joitakin ongelmia, kuten vakavia ihmissuhdeongelmia tai häirintää, ei todennäköisesti käsitellä kokouksissa tai työpajoissa (ks. kohta "Stressitekijöiden ja vahvuuksien tunnistaminen"). Kannusta häirintää kokeneita työntekijöitä keskustelemaan suoraan sinun tai jonkun luotettavan henkilön kanssa. Hyvä vaihtoehto voisi olla myös lyhyen kyselyn laatiminen työntekijöille. Tämä voidaan tehdä käyttäen ilmaista ohjelmistoa, joka mahdollistaa vastaamisen nimettömänä.



TOOLBOX

STRESSITEKIJÖIDEN JA VAHVUUKSIEN TUNNISTAMINEN

Työn psykososiaaliset osatekijät ovat yhteydessä toisiinsa, joten on hyvin tärkeää tarkastella työympäristöä kokonaisuutena.

Yksi tapa tunnistaa stressitekijöitä ja voimavaratekijöitä on järjestää työpaja tai laatia visuaalinen kartta psykososiaalisesta työympäristöstä (*ks. kuva 2*). Jokaisen – sekä työntekijöiden että esimiesten – olisi mahdollisuuksien mukaan osallistuttava tähän harjoitukseen.

Visuaalinen kartta voidaan laatia liitteessä 1 esitetyn mallin mukaisesti. Sitä voidaan vapaasti mukauttaa oman yrityksesi tarpeisiin (tai laatia oma kartta). Toinen vaihtoehto on laatia fläppitaululle samankaltainen kartta työntekijöiden kanssa jatkossa pidettäviä kokouksia varten. Lisäksi tarvitaan kahdenvärisiä muistilappuja

(esim. punaisia ja vihreitä). Visuaalinen kartta toimii parhaiten noin kymmenen henkilön yrityksissä. Sitä suuremmissa yrityksissä kannattaa harkita useiden työpajojen pitämistä muutaman viikon aikana. Parhaassa tapauksessa henkilöt, jotka työskentelevät esimerkiksi samassa yksikössä tai työryhmässä, osallistuvat samaan työpajaan.

Kartoittakaa työoloja

Ensimmäiseksi sinä tai harjoitusta johtamaan nimetty henkilö tulostaa, kopioi tai piirtää suurennetun version liitteessä 1 esitetystä visuaalisesta kartasta ja kiinnittää sen kokoushuoneen seinälle. Sen jälkeen ryhmä keskustelee työpajassa jokaisesta psykososiaalisen työympäristön osatekijästä. Saavatko työntekijät esimerkiksi riittävästi tukea? Entä tehtävien ja

vastuualueiden jakaminen? Tietävätkö kaikki, mitä heiltä odotetaan? Onko organisaatiossa erilaisia näkemyksiä siitä, mitkä tehtävät kuuluvat kenellekin?

Joku kannattaa nimetä johtamaan keskustelua. Hänen pitäisi ensin kannustaa työntekijöitä keskustelemaan stressitekijöistä. He (tai keskustelun johtaja) kirjaavat punaisille lapuille tunnistetut stressitekijät (esim. "Epäselvä tehtävänkuva: työntekijät saavat keskenään ristiriitaisia pyyntöjä eri henkilöiltä"). Sen jälkeen sama harjoitus toistetaan tunnistamalla vahvuudet ja merkitsemällä ne vihreille lapuille (esim. "Selkeä tehtävänjako: jokainen tietää oman vastuualueensa"). Ennen kuin siirrytään keskustelemaan seuraavasta näkökohdasta, laput kiinnitetään kartassa niille kuuluvaan kohtaan.

Stressitekijöiden tunnistamisen kannalta hyödyllisiä kysymyksiä ovat seuraavat:

- Mitkä asiat työssä saavat sinut tuntemaan itsesi väsyneeksi ja nääntyneeksi työpäivän jälkeen?
- Mitkä asiat ärsyttävät ja hermostuttavat sinua?
- Pelkäätkö jostain syystä aamulla töihin tulemistä?

Vahvuuksien tunnistamisen kannalta hyödyllisiä kysymyksiä ovat seuraavat:

- Miksi sinusta on mukava tulla aamulla töihin?
- Mikä saa sinut sitoutumaan työhösi ja mistä asioista olet ylpeä työssäsi?
- Mitkä asiat tekevät työstä merkityksellistä?

Jos on vaikea löytää aikaa yhteiselle kokoontumiselle, kartta voidaan vaihtoehtoisesti ripustaa yhteisiin tiloihin. Harjoitus voidaan selittää sähköpostitse tai ryhmäkokouksissa, ja työntekijät voivat kiinnittää punaiset ja vihreät laput karttaan esimerkiksi kahden viikon kuluessa heille sopivana ajankohtana.

Keskustelkaa tuloksista

Kun kartta on valmis, ryhmän on pyrittävä tarkastelemaan työn erilaisista psykososiaalisista osatekijöistä muodostuvaa kokonaiskuvaa. Keskustelu voi auttaa tuomaan esiin merkittäviä kysymyksiä.

Tehkää muistiinpanoja

Laatikaa luettelo molemmista asiakokonaisuuksista (kuormittavat tekijät ja voimavaratekijät). Sen pohjalta sovitaan jatkotoimista. Ongelman tai jonkin myönteiseksi koetun työn osatekijän nimeäminen riittää, pitkiä selityksiä ei tarvita.

Kuva 2: Esimerkki visuaalisesta kartasta



PRIORITEETTIENTEN MÄÄRITTÄMINEN – 2. MITÄ KYSYMYKSIÄ ON KÄSITELTÄVÄ ENSIN?

Kun voimavaratekijät ja kuormittavat tekijät on tunnistettu, on priorisoitava ne psykososiaalisen työympäristön näkökohdat, jotka kiireellisimmin kaipaavat parantamista.

Yleisen periaatteen mukaan on käsiteltävä ensimmäiseksi sellaisia ongelmia, jotka todennäköisesti aiheuttavat merkittävää stressiä monissa työntekijöissä. Jos työntekijät kärsivät jo stressin oireista, on lisäksi ryhdyttävä välittömästi toimiin sen syihin puuttumiseksi. Tällaiset seikat voivat selvitä työolojen arvioinnin aikana, ja ne on asetettava etusijalle. Etenkin jos ongelmia on useita ja kaikki niistä vaikuttavat yhtä tärkeiltä, voi lisäksi olla hyödyllistä ottaa työntekijät mukaan päättämään ensisijaisesti ratkaistavista asioista.



TOOLBOX

PRIORITEETEISTA SOPIMINEN

Voitte asettaa ratkaistavat ongelmat tärkeysjärjestykseen laatimanne visuaalisen kartan avulla. Anna työntekijöille kolme pientä tarraa, esimerkiksi kultaisia tähtiä, ja pyydä heitä kiinnittämään ne karttaan niiden seikkojen kohdalle, jotka heidän mielestään kaipaavat pikaisesti muutosta. Laskemalla tarrojen lukumäärä saadaan tulokseksi ne seikat, joihin parannustoimet on kohdistettava ensimmäiseksi. Kirjatkaa kaikki tunnistetut ongelmat muistiin, jotta niihin voidaan palata tulevilla keskusteluilla. Ne ongelmat, joita ei tällä hetkellä pidetä ensisijaisen tärkeinä, voivat myöhemmin saada enemmän merkitystä. Jokainen tunnistettu ongelma kannattaa sijoittaa toteutusjärjestykseen: ensisijainen, seuraavaksi toteutettava, myöhemmin toteutettava.



VAIHE 3

TOIMINNAN SUUNNITTELU

Tässä vaiheessa:

1. sovitaan, mitä toimia toteutetaan riskien poistamiseksi tai vähentämiseksi
2. laaditaan toimintasuunnitelma.

1. TOTEUTETTAVISTA TOIMISTA SOPIMINEN

Toimista keskusteltaessa ja niistä sovittaessa on tärkeää noudattaa ennaltaehkäisyn yleisiä periaatteita:

- **Stressitekijöiden välttäminen**

Varmista, että työn organisointi ja hallinnointi edistävät hyvää sosiaalista ilmapiiriä, hyvinvointia ja hyviä tuloksia.

- **Stressin perimmäisten syiden torjuminen**

Puutu stressin syihin, ei sen oireisiin. Jos stressi johtuu esimerkiksi jatkuvasta kiireestä, aloita työkuormien seuranta ja pohdi, miten realistisia asettamasi aikataulut ovat.

- **Työn mukauttaminen yksilön mukaan**

Varmista, että työ vastaa työntekijöiden taitoja. Anna työntekijöiden mahdollisuuksien mukaan päättää työmenetelmistään, tauoista ja tehtävien päivittäisestä tärkeysjärjestyksestä.

• Yhteisten toimenpiteiden toteuttaminen ensin

Työntekijöitä stressiltä suojaavilla toimenpiteillä pitäisi ennen kaikkea aina pyrkiä parantamaan työn organisointia ja hallinnointia. Tämä on paitsi lainsäädännössä vahvistettujen sääntöjen mukaista myös tehokkaampaa ja tuo pysyviä hyötyjä. Yhteisiin toimenpiteisiin voi kuulua esimerkiksi väkivaltaisten asiakkaiden ja potilaiden kohtaamiseen tarkoitetun menettelyn käyttöönotto (jotta nollatoleranssipolitiikasta tiedotetaan yleisesti ja työntekijät tietävät, miten ja keneltä pyytää tukea altistuessaan väkivallalle tai häirinnälle).

• Työntekijöiden kouluttaminen

Ydinosaamisen kehittämisen lisäksi työntekijöitä voidaan kouluttaa toimimaan jämäkästi, käsittelemään voimakasta henkistä kuormitusta, liennyttämään ristiriitatilanteita tai puolustamaan itseään. Pidä kuitenkin mielessä, että keskittyminen vain siihen, miten yksittäiset työntekijät hallitsevat stressiä, on paitsi epäasianmukainen myös tehoton lähestymistapa, eikä se johda stressin vähenemiseen eikä hyvinvoinnin ja suorituskyvyn paranemiseen pitkällä aikavälillä.

Toteutettujen ratkaisujen ei tarvitse olla kalliita eikä johtaa laajamittaisiin muutoksiin. Pieniäkin parannuksia on kuitenkin suunniteltava (kuka toteuttaa toimia ja milloin?) ja sen jälkeen seurattava (onko toimi toteutettu suunnitellusti?) ja arvioitava (tuottiko toimi halutut tulokset?) seuraavissa osioissa kuvatulla tavalla. Muussa tapauksessa käytetty aika ja resurssit eivät ehkä tuota haluttua vaikutusta. Pienet mutta tehokkaat parannukset ovat parempia kuin suuret ja kunnianhimoiset suunnitelmat, jotka jäävät vaille asianmukaista toteutusta. Taulukossa 1 on esimerkkejä yksinkertaisista toimista, joita voidaan toteuttaa.

Ota työntekijät mukaan kehittämään parhaita ratkaisuja. Saatat yllättyä niiden hyvien ideoiden määrästä, joita työntekijäsi keksivät ja jotka auttavat heitä työskentelemään paremmin ja hyödyttävät lopulta koko yritystä.



TOOLBOX

TOIMIEN TUNNISTAMINEN – AIVORIIHI

Varaa säännöllisesti pidettävässä kokouksessa aikaa siihen – tai järjestä sitä varten erikseen kokous – että työntekijät saavat ehdottaa toimenpiteitä, joilla puututaan tunnistettuihin stressitekijöihin. Yksi tapa järjestää aivoriihi on pyytää työntekijöitä ehdottamaan toimia ja toimintoja viidellä tasolla: työn organisointi (vaatimukset, itsenäisyys, tehtäväkuvan selkeys ja muutos), työskentely esimiehen kanssa, työskentely ryhmässä, työskentely yksilönä ja työskentely organisaation ulkopuolisten henkilöiden kanssa (asiakkaat, potilaat, oppilaat jne.). Kirjaa kaikki ideat muistiin. Jos kaikkia on vaikea saada yhdessä koolle tätä varten, työntekijät voivat kirjata ideansa muistilapuille ja palauttaa ne niille osoitettuun paikkaan (esim. nimettöminä laatikkoon) sovitusajan kuluessa.

Keskustelkaa seuraavaksi kaikista kerätyistä ideoista ja sopikaa, mitkä toteutetaan ja mitkä jätetään odottamaan mahdollista tulevaa käsittelyä.

