

Hyvä terveyskeskuksen johtava hammaslääkäri

Työhyvinvoinnin edistäminen ja työpahoinvointiongelmien kohtaaminen ovat työyhteisön yhteisiä asioita. Yhteisten haasteitten lisäksi esimiehellä on työhyvinvointiasioissa oma roolinsa, kuten muullakin työyhteisöllä. Tämän kirjeen tarkoituksena on lisätä tietoisuutta työhyvinvointiasioista ja antaa konkreettisia välineitä työhyvinvoinnin edistämiseen ja pahoinvoinnin ehkäisemiseen suun terveydenhuollon työpaikoilla. Työterveyslaitoksen toteuttama kolmen vuoden seurantatutkimus suomalaisilla hammaslääkäreillä kertoo, että työn imun eli tarmokkuuden, omistautumisen ja työhön uppoutumisen myönteiset kokemukset sekä niitä tuottavat työn ja työyhteisön monet voimavarat ovat säilyneet suun terveydenhuollon muutoksissakin ennallaan. Samanaikaisesti terveyskeskuksissa työn kuormittavuuden lisääntymisen myötä työuupumus ja sairauspoissaolot ovat kuitenkin lisääntyneet, ja stressioireilu on poikkeuksellisen yleistä. Vakavaa työuupumusta esiintyy 4 %:lla ja lievää 56 %:lla terveyskeskusten työssä olevista hammaslääkäreistä.

Ylikuormituksen tunnistaminen

Työuupumuksella voi olla vakavia terveydellisiä, elämänlaadullisia ja taloudellisia seurauksia yksilölle, hänen läheisilleen ja työpaikalle. Yhteisenä tavoitteenamme on työuupumuksen yleistymisen pysäyttäminen ja kääntäminen laskusuuntaan. Pahoinvoinnin tunnistamiseksi *Tietokortissa 1* kerrotaan työuupumusoireyhtymästä ja ylikuormittumisen merkeistä.

Työuupumus kehittyy hitaasti vuosien saatossa. Harvoin on mahdollista nimetä sen aiheuttanutta yhtä selkeää syytä työssä, vaan kyse on vähitellen kasautuvista ylikuormitusvaikutuksista. Niinpä on tärkeää, että työntekijä ja esimies tunnistavat uupumisen käynnistävän prosessin jo varhaisista stressioireista, jolloin on vielä helppoa vaikuttaa töiden suunnitteluun ja epätarkoituksenmukaisiin toimintatapoihin. Johtamisen olisi oltava sillä tavoin läsnä olevaa, että kuormitusta aiheuttavat ristiriitatilanteet tunnistetaan ja niihin myös puututaan riittävän ajoissa. Varsinkin jos johdettavia työyhteisöjä on monia ja ne ovat hajaantuneet, on pidettävä huolta säännöllisistä yhteistapaamisista ja muista tavoista, joilla esimies pysyy selvillä, mitä työyhteisössä tapahtuu ja ajatellaan.

Työn voimavaratekijöiden vahvistaminen

Työssä ei ole pelkästään kuormittavia vaatimuksia, vaan myös monia voimavaratekijöitä. Työn ja työyhteisön voimavaratekijöitä vahvistamalla ylläpidetään työntekijöiden hyvinvointia, hyvää työsuoritusta ja sitoutumista työhön. Niiden avulla on myös mahdollista selviytyä muutoksista ja työn kuormituksista. Työn voimavarat ovat yhtäältä sellaisia, jotka tukevat työntekijän itsenäisyyttä ja itsesäätelykokemusta osaavana ja kehittyvänä työntekijänä.

Toisaalta voimavarat tukevat yhteisöllisyyden kokemusta, kun voi tuntea kuuluvansa "porukkaan", tekevänsä merkityksellistä työtä yhdessä muiden kanssa ja tuntee, että oma panos yhteisiin tavoitteisiin tulee huomatuksi ja saa ansaitsemansa arvostuksen. Jos työntekijä voi nauttia sekä yksilöllisyyden että yhteisöllisyyden toteutumisesta, hän ei todennäköisesti ylikuormitu, vaan voi hyvin ja nauttii työn haasteista.

Työkaluja esimieshammaslääkärien käyttöön

Tietokortilla 2 esitellään suun terveydenhuollon työn vaatimuksia ja voimavaroja sekä kysymyksiä, joita on mahdollista pohtia myös yhdessä työyhteisön kanssa. Muistathan, että myös Hammaslääkäriliiton jäsensivuilta löytyvät hyvän hammaslääkäriyöpaikan kriteerit sekä seuranta tutkimuksen yhteenvedo ja toimintasuositukset toimivat hyvinä keskustelumateriaaleina työyhteisön nykytilan vahvuuksia ja kehittämistarpeita kartoitettaessa: "Nämä asiat meillä jo ovat kunnossa, mutta näissä kohdissa voisimme parantaa käytäntöjämme..."