Taulukko 1: Esimerkkejä stressin vähentämiseen tähtäävistä toimista

Työn organisointi	Ongelma: Työntekijät kokevat, että heidän odotetaan olevan tavoitettavissa matkapuhelimella työajan ulkopuolella.	Ratkaisu: Sovi työntekijöiden kanssa selvät säännöt siitä, milloin heidän odotetaan olevan tavoitettavissa ja milloin heillä on oikeus laittaa puhelin kiinni.
	Ongelma: Vaikka työntekijät pitävät sähköpostiviestien lähettämistä työpaikalla tehtävistä muutoksista hyödyllisenä, he kokevat, ettei heille anneta tilaisuutta esittää kysymyksiä tai jakaa huolenaiheita tai ajatuksia.	Ratkaisu: Muutosta koskevan sähköpostiviestin lähettämisen jälkeen asiasta keskustellaan seuraavassa henkilöstökokouksessa.
Työskentely esimiehen kanssa	Ongelma: Työntekijät arvostavat esimieheltä saamaansa tukea, mutta heidän mielestään häntä on vaikea saada kiinni, koska hän on liian kiireinen.	Ratkaisu: Ota käyttöön vastaanottoaika, jolloin työntekijät tietävät voivansa tavata esimiehen esittääkseen tälle kysymyksiä. Sovi asioista, jotka edellyttävät pikaista vastaamista vastaanottoajan ulkopuolella.
	Ongelma: Esimies kokee, että hänen on annettava lupa kaikkiin yrityksessä tehtäviin päätöksiin. Työolojen arvioinnissa kävi ilmi, että työntekijät tuntevat usein itsensä "lamaantuneiksi" ja ovat taipuvaisia kysymään esimieheltä kaikesta, koska pelkäävät tehdä itsenäisiä päätöksiä.	Ratkaisu: Sovi työntekijöiden kanssa siitä, milloin heillä on vapaus päättää, miten he tekevät työnsä ja milloin on tarpeen kääntyä esimiehen puoleen.
Työskentely ryhmässä	Ongelma: Työntekijöiden väliset suhteet ovat hyvät, mutta työtovereita on vaikea tavoittaa neuvojen pyytämiseksi, koska he matkustavat ympäri maata ja ovat harvoin samassa paikassa.	Ratkaisu: Laadi yhteystietoluettelo ja varmista, että kaikilla työntekijöillä on työtovereidensa puhelinnumerot tallennettuina matkapuhelimiinsa. Sovi ajoista, jolloin työntekijöiden on oltava tavoitettavissa puhelimitse. Laadi yleiskatsaus kunkin työntekijän erityisasiantuntemuksesta ja jaa se muille, jotta vältetään puhelujen ohjautuminen väärälle henkilölle.
	Ongelma: Esimies on saanut tietää, että osa äskettäin palkatuista työntekijöistä kokee jäävänsä yksin ja työntekijäryhmän ulkopuolelle.	Ratkaisu: Suunnittele sosiaalinen tapahtuma, jonka avulla ihmiset tutustuvat toisiinsa paremmin.

Yksilölliset haasteet työssä	Ongelma: Joillakin työntekijöillä on paljon ongelmia käyttöön otetun uuden ohjelmiston kanssa. He ovat turhautuneita siihen, että sen käytön oppiminen kestää niin kauan.	Ratkaisu: Järjestä kullekin työntekijälle kokeneemman työtoverin tai ohjelman ylläpitäjän antamaa henkilökohtaista koulutusta.
	Ongelma: Kokemattomammat työntekijät tuntevat itsensä hyvin stressaantuneiksi ja pelkäävät virheitä.	Ratkaisu: Ota käyttöön ”kaverijärjestelmä”, jossa kokeneempi työntekijä on uuden työntekijän apuna hänen kahden ensimmäisen työviikkonsa ajan.
Työskenteleminen organisaation ulkopuolisten henkilöiden kanssa	Ongelma: Työntekijät ilmoittavat, että tuote valmistuu usein myöhässä, koska heidän työkuormansa on liian suuri, ja että asiakkaat turhautuvat ja ovat vihaisia, koska eivät saa tuotetta ajoissa.	Ratkaisu: Esimies (tai toinen työntekijä) arvioi määräajat tarkistaakseen, ovatko ne realistisia, ja tekee tarvittavat muutokset. Sovitaan yhdenmukaisesta tavasta viestiä asiakkaille myöhästymisistä (esimerkiksi anteeksipyyntö ja ehdotus uudeksi määräajaksi tekstiviestillä).
	Ongelma: Työntekijät pelkäävät aggressiivisiksi muuttuvia asiakkaita työskennellessään yövuorossa pienessä myymälässä.	Ratkaisu: Asenna videovalvontalaitteet ja vähennä toimitiloissa säilytettävien käteisvarojen määrää. Varmista, että työntekijöillä on hätäpuhelinnumerot saatavilla.

KIUSAAMISEEN TAI SEKSUAALISEEN HÄIRINTÄÄN PUUTTUMINEN

Kiusaamiseen tai seksuaaliseen häirintään puuttuminen edellyttää edellä ehdotetuista poikkeavia lähestymistapoja (esim. aivoriihiharjoitus ei ole asianmukainen tapa päättää toteutettavista toimista). Johtajana olet kuitenkin vastuussa myös näiden asioiden käsittelystä.

Voit tehdä seuraavaa:

- Luo toiminnallasi keskinäiseen kunnioitukseen perustuvaa työkulttuuria. Näytä hyvää esimerkkiä ja edellytä työntekijöiltä kunnioittavaa asennetta ja käytöstä.
- Käsittele työntekijöiden väliset ristiriidat jo niiden alkuvaiheessa. Ristiriidat ovat luonnollisia, ja asianmukaisesti käsiteltyinä ne onnistutaan ratkaisemaan. Ratkaisemattomat ristiriidat voivat johtaa häirintään.

- Ilmoita selvästi – myös organisaation ulkopuolisille henkilöille (asiakkaat, potilaat, oppilaat jne.) – että kiusaamista tai seksuaalista häirintää ei suvaita työpaikallasi.
- Anna selvät ohjeet siitä, miten ja kenelle kiusaamisesta tai seksuaalisesta häirinnästä on ilmoitettava.
- Suhtaudu valituksiin vakavasti ja järjestä tukea niille, joita asia koskee.
- Pyydä tarvittaessa ulkopuolista apua (työterveys- ja työturvallisuuspalvelut, työterveyslääkäri).

Työsuojeluviranomaiset, muut työterveys- ja työturvallisuuselimet tai kansalliset toimialajärjestöt antavat todennäköisesti maksutta neuvontaa ja tietoja, jotka koskevat väkivaltaa, kiusaamista ja seksuaalista häirintää.

2. TOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

Haasteena on laatia toimintasuunnitelma, joka on riittävän täsmällinen, jotta jokainen on selvillä tehtävästään ja toteutettavien toimien aikataulusta. Siinä on ilmoitettava, kuka vastaa sovittujen ratkaisujen toteuttamisesta, ja siitä, miten sinä ja työntekijäsi tiedätte, että ratkaisut ovat tuottaneet halutut tulokset. Liitteessä 3 on toimintasuunnitelman malli, jota voit käyttää apuna. Huolehdi tämän asiakirjan säilyttämisestä ja päivittämisestä, jotta siihen voidaan palata myöhemmin sen osoittamiseksi, mihin toimiin yrityksessä on ryhdytty stressin ennalta ehkäisemiseksi.

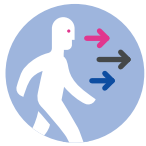
Hyvä suunnitelma sisältää seuraavaa:

- Ongelman kuvaus
- Ongelman tärkeys
- Ratkaisut – toteutettavat toimet
- Vastuu – kuka johtaa toimia
- Resurssit – raha, aika jne.
- Aikataulu – mitä milloinkin tehdään
- Arviointi – miten tiedetään, olivatko toteutetut ratkaisut tehokkaita.

Katso esimerkki taulukosta 2. Käytännössä yksi toimintasuunnitelma sisältää todennäköisesti useita ongelmia ja ratkaisuja (aiemmin sovittujen prioriteettien mukaisesti). On tärkeää, että jokainen ratkaisu kuvataan lyhyesti (vastuuhenkilö, käytettävissä olevat resurssit, suunniteltu aikataulu ja arviointimenetelmä).

Taulukko 2: Esimerkki toimintasuunnitelmasta

Ongelma	Tärkeys	Ratkaisu	Vastuu	Resurssit	Aikataulu	Arviointi
Työntekijöillä ei ole koskaan aikaa tuoda esiin tärkeitä kysymyksiä. Kuukausikokouksia pidetään tehottomina.	Ensisijaisen tärkeä	Parannetaan kokousjärjestelyjä. Laaditaan kokoukselle asialista, jossa varataan aika käsiteltäville asioille ja nimetään kullekin käsiteltävälle asialle vastuuhenkilö. Lähetetään asialista osallistujille pari päivää ennen kokousta.	Esimiehellä, jolle työntekijät tekevät käsiteltäviin asioihin liittyviä ehdotuksia.	Esimiehelle annetaan aikaa valmistella asialista ja työntekijöille aikaa valmistautua kokoukseen.	Asialista esitellään seuraavassa kokouksessa.	Työntekijöiltä kerätään palautetta kolmen kuukauden kuluttua.



VAIHE 4

TOIMIEN TOTEUTTAMINEN

Tässä vaiheessa toteutetaan sovitut toimet ja niiden seuranta. Kaikki ratkaisut on toteutettava sovitun toimintasuunnitelman mukaisesti. Kuten aiemmin todettiin, on tärkeää, että sovitut parannustoimet toteutetaan osana päivittäistä liiketoimintaa. Valvo ja tue tarpeen mukaan ratkaisujen toteuttamisesta vastuussa olevia henkilöitä. Varmista työntekijöiden osallistuminen ja sitoutuminen suunnitelman mukaisesti.

Jotta voidaan varmistaa toteutettujen toimien pitkäaikaiset vaikutukset, on tärkeää seurata niiden edistymistä. Useimpien toimien osalta on hyvä ajatus tarkastella edistymistä säännöllisesti pidettävissä kokouksissa. Koko toimintasuunnitelmaa kannattaa tarkastella muutaman kuukauden välein. Muista ottaa työntekijät mukaan edistymisen tarkasteluun. He pystyvät parhaiten arvioimaan työhönsä tehtävien muutosten toteuttamista ja vaikutuksia. Työntekijöillä voi myös olla hyödyllisiä ehdotuksia siitä, miten tehdä asioita paremmin ja lisätä myönteisiä vaikutuksia.

Sinulle voi olla apua seuraavista kysymyksistä:

- ☒ Onko toimintasuunnitelma toteutettu sovitusti?
- ☒ Oletko kohdannut haasteita sovittujen ratkaisujen toteuttamisessa? Miten ne voidaan ratkaista?
- ☒ Kuka vastaa toimintasuunnitelman toteuttamisesta?
Alun perin nimetty henkilö / nimetyt henkilöt?
Pitäisikö toteuttajaksi nimetä toinen henkilö?
- ☒ Onko toimet sisällytetty osaksi päivittäistä työskentelyä? Jos on esimerkiksi sovittu tietyistä ajasta, jolloin työntekijät voivat tulla tapaamaan esimiestä, hyödyntävätkö he tätä mahdollisuutta? Saattaa myös olla, että esimies ei työnsä takia ole useimpina päivinä tavoitettavissa kyseisenä aikana tai että jotkut työntekijät työskentelevät asiakkaiden tiloissa, eikä heillä ole koskaan mahdollisuutta tavata esimiestä sovittuina aikoina. Tällaisissa tapauksissa on löydettävä jokin muu käytännönläheisempi ratkaisu.

-
- ☒ Onko kaikille työntekijöille tiedotettu asianmukaisesti sovituista ratkaisuista?
 - ☒ Onko ilmennyt jokin uusi merkittävä ongelma, johon mikään sovituista ratkaisuista ei sovellu? Mitä sille voidaan tehdä?

On tärkeää ylläpitää tai päivittää toimintasuunnitelmaa sen varmistamiseksi, että mahdolliset muutokset kirjataan siihen, jos päätät esimerkiksi vaihtaa tietyn ratkaisun toteuttamisesta vastaavaa henkilöä.



VAIHE 5

ARVIOINTI

Tarkoituksena on saada yleiskuva tuloksista ja siitä, miten saatuja kokemuksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa. On suositeltavaa, että kaikkia toteutettuja toimia tarkastellaan uudelleen useita kuukausia (tai noin vuosi) työolojen alkuarvioinnin jälkeen.

Tässä vaiheessa:

1. arvioidaan, onko tavoitteet saavutettu
2. tarkastellaan riskinarvioinnin sekä toiminnan suunnittelun ja toteuttamisen koko sykliä.

TAVOITTEIDEN 1. SAAVUTTAMISEN ARVIOINTI

Sen arvioimiseksi, oliko toteutetuilla ratkaisuilla haluttu vaikutus vai ei, pohdi jäljempänä esitettyjä kysymyksiä ja keskustele niistä työntekijöiden kanssa esimerkiksi kokouksissa tai lyhyen verkko- tai paperikyselyn avulla (kyselyn voi täyttää nimettömänä, jos se on toimivampi ratkaisu yrityksen kannalta):

- ☒ Mitkä ratkaisut toimivat hyvin ja paransivat työympäristöä?
- ☒ Kokevatko työntekijät työperäisen stressin vähentyneen?
- ☒ Oliko toiminnalla myönteisiä tai kielteisiä ennakoimattomia vaikutuksia?

-
- ☒ Toimivatko ratkaisut yhtä hyvin kaikkien työntekijöiden osalta?
 - ☒ Oliko aikataulu realistinen ja riittävä haluttujen vaikutusten saavuttamiseksi?
 - ☒ Miksi jotkin ratkaisut olivat tehokkaampia kuin toiset?
 - ☒ Jos joillakin ratkaisuilla ei ollut haluttuja vaikutuksia, mistä se johtui? Eikö niitä toteutettu hyvin? Eikö niillä onnistuttu ratkaisemaan ongelmaa asianmukaisesti?

Toimien vaikutusten arvioimiseksi voit myös toistaa työntekijöiden kanssa vaiheessa 2 toteuttamasi arvioinnin. Vertaile aiempia ja uusia tuloksia keskenään: ovatko samat stressitekijät edelleen ongelma? Mikä on muuttunut? Onko uusia stressitekijöitä noussut esiin?

2. KOKO SYKLIN TARKASTELU

Kun on arvioitu, onko yrityksesi psykososiaalinen työympäristö parantunut vai ei, on tärkeää tarkastella toiminnan suunnittelun ja toteuttamisen koko sykliä. Voit kutsua työntekijäsi uudestaan lyhyeen kokoukseen, jossa käsitellään seuraavia kysymyksiä:

- ☒ Missä onnistuttiin ja mitä on tehtävä eri tavalla tulevaisuudessa?
- ☒ Mitä olisi voitu tehdä eri tavalla kussakin vaiheessa, jotta prosessi toimisi paremmin?
- ☒ Löydettiinkö riskinarviointimenetelmällä tärkeimmät ongelmat?
- ☒ Kokivatko työntekijät osallistuvansa ja sitoutuvansa prosessiin koko sen ajan?
- ☒ Mitä tulevaisuudessa voidaan tehdä sen varmistamiseksi, että työntekijät tuntevat jatkossakin saavansa tietoa ja osallistuvansa toimintaan?

- ☒ Tuitko johtajana toimia parhaalla mahdollisella tavalla?
- ☒ Miten voidaan varmistaa toimien myönteisten vaikutusten jatkuminen?

On erittäin tärkeää osallistua näihin keskusteluihin, jotta saat tilaisuuden oppia tapahtuneista virheistä ja kohdatuista haasteista. Jos asetettuja tavoitteita ei saavutettu, älä lannistu, vaan ajattele, että siitä voidaan ottaa opiksi. Vaikka onnistumiset olisivat pieniä, tärkeintä on päästä alkuun. Seuraavalla kerralla tiedät jo, miten toimia paremmin. On tärkeää, että hyvän psykososiaalisen työympäristön luomista tarkastellaan jatkuvana prosessina.

Muutokset ja ulkoiset paineet saattavat vaikuttaa yritykseesi ja työntekijöihisi, ja on aika ajoin tarkistettava, esimerkiksi toistamalla tässä oppaassa ehdotetut harjoitukset, pitäisikö työoloja mukauttaa vastaamaan uusia olosuhteita.

Sinun on osoitettava, että arvostat työntekijöiden sitoutumista hyvän työympäristön luomiseen. Ilmaise arvostuksesi puhuessasi työntekijöille, kokouksissa tai sähköpostiviesteissä ja kiitä heitä suoraan heidän panoksestaan ja sitoutumisestaan. Tämä motivoi yrittämään lisää ja saa työntekijät tuntemaan, että heidän panoksensa on huomattu.

3. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien (tule-sairaudet) torjuminen



3.1 Mitä tule-sairauksilla tarkoitetaan?

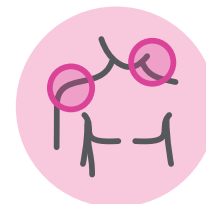
Tuki- ja liikuntaelinsairaudet (tule-sairaudet) ovat niskan, yläraajojen, selän tai alaraajojen lihaksiin, jänteisiin, nivelsiteisiin, hermoihin tai niveliin vaikuttavia sairauksia.

Oireita ovat muun muassa kipu, turvotus, kihelmöinti ja puutuminen. Tule-sairaudet voivat myös rajoittaa liikkumista (kun liikkuminen aiheuttaa kipua) ja vaikeuttaa kehon pysymistä tietyssä asennossa (esimerkiksi istuma-asennossa) pidemmän (tai lyhyemmän) aikaa. Ne voivat myös aiheuttaa työkyvyttömyyttä, ja sairastunut saattaa joutua luopumaan työnteosta kokonaan. Tule-sairaudet voidaan diagnosoida lääketieteellisesti, mutta joissakin tapauksissa ne aiheuttavat kipuja, vaikka tiettyä sairautta ei ole diagnosoitu. Alla luetellaan erityyppisiä tule-sairauksia, joista työntekijät yrityksessäsi voivat kärsiä:



Selkä- tai niskakipu

(nämä ovat yleisimpiä vaivoja).



Raskaan tai toistuvan työn **aiheuttamat lihasvammat**. Niitä esiintyy yleensä kyynär- ja olkavarressa, reisisä, pohkeissa, pakaroissa, hartioissa, selässä tai niskassa. Tällainen työ voi myös aiheuttaa kipua rannenivelissä, kyynärpäissä, olkapäissä tai polvilla.

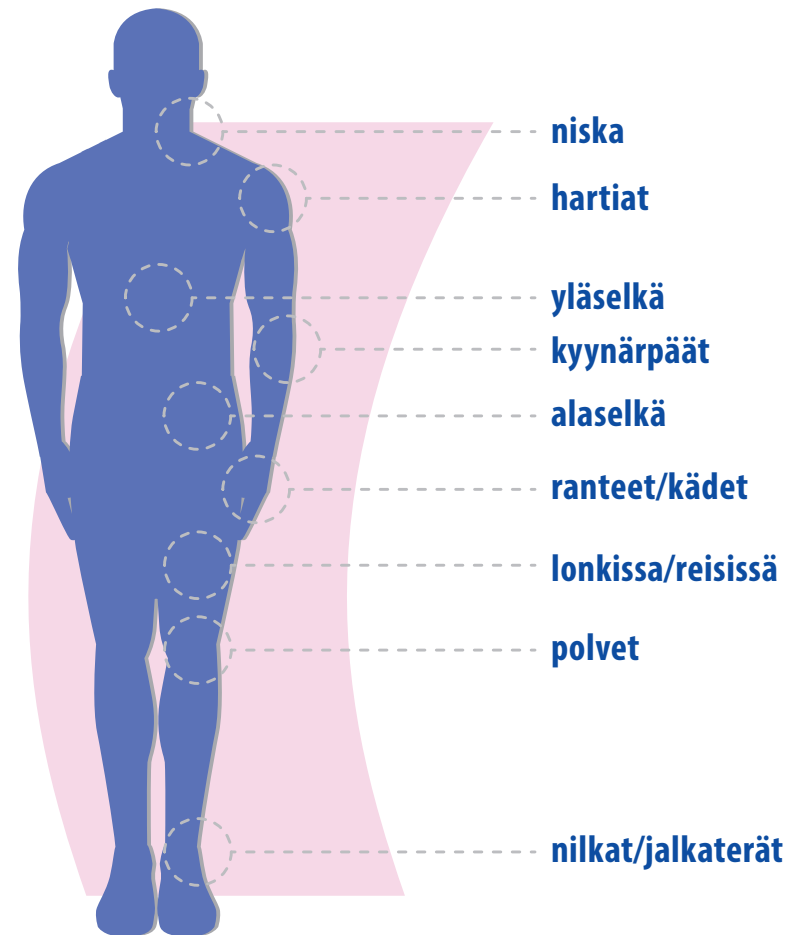


Nivelvaivoja voivat aiheuttaa kulumat tai sairaus, ja niitä ilmenee yleensä lonkissa, polvissa tai olkapäissä. Ne voivat kuitenkin johtua myös loukkaantumisesta.



Luusairaus johtuu yleensä vammasta, kuten murtumasta jalassa.

Kuvassa 3 esitetään kehon osat, joihin tule-sairaudet voivat vaikuttaa.



Kuva 3

3.2 Miksi tule-sairauksia pitäisi torjua?

Tule-sairaudet ovat yleisimpiä työperäisiä sairauksia Euroopassa. Niistä koituu työnantajille ja kansantaloudelle miljardien eurojen kustannukset. Työnantajille aiheutuvat taloudelliset seuraukset johtuvat lähinnä tehokkuuden heikkenemisestä tuottavuuden laskun ja sairauspoissaolojen vuoksi. Koko yhteiskunnan tasolla työntekijöille maksettavat korvaukset sekä lääke- ja hallintokulut ovat mittavat.

Tule-sairauksilla on vakavia seurauksia myös yksittäisille työntekijöille, jotka saattavat menettää itseluottamuksensa, koska he eivät kykene tekemään työtään kunnolla. He voivat myös kärsiä muista fyysisistä ja psyykkisistä terveysongelmista sen seurauksena, etteivät kykene olemaan fyysisesti tai yhteiskunnallisesti aktiivisia kipujen vuoksi. Sairastuneille voi aiheutua

merkittäviä taloudellisia seurauksia, jos he joutuvat lopettamaan työnteon tule-sairauden vuoksi.

Tule-sairaudet ovat yleisiä kaikilla aloilla, joten vaikka ne eivät vielä aiheuttaisi ongelmia osalle työntekijöistä, tämä on todennäköistä jossain vaiheessa. Siksi tule-sairauksien ennaltaehkäisy ja hallinta on erityisen tärkeää. Työympäristön parantaminen voi olla haastavaa, etenkin pienissä yrityksissä, koska rahaa, aikaa tai asiantuntemusta on niukasti. On kuitenkin monia esimerkkejä pienistä yrityksistä, jotka onnistuvat hallitsemaan tule-sairauksia työntekijöitä ja yritystä hyödyttävällä tavalla. Se on siis mahdollista. Organisaation perusteellinen tuntemus ja mahdollisuus viestiä suoraan työntekijöiden kanssa ovat vahvuuksia, joiden varaan voidaan rakentaa.

TULE-SAIRAUKSIEN VAIKUTUS LIIKETOIMINTAAN

Poissaolot

On melko tavallista, että työntekijä kärsii tule-sairaudesta niin pahasti, että hänen on oltava sairauslomalla useita päiviä tai viikkoja. Tule-sairauksien aiheuttamat poissaolot voivat olla vakava ongelma yritykselle.

Sairaat työntekijät töissä

Kuvittele tilanne, jossa työntekijä kärsii joka päivä tule-sairaudesta aiheuttamasta kivusta. Hän ei ota ongelmaa puheeksi sinun tai työtovereidensa kanssa, mutta tule-sairaus vie osan hänen voimavaroistaan, joten hän ei suoriudu työstään niin hyvin kuin tavallisesti. Tällöin tule-sairaus

pahenee ja työntekijän suorituskky ja tuottavuus kärsivät päivittäin. Se, että työntekijä on työssä tule-sairaudesta aiheuttamasta haitasta huolimatta, saattaa todellisuudessa laskea tuottavuutta jopa enemmän kuin tule-sairauksien aiheuttamat poissaolot.

Varhainen tai pakotettu eläkkeelle siirtyminen

Tule-sairaudesta kärsivä työntekijä saattaa joutua lopettamaan työntöön kokonaan joko useita vuosia jatkuneesta riskialtistuksesta johtuvan äkillisen vamman vuoksi tai sairastuttuaan tule-sairauteen, joka haittaa hänen työsuoritustaan jatkuvasti.

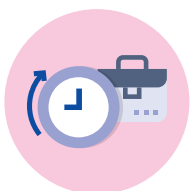
3.3 Tule-sairaudet ja työympäristö

Tule-sairauksia voivat aiheuttaa monenlaiset tekijät, joilla on usein yhteisvaikutuksia. Valtaosa tule-sairauksista johtuu toistuvasta altistumisesta riskitekijöille, mutta syynä voivat olla myös esimerkiksi vammat, kuten luunmurtumat. Monet työn ominaispiirteet voivat myötävaikuttaa tule-sairauksien ilmenemiseen, ja usein ongelman aiheuttaja on työoloja huonontavien eri ominaispiirteiden summa.