Tietokortilla 3 on mainittu joitakin mahdollisuuksia työhyvinvointiasioiden edistämiseen suun terveydenhuollon työpaikoissa. On tärkeää muistaa, että ratkaisevaa koko työyhteisön hyvinvoinnille on esimiehen hyvinvointi: kuormittuneen esimiehen välityksellä kuormittuneisuus leviää, kun taas hyvinvoiva esimies energisoi jo esimerkillään muitakin. Esimiehellä on lupa voida hyvin.

Toivon, että oheisista tietokorteista on apua työyhteisössänne. Kuvat ovat myös ladattavissa Hammaslääkäriliiton jäsensivuilta, jolloin ne ovat käytettävissänne esimerkiksi yhteispalaverissa. Työhyvinvointi syntyy ja toteutuu arjessa – yksittäisinä päiviä ja vuosien saatossa – työtä tehdessä, potilaita kohdattaessa ja työyhteisön jäsenten vuorovaikutuksessa. Pienet muutokset auttavat alkuun myönteisten voimavarojen kehää ja pienetkin yhteiset onnistumiset kasvattavat itseluottamusta myös isompien haasteiden kohtaamiseen.

Menestystä, voimia ja iloa tärkeässä työssäsi!

Jari Hakanen

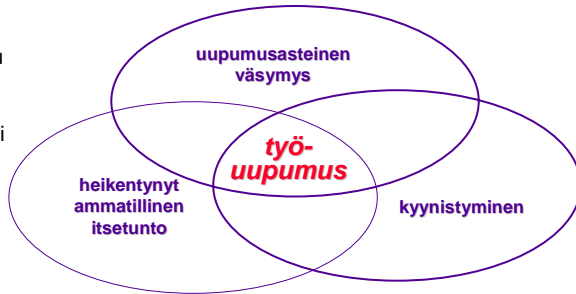
VTT, erikoistutkija

Työterveyslaitos

Työuupumuksen kolmiulotteinen oireisto

Uupumusasteinen väsymys

yleistynyttä, henkistä ja fyysistä väsymystä, tuntuu kaikissa tilanteissa eikä enää liity yksittäisiin työn kuormitushuippuihin. Se ei häviä päivittäisellä levolla, viikoittaisella vapaalla eikä lopulta loma-aikanakaan.



Heikentynyt ammatillisen aikaansaamisen tunne

pelko, ettei suoriudu työstään ja että työasiat eivät muutoinkaan pysy hallinnassa. Huononmuudentunteet suhteessa omaan aikaisempaan pätevyYTEEN ja menestymiseen ovat tyypillisiä. Lisäksi usko siihen, että voisi omalta osaltaan vaikuttaa organisaationsa toimintaan ja saada jotain arvokasta aikaan on horjunut.

Kynnistyneisyys

näky työ ilon katoamisena, työn mielekkyyttä koskevana epävarmuutena ja työn merkityksen epäilynä tai kyseenalaistamisena. Ihmissuhdetyössä kynnistyneisyys näkyy etäiseksi ja kylmäksi muuttuneena suhtautumisena työn kohteena oleviin ihmisiin.

Kroonisen ylikuormittumisen kehittyminen tapahtuu hitaasti

ALKUVAIHEESSA STRESSI

- vaikeus irrottautua työstä ja rentoutua
- ei huomata oman työtilanteen/elämäntavan ja ikävien tunteiden yhteyttä: "kuuluu asiaan"

KEHITTYVÄ STRESSI

- lisääntyvää somaattista ja psyykkistä oireilua, joka ei vielä näy ulospäin
- työ voivat yhä sujua ja asiat pysyä hallinnassa
- ei estä elämän eri rooleissa toimimista

YLIKUORMITUS

- asiat eivät tahdo enää pysyä hallinnassa
- oireet näkyvät ulospäin
- häiritsee selviytymistä elämän eri rooleissa

TYÖUUPUMUS

- voimavarat loppumassa
- oireet eivät lieviy riittävästi levolla
- väsymyksen lisäksi asennemuutoksia
- masentuneisuus, toivottomuus

Ylikuormittumisen arkisia merkkejä

- selvästi useammin kuin aikaisemmin unohtelet pieniä käytännön asioita
- lykkäät tai luovut harrastuksista, jotka auttaisivat irtoamaan työasioista ja elpymään
- et jaksaa lukea lehtiä tai avata postia
- tunnet olevasti urakkatyössä (vaikka et ole)
- työ vie energiasi eikä mikään työaika silti riitä
- et saa ryhdytyksi tavallisiin kotiaskareisiin
- ihmissuhteisiin ei riittävästi voimia
- et saa unta tai heräilet öisin
- töihin lähteminen tuntuu vastenmieliseltä