Tule-sairauksiin vaikuttavien työn ominaispiirteiden tehokas arviointi edellyttääkin, että riskialttiiden työtehtävien (esim. raskaan taakan nostamisen) lisäksi selvitetään olosuhteet, joissa työtehtävä suoritetaan (esim. raskaan taakan nostaminen kiireessä). Tule-sairauksia voivat aiheuttaa tai pahentaa seuraavat:

**Fyysiset (ns. biomekaaniset tai ergonomiset)**

tekijät: työasennot ja liikkeet voivat olla haitallisia niiden toistuvuuden tai keston tai niiden vaatiman ponnistuksen vuoksi. Riskitekijöitä ovat esimerkiksi seuraavat: raskas (raskaita ponnistuksia vaativa) fyysinen työ, raskaiden taakkojen nostaminen, hankalat työasennot, pitkäkestoiset työtehtävät, pitkään jatkuva istuminen tai seisominen sekä toistuvat tai suurta tarkkuutta vaativat työtehtävät.



Työn järjestämiseen liittyvät tekijät: työn organisointi peräkkäisten työtuntien määrän osalta, mahdollisuus taukoihin, työtahti ja työtehtävien vaihtelu vaikuttavat kaikki siihen, miten raskaita fyysiset työtehtävät ovat.



Psykososiaaliset tekijät: sekä liiallinen työkuorma että hyvin tiivis työtahti voivat lisätä työntekijän stressitasoa, mikä vuorostaan voi lisätä lihasjännitystä ja kipuherkkyyttä. Työtehtävien tai -tapojen taikka -tahdin puutteellinen valvonta sekä työtovereiden tai esimiehen tuen puute voivat myös lisätä tule-sairauksien riskiä. Tämä johtuu siitä, että työntekijät eivät noudata asianmukaisia varotoimenpiteitä eivätkä omaksu turvallisia työasentoja, jos he kokevat työssään liikaa paineita, ja näin psykososiaalisista tekijöistä tulee tule-sairauksien riskitekijöitä.



Työntekijän ominaisuudet, kuten ikä, sukupuoli, pituus, käsivarsien pituus, terveydentila (olemassa olevat tai aiemmat tule-sairaudet) sekä työtekniikoita ja turvallisia menettelytapoja koskevan tietämyksen puute voivat myös olla tule-sairauksien riskitekijöitä, jos riskejä ei hallita asianmukaisesti.

3.4 Tule-sairauksien ennaltaehkäiseminen ja hallinta – viisivaiheinen prosessi

Jos halutaan **ehkäistä** tule-sairauksia, on arvioitava työpaikan riskit ja pyrittävä poistamaan niitä. Vaikka kaikkia riskejä ei todennäköisesti pystytä poistamaan kokonaan, tehokkailla toimilla voidaan vähentää ja hallita niitä tule-sairauksien riskitekijöitä, joille yrityksesi työntekijät altistuvat.

Tule-sairauksien tehokas hallinta edellyttää **varhaista puuttumista**. Tämä tarkoittaa, että sitoudut puuttumaan tule-sairauksiin heti saatua tiedon ongelmasta (kun työntekijä kertoo tuki- ja liikuntaelinten ongelmista). Näin voit ottaa tilanteen hallintaan ja varmistaa, ettei ongelma pahene. Hoitamattomana se voi vaikuttaa työntekijöidesi terveyteen ja liiketoiminnan tuottavuuteen. Jos yksi tai useampi työntekijöistäsi on jo ottanut sairauslomaa tule-sairauksien vuoksi, sinulla on erityisen tärkeä rooli **työhön paluun** hallinnassa. Työpaikalla tehtävillä yksinkertaisilla muutoksilla,

mukautuksilla ja tukijärjestelyillä voidaan usein auttaa pitkäaikaisista ja kivuliaista tuki- ja liikuntaelinsairauksista kärsivää työntekijää jatkamaan työntekoa sekä varmistaa, että työ ei pahenna näitä sairauksia.

Seuraavissa osioissa esitellään työpaikoilla toteutettava viisivaiheinen tule-sairauksien hallintaprosessi, joka perustuu osassa 1.2 esitettyyn prosessiin. Kaikki vaiheet kuvataan vuorollaan ja samalla ehdotetaan asioita, joita voi olla hyvä ottaa huomioon, sekä esitellään joitakin hyödyllisiä välineitä. On tärkeää huomata, että nämä ovat vain ehdotuksia. Sinun on tehtävä itsesi ja työntekijöidesi kannalta toimivia parannuksia. Seuraavissa ohjeissa esitetään kuitenkin ideoita, ja ne auttavat tunnistamaan keskeisimmät seikat, jotka sinun on pidettävä mielessä tehdessäsi muutoksia tule-sairauksien ehkäisemiseksi ja hallitsemiseksi.



VAIHE 1

VALMISTELU

Tässä ensimmäisessä vaiheessa on harkittava huolella, mitä lähestymistapaa käytetään tule-sairauksien riskien arvioimiseen yrityksessä ja toteutettaessa tarvittavia toimenpiteitä työntekijöiden terveyden ja turvallisuuden suojelemiseksi. Tässä vaiheessa:

1. päätetään, kuka johtaa prosessia
2. selvitetään käytettävissä olevat resurssit
3. päätetään, miten ja milloin työntekijät saavat tietoa ja osallistuvat toimiin
4. päätetään tehtävät toimet ja niiden aikataulu.

1. PÄÄTTÄKÄÄ, KUKA JOHTAA PROSESSIA

Työnantajana on sinun tehtäväsi päättää, kuka johtaa tule-sairauksien riskinarviointia ja -hallintaa. Se voit olla sinä, nimeämäsi työntekijä tai työterveys- ja työturvallisuusalan, kuten ergonomian, asiantuntija.

SELVITTÄKÄÄ KÄYTETTÄVISSÄ OLEVAT 2. RESURSSIT

Riskinarviointiin valmistauduttaessa on kerättävä muun muassa seuraavia tietoja:

- luettelo yrityksessäsi suoritettavista töistä/työtehtävistä, joihin liittyy tule-sairauksien riski (ks. "Tule-sairauksia mahdollisesti aiheuttavat työtehtävät", s. 68–76)
- yrityksessäsi jo saatavilla olevat tiedot tule-sairauksista: tapaturma- ja sairaustiedot, valitukset (työntekijöiltä tai heidän edustajiltaan), poissaolotilastot jne.
- kansallisten toimivaltaisten elinten (kuten ministeriöt, Työterveyslaitos ja Työturvallisuuskeskus sekä työterveyshuolto) tule-sairauksia koskevat ohjeet

-
- toimialasi (esim. ammattijärjestöjen) laatimat ohjeet, tarkistuslistat tai käsikirjat, joissa käsitellään alallesi ominaisia työperäisiä riskejä (mukaan lukien tule-sairaudet)
 - ministeriöiden, Työterveyslaitoksen ja Työturvallisuuskeskuksen sekä työterveyshuollon toimijoiden verkkosivustot, joissa käsitellään yleisesti riskinarviointia ja erityisesti tule-sairauksia (ks. luku 5 "Aineistot").

On myös tärkeää tarjota tarpeellista tietoa, koulutusta ja tukea kaikille prosessiin osallistuville.

PÄÄTTÄKÄÄ, MITEN JA MILLOIN TYÖNTEKIJÄT SAAVAT TIETOA JA 3. OSALLISTUVAT TOIMIIN

Työntekijöiden osallistuminen ja sitoutuminen on olennaisen tärkeää työpaikan terveys- ja turvallisuusongelmien ehkäisemisen kannalta. Työntekijöiden olisi hyvä osallistua prosessin kaikkiin vaiheisiin (riskien arvioinnista toteutettujen toimien seurantaan ja arviointiin). Työntekijöiden osallistuminen voi edistää työterveys- ja työturvallisuuskulttuurin kehittämistä yrityksessä, mikä on tärkeää, jos halutaan saada aikaan pitkäaikaisia parannuksia. Tule-sairauksien osalta tämän pitäisi myös edistää avoimempaa keskustelua työpaikan ongelmista, jotta aiheita voidaan käsitellä ja ongelmiin puuttua järjestelmällisemmin ja jäsennellymmin.

PÄÄTTÄKÄÄ TEHTÄVÄT TOIMET 4. JA NIIDEN AIKATAULU

Kaikkien yrityksessä työskentelevien on ymmärrettävä, että tule-sairauksiin liittyvien ongelmien ratkaiseminen työpaikalla vie aikaa, että tavoitteista ja suunnitelmasta (mukaan lukien tässä tai muissa vastaavissa oppaissa kuvatut eri vaiheet) on päätettävä ja että hankkeeseen on osoitettava voimavaroja.

Osoita sitoutumisesi prosessiin päättämällä ja tiedottamalla aikataulun pääpiirteistä seuraavia vaiheita varten. Ole realistinen sen suhteen, miten nopeasti yritys pystyy käymään prosessin läpi, mutta varmista, että kaikki ymmärtävät, että nyt on oikea aika puuttua ongelmiin.

VARMISTA ALLA OLEVASTA TARKISTUSLISTASTA, OLETKO VALMIS SIIRTYMÄÄN SEURAAVAAN VAIHEESEEN:

- ☒ Onko sinulla hyvät tiedot tule-sairauksista vai onko sinun etsittävä lisätietoa?
- ☒ Onko ongelma mielestäsi ratkaistavissa yrityksen sisällä vai onko pyydettyä ulkopuolisia neuvoja tai tukea?
- ☒ Ymmärrätkö sinä ja henkilöstösi, että tule-sairauksia on tärkeää käsitellä järjestelmällisemmin ja jäsennellymmin?

- ☒ Onko sinulla oikea käsitys kaikista liiketoimintaasi liittyvistä tehtävistä/toimista vai onko sinun tarkasteltava lähemmin erilaisia työprosesseja?
- ☒ Tiedätkö, miten ottaa työntekijät mukaan prosessiin?
- ☒ Oletko selvittänyt, onko toimialallasi laadittu omaa alaasi koskevia kohdennettuja ohjeita tai tarkistuslistoja?



VAIHE 2

RISKIEN ARVIOINTI

Riskien arviointi eli työympäristön tarkastelu tule-sairauksien riskien kannalta on ratkaisevan tärkeä vaihe, koska juuri sen aikana tunnistetaan muutokset, joita on tarpeen tehdä. Tekemällä tämän arvioinnin yritys täyttää myös lakisääteisen velvollisuuden niiden riskien arvioinnista, joille työntekijät altistuvat työssä.

Tässä vaiheessa:

1. määritetään tule-sairauksien riskitekijät työpaikallasi
2. määritetään prioriteetit – mitä kysymyksiä on käsiteltävä ensin?

TULE-SAIRAUKSIEN RISKITEKIJÖIDEN 1. TUNNISTAMINEN TYÖYMPÄRISTÖSSÄSI

On tärkeää omaksua järjestelmällinen lähestymistapa ja varmistaa, että kaikki olennaiset riskit ja ongelmat tunnistetaan. Suomessa on kehitetty menetelmiä riskien arviointiin, mm. STM:n ja Työturvallisuuskeskuksen yhdessä julkaisema (2015) Riskien arviointi työpaikalla -työkirja..

Jäljempänä on luettelo tyypillisistä tule-sairauksiin vaikuttavista tekijöistä. Sen avulla pääset alkuun. Kaksi ehdotettua työvälinettä, jotka kuvataan sivuilla 77 ja 78, voivat auttaa saamaan työntekijät mukaan prosessiin.

TULE-SAIRAUKSIA MAHDOLLISESTI AIHEUTTAVAT TYÖTEHTÄVÄT

Riskinarviointitoimien yhteydessä voidaan pyrkiä määrittämään ne työtehtävät, joilla on joitakin jäljempänä lueteltuja ominaisuuksia, jotka tavallisesti altistavat tule-sairauksille.



FYYSISET JA YMPÄRISTÖTEKIJÄT

Joutuvatko työntekijät käsittelemään raskaita taakkoja ja samalla taivuttamaan tai kiertämään selkäänsä?

Raskaiden taakkojen nostaminen tai toistuva nostaminen altistaa työntekijät riskeille. On tärkeää ottaa huomioon, kuinka raskaita nostettavat taakat ovat ja kuinka usein niitä on nostettava, sekä varmistaa, että työntekijät tuntevat hyvät nostotekniikat. Vaikka hyviä nostotekniikoita noudatettaisiin, taakat voivat olla liian raskaita tai niitä on nostettava liian usein, mikä altistaa tule-sairauksille.

Joutuvatko työntekijät käyttämään voimaa tai kohdistettua painamisvoimaa?

Raskas voiman tai painamisvoiman käyttö (esim. raskaan taakan työntäminen tai vetäminen taikka painikkeiden, laatikoiden tai työkalujen painaminen voimakkaasti)

on tule-sairauksille altistava työn ominaispiirre. Siksi on tärkeää ottaa huomioon, miten usein tällaisia tehtäviä on suoritettava, ovatko kahvat ja pinnat voiman käytön optimoinnin kannalta asianmukaiset ja onko työntekijöillä hyvä tekniikka voimaa vaativia liikkeitä varten.

Joutuvatko työntekijät suorittamaan tiettyjä tehtäviä toistuvasti?

Toistuvasti suoritettuina jopa vähän voimaa vaativat liikkeet voivat osaltaan altistaa tule -sairauksille. Tietyn tehtävän jatkuva toistaminen voi aiheuttaa ongelmia (esim. tietojen syöttäminen näppäimistöllä). Siksi on tärkeää, että toistuvat tehtävät optimoidaan mahdollisimman hyvin tilanteen mukaan (eli tehtävät suoritetaan tehokkaasti) ja niitä voidaan sopeuttaa työntekijöiden valmiuksien ja ruumiinrakenteen (esim. pienet tai suuret kädet, työntekijän pituus) mukaan.

Joutuvatko työntekijät seisomaan tai istumaan hankalissa tai staattisissa työasennoissa?

Vaikka asento olisi ergonomisesti oikeaoppinen, sen pitäminen staattisena useiden tuntien ajan voi altistaa tule-sairauksille. Työskentely pitkään hankalassa asennossa voi vaarantaa vakavasti tuki- ja liikuntaelinten terveyden. Pohdi staattisia asentoja vaativia tehtäviä ja mieti, onko työasennon muuttaminen tai kehon asennon optimoiminen mahdollista tehtävän aikana (esimerkiksi ilman tukea olevien käsivarsien tukeminen).

Altistuvatko työntekijät tärinälle esimerkiksi käyttäessään työkaluja tai istuessaan tai seistessään tärisevällä alustalla?

Tärinä voi rasittaa ja stimuloida lihaksia ja niveliä liikaa sekä aiheuttaa tule-sairauksia. Siksi täriseviä työkaluja käyttävien työntekijöiden on voitava pitää taukoja ja

tehdä välillä muita työtehtäviä, joihin ei liity tärinää. Muista, että myös ajoneuvon kuljettaminen voi aiheuttaa tärinää ja edellyttää taukoja.

Työskentelevätkö työntekijät huonossa valaistuksessa, alhaisessa lämpötilassa tai hyvin kosteassa tilassa?

Huono valaistus rasittaa silmiä, mikä voi aiheuttaa niskan ja hartioiden tule-sairauksia. Siksi hyvät valaistusolosuhteet työpaikalla ovat erityisen tärkeitä. Alhaisessa lämpötilassa lihakset kylmenevät, mikä vaikeuttaa työtekniikoita ja aiheuttaa virheitä, heikentää tuottavuutta ja edistää tule-sairauksien syntymistä. Ongelma voidaan ratkaista asianmukaisella vaatetuksella (kehon lämpötilan ylläpitämiseksi) tai verhoilla (jotka ehkäisevät jatkuvasti käytössä olevasta ovesta tulevaa vetoa). Korkea ilmankosteus vähentää hikoilua, mikä



voi haitata tuki- ja liikuntaelinten toimintaa sekä muita tärkeitä ruumiintoimintoja. Siksi työntekijöiden saatavilla on oltava vettä, ja heillä on oltava mahdollisuus taukoihin.

Joutuvatko työntekijät työskentelemään pienissä tiloissa, jotka ovat liian ahtaat tehtävän suorittamiseen tai sen suorittamiseen turvallisesti?

Normaalioloissa ongelmitta suoritettava tehtävä voi aiheuttaa ongelmia ahtaassa tilassa. Esimerkiksi laatikon kantaminen kapeassa porraskäytävässä, poraaminen kapeassa tilassa tai istuminen ahtaassa tilassa voivat lisätä loukkaantumisen ja tule-sairauksien riskiä. Työtila on todennäköisesti mahdollista järjestää niin, että tilanpuutteesta aiheutuvat haitat voidaan välttää.

Mitkä ovat työpintojen ja -alustojen ominaispiirteet?

Työskentely liukkaalla tai karhealla pinnalla voi aiheuttaa työntekijälle loukkaantumisvaaran. Se vaikuttaa myös tuottavuuteen, ja voimakas liikehallinta rasittaa lihaksia ja niveliä. Siksi se voi osaltaan altistaa tule-sairauksille. Ongelma on mahdollista ratkaista muuttamalla työskentelyalusta tehtävään paremmin soveltuvaksi, hankkimalla parempia välineitä (esim. paremmat kengät tai istuin) tai kehittämällä uusia työtapoja, joilla vältetään riskejä aiheuttavan pinnan käyttöä.

Mitkä ovat käsiteltävien esineiden ominaisuudet? Ovatko ne suuria, hankalasti käsiteltäviä tai teräviä?

Käsiteltävät esineet (esim. porat, sakset, laatikot, ohjauspyörät, nauhat jne.) voivat muotonsa tai kokonsa

vuoksia edistää tule-sairauksien syntymistä. Tällaiset esineet voidaan tunnistaa kysymällä työntekijöiltä, onko jonkin esineen käyttö heidän mielestään yhteydessä heidän kehonsa kiputiloihin. Tämä ongelma on mahdollista ratkaista muun muassa uusilla ergonomisemmilla välineillä, järjestämällä työ siten, ettei esinettä tarvitse käsitellä niin usein, käyttämällä apuvälineitä (esim. liukuestekäsineitä) ja säättämällä käsiteltävän esineen asentoa. Ratkaisu riippuu suurelta osin esineestä, työntekijästä ja tilanteesta.

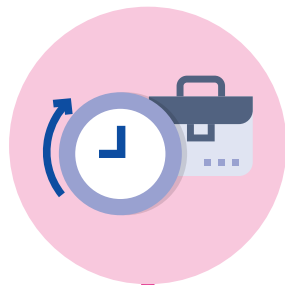
Entä käsiteltävien esineiden tai henkilöiden paino ja painon jakautuminen? Ovatko jotkin kohteet raskaita, epävakaita tai ennakoimattomia?

Esineiden tai ihmisten kantaminen, työntäminen tai vetäminen voi olla ongelmallista, jos painoa on paljon

tai se on epätasaisesti jakautunut (esim. jäteastian nostaminen), jos taakka on epävakaa (esim. vesiämpärin kantaminen) tai siihen liittyy ennakoimattomia piirteitä (esimerkiksi lapsen kantaminen tai potilaan liikuttaminen).

Millaisia säiliöt, työkalut ja laitteiden kahvat ovat? Onko niistä esimerkiksi vaikea saada kiinni tai ovatko ne ominaisuuksiltaan vaarallisia (esimerkiksi teräviä tai kuumia)?

Jos työntekijän on oltava erityisen varovainen käsitellessään tai kantaessaan jotakin, kuten jos esine on myrkyllinen, erittäin kallis tai herkästi vahingoittuva (esim. ihminen), työntekijältä edellytetään enemmän lihashallintaa, mikä voi altistaa tule-sairauksille.



TYÖN JÄRJESTÄMISEEN LIITTYVÄT TEKIJÄT

Onko työssä sellaisia päiviä tai muita jaksoja, joiden aikana työtahti on hyvin tiivis (kun työtä on tehtävä nopeasti tai tiukalla aikataululla)?

Lähes tehtävästä riippumatta työntekijät käyttävät enemmän lihasvoimaa joutuessaan noudattamaan tiukkoja aikatauluja. Monista työtehtävistä tulee hyvin nopeasti suoritettuina myös vaarallisempia, ja lisäksi työtekniikat saattavat huonontua ja työntekijät voivat unohtaa taukojen pitämisen tai välttää niiden pitämistä.

Ovatko työpäivät pitkiä ja taukojen pitämiseen on vähän mahdollisuuksia?

Monet työtehtävät ovat vaarattomia, jos niiden jälkeen on riittävästi aikaa palautua. Useat peräkkäiset pitkät työpäivät ja vähäinen mahdollisuus pitää taukoja ja toipua fyysisesti ja henkisesti voivat kuitenkin vaarantaa työntekijöiden tuki- ja liikuntaelinten terveyden silloinkin, kun he suorittavat näitä muuten vaarattomia tehtäviä.

Ovatko työntekijöiden tehtävät riittävän vaihtelevia?

Yritykset eivät useinkaan hyödynnä mahdollisuutta pätevöittää työntekijöitään erilaisiin työtehtäviin. Tarttumalla tähän tilaisuuteen yritys paitsi saa etua useampien työntekijöiden pätevöitymisestä moniin erilaisiin tehtäviin myös luo uusia mahdollisuuksia jakaa työtehtäviä entistä laajemmin ja tuoda vaihtelua työntekijöiden työpäivään. Yleensä tämä myös vähentää tule-sairauksien kehittymisen riskiä.

Istuvatko tai seisovatko työntekijät pitkään samassa asennossa?

Istuminen tai seisominen samassa asennossa useiden tuntien ajan voi osaltaan aiheuttaa tule-sairauksia. Mahdollisuus taukojen (jopa hyvin lyhyiden) pitämiseen tai asennon muuttamiseen (esim. istuma- ja seisoma-asennon vuorottelemiseen) työpäivän aikana voi auttaa ehkäisemään tai vähentämään tule-sairauksien riskiä.



PSYKOSOSIAALISET TEKIJÄT

(KS. MYÖS LUKU 2 "PSYKOSOSIAALISTEN RISKIEN JA TYÖPERÄISEN STRESSIN TORJUMINEN")

Luvussa 2 kuvatut psykososiaaliset tekijät, kuten korkeat työn vaatimukset (liiallinen fyysinen tai psyykkinen työkuorma), työn hallinnan puute (työaikataulut, työtehtävät jne.) ja vähäinen vaihtelevuus (yksitoikkoiset ja toistuvat tehtävät) voivat aiheuttaa tai pahentaa tule-sairauksia. Jotkin näistä tekijöistä ovat yhteydessä edeltävässä osiossa kuvattuihin työn järjestämiseen liittyviin tekijöihin, ja seuraavassa osiossa mainitaan muutamia muita psykososiaalisia kysymyksiä. Kattavamman yleiskuvan saat kuitenkin lukemalla luvun 2. Torjumalla psykososiaalisia riskejä autat myös ehkäisemään tule-sairauksia.

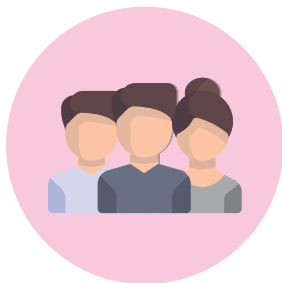
On todennäköistä, että stressaantunut työntekijä muuttaa työtapaansa esimerkiksi lisäämällä työtahtia tai kantamalla raskaampia taakkoja saadakseen työn nopeammin valmiiksi. Stressi voi lisätä lihasjännitystä, jolloin lihakset väsyvät, ja pidentää lihastoiminnan kestoa sekä vähentää palautumisen todennäköisyyttä. Stressi voi myös voimistaa kipuaistimuksia tai heikentää kivunsietomekanismeja.

Onko yrityksessä työntekijöitä, jotka eivät voi vaikuttaa työtehtäviinsä tai työkuormaansa?

Ihmiset tuntevat omat kykynsä hyvin. Kun työntekijät tunnistavat mahdollisuutensa, he voivat vaikuttaa työpäiväänsä ja -tehtäviinsä sekä saada työhön terveellistä vaihtelua, esim. päättämällä nostotehtävien ja taukojen ajankohdista. Vaikutusmahdollisuuksien puuttuminen voi puolestaan altistaa tule-sairauksille, koska työntekijät saattavat joutua nostamaan heille liian raskaita taakkoja tai työskentelemään liian tiiviissä tahdissa ilman sopivasti ajoitettuja taukoja.

Onko henkinen työkuorma suuri?

Raskas henkinen työkuorma voi itsessään edistää tuki- ja liikuntaelinsairauksien syntymistä lisäämällä lihasjännitystä, ja se voi myös pahentaa olemassa olevia tule-sairauksia. Työtehtävät, jotka vaativat tiivistä keskittymistä useiden tuntien ajan (esim. koneen käyttäminen tai monien vaativien henkilöiden palveleminen peräkkäin), saattavat vaikuttaa kipuaistimuksiin.



YKSILÖLLISET TEKIJÄT

Sopivatko tietyt tehtävät joillekin työntekijöille paremmin heidän pituutensa, ikänsä, terveydentilansa jne. vuoksi?

On tärkeää, että työtehtävät mukautetaan työntekijälle sopivaksi (ts. sovitetaan työntekijän kykyihin tai ruumiinrakenteeseen, esimerkiksi tämän pituuteen tai siihen, onko työntekijä täysin terve tai onko hänellä jokin pitkäaikaissairaus). Esimerkiksi tietty korkeus voi olla toiselle työntekijälle liian korkea ja toiselle liian matala. Työntekijällä voi olla myös pitkäaikaissairaus, joka vaatii tehtävien mukauttamista.

Vastaavatko työtehtävät työntekijän ammatillista osaamista?

Liian helpot tai liian vaativat työtehtävät voivat myötävaikuttaa tule-sairauksien syntymiseen. Liian vaikeat työtehtävät, huonot työasennot tai suurempi lihasjännitys voivat altistaa tule-sairauksille. Liian helpoissa työtehtävissä työntekijä saattaa unohtaa työtekniikat keskittymisen herpaantuessa, mikä voi osaltaan edistää tule-sairauksia.

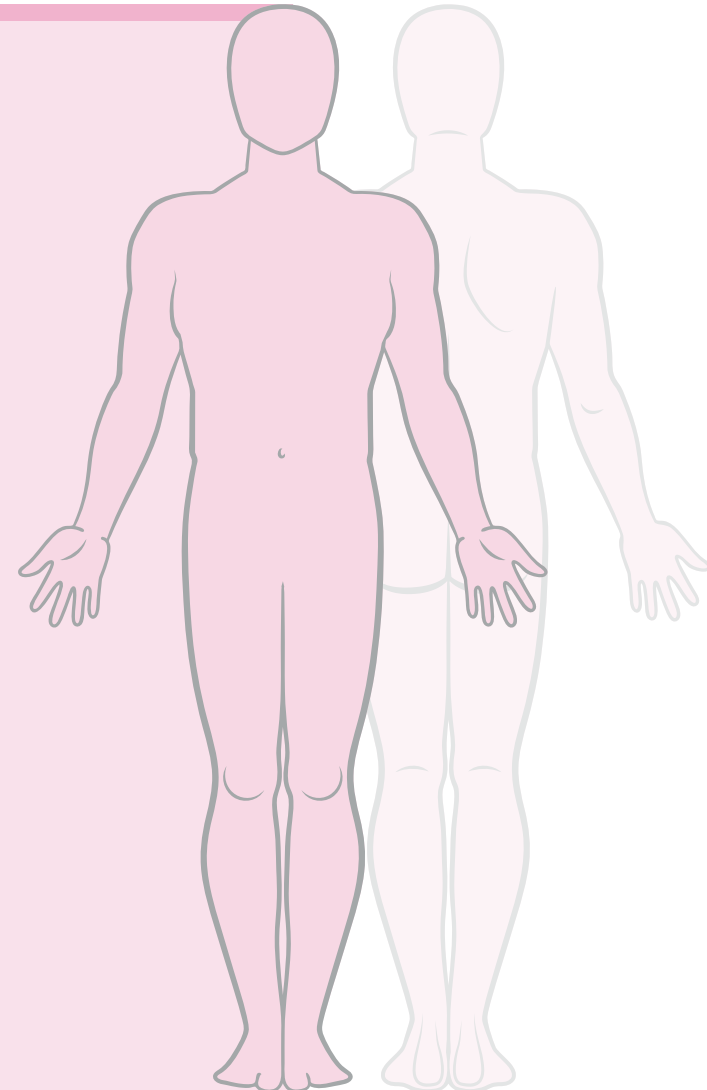


TOOLBOX

KEHONKARTOITUS

Keskustelun tule-sairauksista voi aloittaa esimerkiksi tulostamalla julisteen kehosta ja ripustamalla sen taululle tai seinälle (*ks. liite 2*). Työntekijät voivat merkitä julisteeseen rastin siihen kohtaan kehoa, jossa he ovat tunteneet kipua tai muita tule-sairauksien oireita kuluneen viikon tai kuukauden aikana. Työntekijät voivat myös merkitä julisteen alalaitaan, että ovat osallistuneet tehtävään. Kun julisteessa on työntekijöiden lukumäärää vastaava määrä merkintöjä tai on varmistettu, että kaikki halukkaat ovat osallistuneet tehtävään, julisteesta ilmenevien seikkojen perusteella voidaan käydä keskustelu tai pitää aivorihi.

Halutessasi voit laittaa tarjolle erivärisiä kyniä erityyppisten ongelmien merkitsemistä varten. Psykososiaalisten tekijöiden aiheuttamat ongelmat voidaan esimerkiksi merkitä punaisella ja fyysisten tekijöiden aiheuttamat ongelmat vihreällä.





TOOLBOX

VALOKUVATYÖPAJAN JÄRJESTÄMINEN

Yksi tapa tunnistaa tule-sairauksiin vaikuttavat tekijät työpaikalla on pyytää työntekijöitä ottamaan valokuvia matkapuhelimillaan kahden viikon ajan. Jokainen henkilö (työntekijät ja esimiehet) ottaa kaksi tai kolme valokuvaa asioista, joita he pitävät riskitekijöinä tai jotka heidän mielestään aiheuttavat tule-sairauksien oireita työssä. He voivat myös ottaa kuvia työtilanteista tai -välineistä, joiden avulla heidän mielestään ehkäistään tule -sairauksia. Kuvien laadulla ei ole merkitystä, eikä niiden tarkoituksen tarvitse käydä ilmi niistä. Jokaisen työntekijän tai esimiehen olisi annettava lyhyt selitys valokuvistaan.

Esimerkkinä riskistä voidaan mainita esimerkiksi kuva siitä, millä korkeudella on jäteastioiden tyhjentämiseen tarkoitettun jätessäiliön aukko (tyhjennys vaatii voimaa ja työntekijät joutuvat olemaan hankalassa asennossa estääkseen jätteiden putoamisen päälleen). Kuva, joka

esittää keinoja ehkäistä tule-sairauksia, voi olla esimerkiksi kuva työtovereista auttamassa toisiaan kiireaikana.

Jokainen voi tulostaa valokuvansa ja liimata ne esimerkiksi ruokailutilassa tai kokoushuoneessa olevalle taululle. Kuvausajan päätyttyä hanketta johtava henkilö järjestää työpajan, jossa kaikki valokuvat ovat esillä ja esiin tuoduista aiheista voidaan keskustella. Tavoitteena on saada aikaan yhteisymmärrys kuvien esittämistä asioista. Sen jälkeen valokuvat ryhmitellään aiheen mukaisesti (esim. apuvälineiden, suojavarusteiden, työasentojen ja tehtävien vaihtelun hyvät ja huonot puolet).

Yksi yhteinen valokuvatyöpaja toimii hyvin enintään kymmenen työntekijän yrityksessä. Jos työntekijöitä on enemmän kuin kymmenen, on harkittava useiden työpajojen järjestämistä.

PRIORITEETTIEN MÄÄRITTÄMINEN – MITÄ 2. KYSYMYKSIÄ ON KÄSITELTÄVÄ ENSIN?

Tule-sairauksien ehkäisemiseksi tai minimoimiseksi toteutettavat toimet on oleellista priorisoida. Se voidaan tehdä monella tavalla, ja monia asioita on otettava huomioon. Priorisoinnissa on yleisesti otettava huomioon riskin suuruus, riskin esiintymisen todennäköinen seuraus, sille mahdollisesti altistuvien työntekijöiden määrä ja ennalta ehkäisevien toimenpiteiden toteuttamiseen tarvittava aika.

On tärkeää, että työntekijät osallistuvat ensimmäiseksi ratkaistavien ongelmien priorisointiin. On hyödyllistä saada heidän näkemyksensä siitä, mitkä tehtävät ja tilanteet todennäköisimmin myötävaikuttavat tule-sairauksiin.



VAIHE 3

TOIMINNAN SUUNNITTELU

Tässä vaiheessa:

1. sovitaan, mitä toimia toteutetaan riskien poistamiseksi tai vähentämiseksi
2. laaditaan toimintasuunnitelma.

1. TOTEUTETTAVISTA TOIMISTA SOPIMINEN

Toimista keskusteltaessa ja niistä sovittaessa on tärkeää noudattaa ennaltaehkäisyn yleisiä periaatteita:

- **Välttää tule-sairauksien riskitekijöitä**, esim.
 - automatisoimalla nosto- ja kuljetusoperaatiot.
- **Torjua tule-sairauksien riskien perimmäisiä syitä** esim.
 - muuttamalla korkeutta, jolle taakkoja nostetaan
 - parantamalla seisoma-alustojen pintoja.
- **Mukauttaa työtä yksilön mukaan**, esim.
 - suunnittelemalla työpisteet siten, että niissä on tilaa työskennellä oikeissa asennoissa
 - valitsemalla säädettävät työpöydät ja -tuolit
 - ottamalla käyttöön työkierto toistuvien tai yksitoikkoisten töiden vähentämiseksi tai säännölliset tauot, jotta työntekijät saavat toipua rasituksesta.

- **Seurataa tekniikan kehitystä**, esim.

- hankkimalla viimeisimmät tiedot uusista apuvälineistä ja ergonomisemmista laitteista, työkaluista ja -välineistä jne.
- pitämällä työntekijät teknisen kehityksen tasalla, jotta he tuntevat itsensä päteviksi.

- **Korvataa vaarallinen vaarattomalla tai vähemmän vaarallisella**, esim.

- siirtymällä kuormien manuaalisesta käsittelystä niiden mekaaniseen käsittelyyn.

- **Laatkaa johdonmukaiset ennaltaehkäisyperiaatteet**, jotka kattavat tekniikan, työn järjestämisen, työolot, sosiaaliset suhteet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset.

- **Toteuttakaa ensin yhteiset toimenpiteet**, esim.

- suosimalla liukuestekäsineiden sijasta kahvoja, joista saa lujan otteen; suosittamalla matalampien kuormien nostamista kerrallaan sen sijaan, että käytettäisiin apuna nostovyötä (lannetukea) tai rannetukia; suosimalla kyykistymistä tai polvistumista vaativien tehtävien vähentämistä sen sijaan, että käytettäisiin apuna polvisuojia.

- **Antakaa työntekijöille asianmukaiset ohjeet ja koulutusta**, esim.

- järjestämällä käytännön koulutusta ja tiedottamalla työvälineiden oikeasta käytöstä (nostolaitteet, tuolit, kalusteet), työn ja työpisteen järjestämisestä ergonomisesti sekä turvallisista työskentelyasenoista (istuminen, seisominen) jne.

Taulukko 3: Esimerkkejä tule-sairauksien torjuntatoimenpiteistä

Kuten aiemmin mainittiin, tule-sairaudet voivat johtua fyysisistä, työn järjestämiseen liittyvistä, psykososiaalisista ja yksilöllisistä tekijöistä – ja useimmiten niiden yhteisvaikutuksesta. Koska tule-sairauksien syyt ovat näin moninaiset, niitä torjutaan parhaiten soveltamalla yhdistettyä lähestymistapaa.

Taulukossa 3 annetaan esimerkkejä toimenpiteistä, jotka kohdistuvat erilaisiin tule-sairauksien riskitekijöihin. Toimet, joilla puututaan kuhunkin riskitekijään erikseen, eivät todennäköisesti ole yhtä tehokkaita kuin moniin eri tekijöihin kohdistuvat yhdistetyt toimet.

Toimenpiteen tyyppi	Mahdolliset toimet	Esimerkkejä
Työpaikan tilasuunnitelmaan/työvälineisiin kohdistuvat toimet	• Työpaikan tilasuunnitelman muuttamiseen kohdistuvat toimet	• Mukauttaa työpisteen sijaintia, korkeutta ja tilasuunnitelmaa työasentojen parantamiseksi. • Hankkii säädettyjä työtuoleja, käyttää työskentelytasoja jne.
	• Fyysiseen ympäristöön kohdistuvat toimet	• Huolehtii hyvästä valaistuksesta, suojatkaa näytöt heijastukselta. • Varmistaa lämpötilan säädettävyyden.
	• Työvälineisiin kohdistuvat toimet	• Varmistaa, että laitteet on suunniteltu ergonomisesti ja että ne soveltuvat työtehtäviin. • Huolttaa laitteita säännöllisesti. • Suosittelee kevyitä työvälineitä, vähentää työtehtävissä käytettävien välineiden painoa.
Työn järjestämiseen kohdistuvat toimet	• Työn järjestämiseen / työprosesseihin kohdistuvat toimet	• Suunnittelee työ siten, että vältetään toistoa ja pitkäaikaista työskentelyä huonoissa asennoissa. • Pitää useita lyhyitä taukoja (ei välttämättä lepotaukoja) riskialttiimmissa tehtävissä. • Kierrättää työtehtäviä tai jakaa töitä uudelleen. • Muuttaa henkilöstön määrää ja/tai työkierron tiheyttä.
	• Työoloihin kohdistuvat toimet	• Rajoittaa tiettyjen työtehtävien kestoa erityisolosuhteissa (kylmyys, kosteus jne.).

Toimenpiteen tyyppi	Mahdolliset toimet	Esimerkkejä
Psykososiaalsiin tekijöihin ja stressiin kohdistuvat toimet	• Stressitekijöiden minimointitoimet	• Sallikaa työtapojen vaihtelu. • Sallikaa taukojen pitäminen. • Osoita kiinnostuksesi työntekijöiden työtehtäviä ja heidän terveyttään kohtaan ja kysy heidän mielipidettään säännöllisesti.
	• Toimet, joilla varmistetaan, että työtilanne on työntekijän hallinnassa	• Varmistakaa työntekijöiden asianmukainen koulutus, jotta he tuntevat hallitsevansa tehtävänsä. • Varmistakaa, että työntekijät voivat riittävästi vaikuttaa työtapoihinsa ja -tahtiinsa mukauttaakseen niitä itselleen sopiviksi. • Kannustakaa työtovereita tukemaan toisiaan ja edistää keskinäistä tukea.
Työntekijöihin kohdistuvat toimet	• Tiedotustoimet	• Tarjotkaa työntekijöille käytännön tietoa siitä, miten he voivat suojella ja edistää tuki- ja liikuntaelinten terveyttä työpaikalla. • Hyödyntäkää tule-sairauksiin sairastuneiden työntekijöiden näkemyksiä.
	• Koulutus	• Kouluttakaa työntekijöitä mm. laitteiden käytössä ja oikeiden työasentojen valinnassa. • Kouluttakaa työntekijöitä säilyttämään tuki- ja liikuntaelinten terveys työssä.
	• Henkilönsuojaimet	• Hankkikaa työntekijöiden käyttöön tarvittavat suojavarusteet.
	• Työhönpaluuta koskevat käytännöt	• Ottakaa käyttöön menettelyt tule-sairauksien vuoksi poissa olleiden työntekijöiden työhön paluuta varten.

Kun päätetään toteutettavista toimista, voi olla hyödyllistä pohtia, mitä yritys on (mahdollisesti) aiemmin tehnyt esiin tuotujen ongelmien ratkaisemiseksi. Mikä on aikaisemmin toiminut hyvin ja mikä ei? Mitä voitaisiin tehdä eri tavoin tällä kertaa? Voidaanko lähtökohtana käyttää aiemmin onnistuneita toimia?

On tärkeää pitää mielessä esimerkiksi taloudellisten resurssien rajallisuus ja hyväksyä vain toimia, jotka ovat käytännössä mahdollisia. Määrittäkää, mitä voimavaroja voidaan antaa käyttöön toimien toteuttamisen tueksi. Kuinka paljon rahaa on käytettävissä esimerkiksi uusien ergonomisten laitteiden hankintaan? Vaikka taloudelliset resurssit ovatkin rajalliset, on mahdollista toteuttaa tehtävien aikataulutukseen ja priorisointiin sekä työn organisointiin liittyviä muutoksia, jotka maksavat vain vähän tai ovat ilmaisia.



TOOLBOX

AIVORIIHI TOIMINTAIDEOIDEN KEHITTÄMISEKSI

Aivoriihi, jossa jokainen saa esittää toimintaideoita ja toimia ensisijaisten kysymysten ratkaisemiseksi, on hyvä tapa ottaa työntekijät mukaan prosessiin. Aivoriihi voidaan järjestää muun muassa pyytämällä työntekijöitä ehdottamaan toimia työpaikan tilasuunnitelmaan, työvälineisiin, työn järjestämiseen, psykososiaalisiin tekijöihin tai työntekijöihin kohdistuen. Sen jälkeen voidaan pohtia ryhmässä, tarvitaanko kaikkiin näihin tekijöihin liittyviä toimenpiteitä vai ei. Jotkin asiat saattavat vaatia useisiin tekijöihin kohdistuvien toimien yhdistämistä, kun taas toiset voidaan ratkaista yhdellä pienellä muutoksella.

2. TOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

Haasteena on laatia toimintasuunnitelma, joka on riittävän täsmällinen, jotta jokainen on selvillä tehtävästään ja toteutettavien toimien aikataulusta. Siinä on ilmoitettava, kuka vastaa sovittujen ratkaisujen toteuttamisesta, ja siitä, miten sinä ja työntekijäsi tiedätte, että ratkaisut ovat tuottaneet halutut tulokset. Liitteessä

3 on toimintasuunnitelman malli, jota voidaan käyttää apuna (sitä voidaan luonnollisesti mukauttaa omiin tarpeisiin). Huolehdi tämän asiakirjan säilyttämisestä ja päivittämisestä, jotta siihen voidaan palata myöhemmin niiden toimien osoittamiseksi, joihin yrityksessä on ryhdytty tule-sairauksien ehkäisemiseksi.

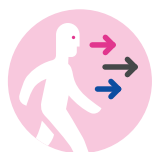
Tehokas toteutus edellyttää toimintasuunnitelman laatimista. Hyvä toimintasuunnitelma sisältää seuraavaa:

- Ongelman kuvaus
- Ongelman arvioitu tärkeys
- Ratkaisut – toteutettavat toimet
- Vastuu – kuka johtaa toimia
- Resurssit – raha, aika jne.
- Aikataulu – mitä milloinkin tehdään
- Arviointi – miten tiedetään, olivatko toteutetut ratkaisut tehokkaita.

Katso esimerkki taulukosta 4. Käytännössä yksi toimintasuunnitelma sisältää todennäköisesti useita ongelmia ja niiden ratkaisuja (aiemmin sovittujen prioriteettien mukaisesti). On tärkeää, että jokainen ratkaisu kuvataan lyhyesti (vastuuhenkilö, käytettävissä olevat resurssit, suunniteltu aikataulu ja arviointimenetelmä).

Taulukko 4: Esimerkki toimintasuunnitelmasta istumatyöhön (istumiseen) liittyvien tule-sairauksien vähentämiseksi

Ongelma	Tärkeys	Ratkaisut	Vastuu	Resurssit	Aikataulu	Arviointi
Istumatyö: pitkäaikainen istuminen toimisto- ja päätetyöskentelyssä	Ensisijaisen tärkeä	Työpaikkaan kohdistuvat toimet - Käyttää ergonomisia kalusteita (säädettäviä, erilaisiin päätetyöskentelytehtäviin soveltuvia ja yksilöllisiin eroihin mukautuvia) - Käyttää säädettäviä työpöytiä (istumiseen käytetyn ajan tauottamiseksi ja vähentämiseksi vaihtelemalla istuma- ja seisoma-asentoa)	Omistaja/ johtaja	Omistajalla/johtajalla on oltava aikaa - työkalusteiden arvioimiseen ja niiden hankkimisesta päättämiseen - yhdessä työntekijöiden kanssa työn järjestämisessä tehtävien muutosten arvioimiseen ja niistä päättämiseen istumatyötä koskevien ratkaisujen löytämiseksi - koulutuksen järjestämiseen Varoja tarvitaan - työtuolien ja -pöytien korvaamiseen uusilla ergonomisilla kalusteilla - työterveys- ja työturvallisuusalan asiantuntijan / ergonomian asiantuntijan palveluihin	2. vuosineljänneksen loppu	Kerätkää jokaisessa kuukausikokouksessa palautetta toteutuksen edistymisestä. Arviointi kuuden kuukauden kuluttua toimien päättymisen jälkeen. (Kokevatko/ huomaavatko työntekijät parannuksia? Ovatko tule-sairauksista johtuvat sairauspoissaolot vähentyneet?)
		Työn järjestämiseen kohdistuvat toimet pitkäkestoisen istumisen vähentämiseksi - Järjestää työt siten, että tauot ovat mahdollisia - Varmistakaa tehtävien vaihtelu, jotta istuma- ja seisoma-asentoa voidaan vuorotella	Omistaja/ johtaja		3. vuosineljänneksen loppu	
		Psykososiaalsiin tekijöihin kohdistuvat toimet Tukekaa itsenäistä työskentelyä (työntekijöillä on jonkin verran mahdollisuutta oman työssä säätelyyn, taukojen pitämiseen, seisoma- ja istuma-asentojen vuorotteluun/vaihteluun)	Omistaja/ johtaja		3. vuosineljänneksen loppu	
		Työntekijöihin kohdistuvat toimet - Tiedottakaa istumatyöhön liittyvistä terveysvaikutuksista - Kouluttakaa työntekijöitä käyttämään oikeita tekniikoita työkalusteiden säätämisessä ja hiiren ja näppäimistön sekä muiden tiedonsyöttölaitteiden ja työskentelyalustojen käytössä, jotta varmistetaan mukavat ja neutraalit työasennot - Kannustakaa pitämään sormien, käsien, käsi- ja jalkojen venyttelytaukoja	Omistaja/ johtaja, työntekijät		1. vuosineljänneksen loppu	



VAIHE 4

TOIMIEN TOTEUTTAMINEN

Tässä vaiheessa toteutetaan sovitut toimet ja niiden seuranta.

Tämä vaihe liittyy läheisesti toiminnan suunnitteluun, ja sen tarkoituksena on varmistaa, että vastuuhenkilöt toteuttavat sovitut ennalta ehkäisevät ja suojatoimenpiteet. Tätä varten on tärkeää

- varmistaa, että vastuu erilaisten sovittujen toimenpiteiden ja toimien toteuttamisesta on määritelty selkeästi
- pitää säännöllisesti kokouksia kaikkien toimintaan osallistuvien henkilöiden kanssa tai keskustella toimitasuunnitelmasta muissa säännöllisesti pidettävissä kokouksissa

- tarkastella näissä kokouksissa kutakin toimenpidettä vuorollaan ja tehdä kysymyksiä niiden edistymisestä ja esteistä
- varmistaa, että työntekijät osallistuvat ja ovat sitoutuneita sovittuihin toimiin, ja huolehtia siitä, että he suhtautuvat myönteisesti toimenpiteiden toteuttamiseen
- kannustaa työntekijöitä ehdottamaan muutoksia toimenpiteisiin niiden toteutuksesta saatujen kokemusten perusteella.

Jatkuva seuranta on myös osa tätä vaihetta. Ongelmana on tavallisesti se, että panostaminen ja keskittyminen muutosten toteuttamiseen heikkenevät ajan myötä. Toteutettujen toimien pitkäaikaisten vaikutusten varmistamiseksi onkin tärkeää seurata niiden edistymistä. Edistymisen seurantaan voi saada apua alla olevista kysymyksistä:

- ☒ Onko toimet toteutettu suunnitellusti? Tarkastele toimintasuunnitelmaa ja pohdi, onko kaikki tehty.
- ☒ Onko toteutusprosessissa ilmennyt esteitä, jotka sinun on poistettava?

-
- ☒ Miten toteuttaminen sujuu erityyppisten toimien osalta, esimerkiksi
 - käyttävätkö työntekijät todella uusia ergonomisia välineitä ja käyttävätkö he niitä oikein
 - onko sovitut muutokset työpaikan tilasuunnitelmassa toteutettu
 - ovatko sovitut muutokset työntekijöiden toimintatavoissa toteutuneet
 - noudatetaanko uusia ohjeita ja käytäntöjä
 - onko työtahtia muutettu ja onko taukoja lisätty?



VAIHE 5

ARVIOINTI

Tarkoituksena on saada yleiskuva tuloksista ja siitä, miten saatuja kokemuksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa. On suositeltavaa, että kaikkia toteutettuja toimia tarkastellaan uudelleen useita kuukausia (tai noin vuosi) työolojen alkuarvioinnin jälkeen.

Tässä vaiheessa:

1. arvioidaan, onko tavoitteet saavutettu
2. tarkastellaan riskinarvioinnin sekä toiminnan suunnittelun ja toteuttamisen koko sykliä.

TAVOITTEIDEN SAAVUTTAMISEN 1. ARVIOINTI

Sen arvioimiseksi, oliko toteutetuilla ratkaisuilla haluttu vaikutus vai ei, pohdi jäljempänä esitettyjä kysymyksiä ja keskustele niistä työntekijöiden kanssa esimerkiksi kokouksissa tai lyhyen verkko- tai paperikyselyn avulla (kyselyn voi täyttää nimettömänä, jos se on toimivampi ratkaisu yrityksen kannalta):

- ☒ Ovatko toteutetut toimenpiteet vaikuttaneet tule-sairauksia sairastavien työntekijöiden lukumäärään (vähentäneet tai lisänneet sairauksia)?
- ☒ Ovatko toteutetut toimenpiteet vaikuttaneet työntekijöiden kokemuksiin vaivoihin (tai tule-sairauksien vakavuuteen) (vähentäneet tai lisänneet niitä)?
- ☒ Tehkää uusi kehonkarttatarjoitus (jos sitä käytettiin alun perin): eroaako uusi kartta siitä, joka laadittiin ennen toimintasuunnitelman toteuttamista?
- ☒ Onko toimintasuunnitelma lisännyt tule-sairauksia jo sairastavien työntekijöiden kykyä työskennellä siten, ettei heidän sairautensa pahene?

-
- ☒ Toimivatko ratkaisut yhtä hyvin kaikkien työntekijöiden osalta?
 - ☒ Toimivatko jotkin toimintasuunnitelman osat paremmin kuin toiset?
 - ☒ Ovatko työntekijät nyt pirteämpiä työpäivän jälkeen?
 - ☒ Onko toimintasuunnitelmalla ollut haittavaikutuksia (esim. onko se aiheuttanut kehon muiden osien (yli)kuormitusta aiemmin rasittuneisiin kehonosiin verrattuna)? Seuraavassa on joitakin esimerkkejä haittavaikutuksista ja ratkaisuista:
 - Uudet apuvälineet saattavat helpottaa työtehtävää ja nopeuttaa työahtia, mikä saattaa aiheuttaa uusia ongelmia rasittamalla lihaksia ja niveliä.
 - Apuvälineet voivat hidastaa työtehtävää ja vaikuttaa siihen, kuinka paljon työntekijä pystyy tekemään tiettyssä ajassa. Liiallisen paineen välttämiseksi voi olla tarpeen ilmoittaa selvästi, mitkä tehtävät ovat ensisijaisia.

-
- Työrutiinien muutos voi kuormittaa elimistöä uudella tavalla. Muutoksia voi olla tarpeen ottaa käyttöön asteittain, etteivät työntekijät rasitu liikaa.
 - Tietyn työntekijän suojeleminen häntä liikaa rasittavalta tehtävältä voi aiheuttaa turhautumista ja/tai ylikuormitusta muille työntekijöille, joille tehtävä siirtyy.
 - Uudet työrutiinit, -menetelmät tai -koneet voivat aiheuttaa työntekijöissä hämmennystä ja epävarmuutta, jos he eivät tunne saaneensa asianmukaista koulutusta. Tämän vuoksi he voivat välttää uuden rutiinin, menetelmän tai koneen käyttöä.
 - Kaikki laitteisiin, rutiineihin tai työn organisointiin tehdyt muutokset voivat vaikuttaa työntekijöiden kokemuksiin. Kielteiset seuraukset ovat kuitenkin vältettävissä, kunhan työntekijöille ilmoitetaan asianmukaisesti muutoksista ja niiden taustalla olevista syistä.
 - Hierontaa pidetään yleensä suurena etuna työntekijöille. Sillä ei kuitenkaan puututa tule-sairauksien syihin eikä aiheuttajiin, ja siksi sen ei pitäisi odottaa parantavan tule-sairauksia. Jos työntekijät odottavat parantumista, he pettyvät.

2. KOKO SYKLIN TARKASTELU

On tärkeää tehdä muistiinpanoja arvioinnista, jotta niihin voidaan palata seuraavalla kerralla, kun on toteutettava tai tarkasteltava uudelleen tule-sairauksien ehkäisemiseen ja hallintaan liittyviä toimia.

Kutsu työntekijäsi uudestaan lyhyeen kokoukseen, jossa käsitellään seuraavia kysymyksiä:

- ☒ Missä onnistuttiin ja mitä on tehtävä eri tavalla tulevaisuudessa?
- ☒ Mitä olisi voitu tehdä eri tavalla kussakin vaiheessa, jotta prosessi toimisi paremmin?
- ☒ Oliko riskinarviointimenetelmä tehokas?
- ☒ Kokivatko työntekijät osallistuvansa ja sitoutuvansa prosessiin koko sen ajan?
- ☒ Mitä tulevaisuudessa voidaan tehdä sen varmistamiseksi, että työntekijät tuntevat jatkossakin saavansa tietoa ja osallistuvansa toimintaan?

☒ Tuitko johtajana toimia parhaalla mahdollisella tavalla?

☒ Miten voidaan varmistaa toimien myönteisten vaikutusten jatkuminen?

Riskinarviointia on tarkasteltava uudelleen säännöllisesti monista syistä, esimerkiksi seuraavista:

- muutokset työprosessissa (erilaisten koneiden tai työvälineiden käyttö, muutokset työtehtävissä)
- nykyiset ennalta ehkäisevät ja suojatoimenpiteet ovat riittämättömiä tai eivät enää ole asianmukaisia
- työtapaturmat tai työperäiset sairaudet, jotka aiheuttavat loukkaantumisen tai sairastumisen, voivat olla osoitus muutoksen tarpeesta, jotta vastaavanlaiset tapahtumat voidaan ehkäistä tulevaisuudessa.

Riskinarviointi ei ole kertaluonteinen toimenpide.

4. Lakisääteiset velvoitteet



OIKEUDELLINEN ASEMA EUROOPAN UNIONISSA

EU:n puitedirektiivissä (89/391) asetetaan työnantajalle lakisäateinen velvollisuus suojella työntekijöitään välttämällä, arvioimalla ja torjumalla heidän turvallisuuttaan ja terveyttään uhkaavat vaarat (mainitsematta nimenomaisesti mitään tiettyjä vaaroja). Tähän kuuluvat sellaiset työpaikan psykososiaaliset tekijät, jotka voivat aiheuttaa tai osaltaan edistää stressiä tai henkisiä taikka fyysisiä terveysongelmia, sekä tule-sairauksiin liittyvät riskitekijät. Direktiivissä asetetaan myös työntekijöille yleinen velvollisuus noudattaa työnantajan määrittämiä suojelutoimenpiteitä.

OIKEUDELLINEN ASEMA OMASSA MAASSASI

Lisätietoa oman maasi työsuojelulainsäädännöstä saat kansallisilta työsuojeluviranomaisilta (esim. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu www.tyosuojelu.fi) tai EU-OSHA:n kansalliselta koordinoitikeskukselta (ks. oman maasi koordinoitikeskuksen yhteystiedot osoitteesta <https://osha.europa.eu/en/about-eu-osha/national-focal-points>).

5. Aineistot



STRESSI JA PSYKOSOSIAALISET KYSYMYKSET

EU-OSHAn verkkosivusto: <https://osha.europa.eu/fi/themes/psychosocial-risks-and-stress>

OSHwiki, "Psychosocial issues" ; https://oshwiki.eu/wiki/Psychosocial_issues

Euroopan komissio (2014). Promoting mental health in the workplace. Guidance to implementing a comprehensive approach.

Saatavana englanniksi osoitteessa: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=716&langId=en&moreDocuments=yes>

Euroopan komissio (2014). Interpretative Document of the Implementation of Council Directive 89/391/EEC in relation to Mental Health in the Workplace. Saatavana englanniksi osoitteessa: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=716&langId=en&moreDocuments=yes>

Tule-sairaudet

EU-OSHAn verkkosivusto: <https://osha.europa.eu/fi/themes/musculoskeletal-disorders>

OSHwiki-artikkelit tuki- ja liikuntaelinsairauksista: https://oshwiki.eu/wiki/Category:Musculoskeletal_disorders

YLEISTÄ

Euroopan komissio (1996). Guidance on risk assessment at work.

Saatavana englanniksi osoitteessa: <https://osha.europa.eu/en/legislation/guidelines/guidance-on-risk-assessment-at-work.pdf>

Euroopan komissio (2017). Terveiden ja turvallisuuden suojele työssä kuuluu kaikille Käytännön ohjeita työnantajille

Saatavana osoitteessa: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16893&langId=fi>

Euroopan komissio (2017). Tiedonanto – Turvallisempi ja terveellisempi työ kaikille – EU:n työterveys- ja työturvallisuuslainsäädännön uudistaminen.

Saatavana osoitteessa: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=2709>

KANSALLISET AINEISTOT

Lisätietoa oman maasi aineistoista saat kansallisilta työsuojeluviranomaisilta (esim. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu www.tyosuojelu.fi) tai EU-OSHAn kansalliselta koordinoitikeskukselta (ks. oman maasi koordinoitikeskuksen yhteystiedot osoitteesta <https://osha.europa.eu/fi/about-eu-osh/national-focal-points>).

Liitteet

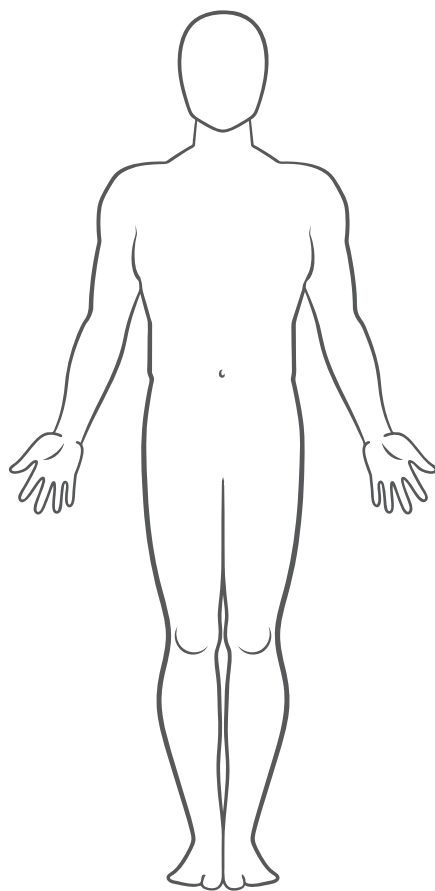
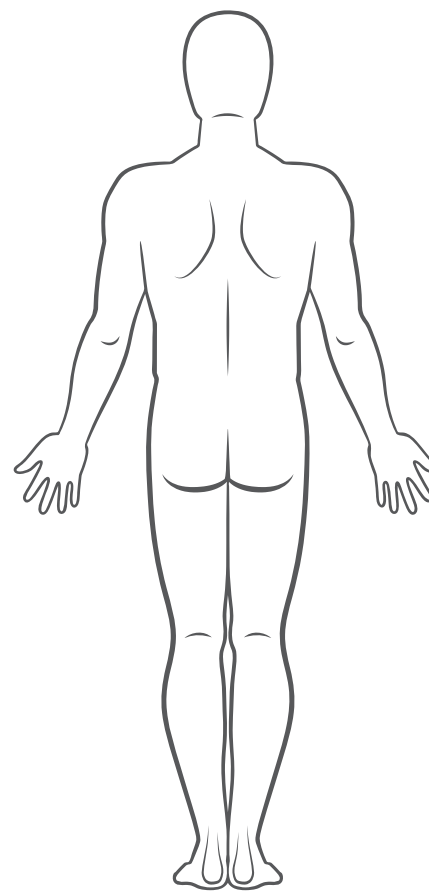
LIITE 1

VISUAALINEN KARTTA – PSYKOSOSIAALISET KYSYMYKSET



LIITE 2**KEHONKARTAT**

Merkitse tussilla ne kehonosat, joissa sinulla on ollut kipua tai muita tule-sairauksien oireita.

**Edestä****Takaa**

LIITE 3

TOIMINTASUUNNITELMAN MALLI Voidaan käyttää ongelmien ja havaittujen riskien dokumentointiin.

Vaara/riski/ ongelma	Tärkeys	Toimet/ratkaisut	Vastuu/ asianosaiset	Talousarvio/ resurssit	Määräaika/ aikataulu	Arviointi

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston

(EU-OSHA) tehtävänä on tehdä Euroopasta turvallisempi, terveellisempi ja tuottavampi paikka tehdä työtä. Virasto tutkii, kehittää ja jakaa luotettavaa, tasapuolista ja puolueetonta työsuojelutietoa sekä järjestää Euroopan laajuisia kampanjoita tietouden lisäämiseksi. Viraston on perustanut Euroopan unioni vuonna 1994, ja sen toimipaikka on Bilbaossa Espanjassa. Se kokoaa yhteen Euroopan komission, jäsenvaltioiden hallitusten, työnantaja- ja työntekijäjärjestöjen edustajia sekä EU:n jäsenvaltioiden ja muiden maiden johtavia asiantuntijoita.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto

Santiago de Compostela 12,

E-48003 Bilbao, Spain

Puh. +34 944358400

Faksi +34 944358401

Sähköposti: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>



Euroopan unionin
julkaisutoimisto