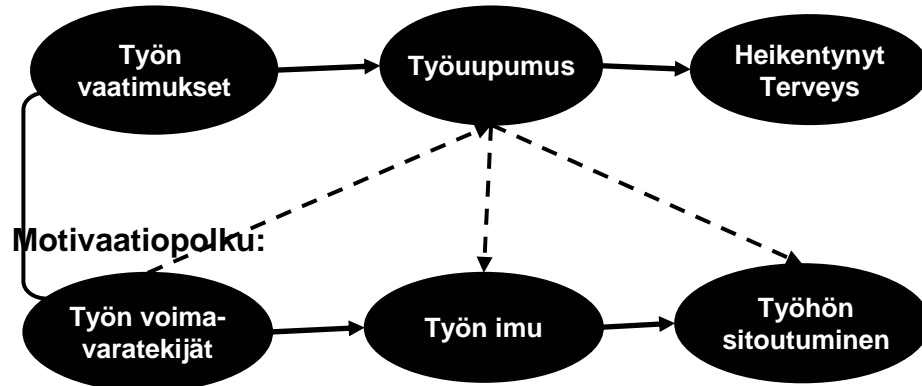
Ylikuormittumisen merkkejä työpaikalla

- työn ilo ja spontaanisuus hiipuvat
- työntekijät vetäytyvät omiin oloihinsa
- työilmapiiri jännittynyt tai ainakin jähmeä ja epäluova
- kiusaaminen ja syntipukkiajattelu yleistyvät
- uudistusideat saavat kynnistyneen vastaanoton: "mikään ei kumminkaan muutu eikä auta; kaikkea on kokeiltu ennenkin."
- rakentavan, suoran keskustelun sijaan yleinen tyytymättömyys ja pahan olon purkamisen epävirallisissa yhteyksissä
- poissaolojen lisääntyminen
- työsuoritusten heikentyminen ponnisteluista huolimatta



Työn vaatimusten – työn voimavarojen (TV-TV) malli

Energiapolku ('jaksamispolku'):



Työn voimavarat energisoivat työntekijää

- Työn voimavarat viittaavat niihin työn fyysisiin, psykologisiin, sosiaalisiin tai organisatorisiin piirteisiin, jotka auttavat työn vaatimusten kohtaamisessa ja työn tavoitteiden saavuttamisessa sekä virittävät kasvua, oppimista ja kehittymistä työssä

Koetaanko työyhteisössänne riittävästi seuraavia?

- työn itsenäisyys
- esimiehen tuki ja selkeät johtamisen käytännöt
- työn palkitsevuus ja kehittävyys
- palaute ja työn arvostus
- myönteiset potilassuhteet
- palkitsevat vertaiskontaktit
- työpaikan kannustava ja uudistushakuinen ilmapiiri

Työn vaatimukset verottavat jaksamista

- Työn vaatimukset viittaavat niihin työn fyysisiin, psykologisiin, sosiaalisiin tai organisatorisiin piirteisiin, jotka edellyttävät ponnistelujen ylläpitämistä ja joihin tästä syystä liittyy jatkuvia fyysisiä ja/tai psykologisia kustannuksia

Koetaanko työyhteisössänne esimerkiksi seuraavia toistuvasti liikaa?

- työtahdin kireys, tekemättömät työt
- paineet työn laadun (hyvä hoito yksittäiselle asiakkaalle) ja työn määrän (potilasjonot) yhteensovittamisessa
- työn sisällöllinen vaativuus ja vastuullisuus
- tunteita kuormittava vuorovaikutus
- fyysisen työympäristön rasitukset
- työn fyysinen kuormittavuus
- työn ja muun elämän yhteensovittamisen ristiriita

Kysymyksiä pohdittavaksi

- Mitkä työn vaatimukset (mainituista tai muista) koetaan kuormittavimpina työyhteisössämme? Ovatko ne eri asioita eri työntekijöillä tai eri henkilöstöryhmillä? Miten voimme yhdessä kohdata työn vaatimukset ja sopia esim., mitä priorisoidaan ja mitä jätetään tuonnemmaksi tai tekemättä?
- Mitkä työn ja yhteisön voimavarat ovat parhaita vahvuuksiamme? Missä voimavaroissa on kehittämisen tarpeita? Miten tuetaan sekä yksilöllisiä että yhteisöllisiä voimavaroja työssä? Miten voimme lisätä yksilöllisiä ja yhteisöllisiä onnistumisen kokemuksia ja jakaa yhdessä mahdollisia epäonnistumisia ja riittämättömyyden kokemuksia? Miten jokainen työntekijä voi kokea olevansa tärkeä osa työn tavoitteiden saavuttamista ja työyhteisöä?
- Jos työyhteisössä esiintyy pahoinvointia, johtuuko se enemmän työn liiallisista vaatimuksista vai sittenkin puutteellisista työyhteisön voimavaroista, kuten työntekijöiden jäämisestä liian yksin ja vailla palautetta ja tarvitsemaansa tukea?
- Arvioikaa työyhteisönne nykytilaa kokonaisuudessaan asteikolla 0-10. Mitä sinä ja työyhteisösi voisivat tehdä, että siirtyisitte asteikolla yhden numeron eteenpäin, esim. 7:stä 8:aan? Sopikaa toimista, vastuunjaosta, tavoiteaikataulusta ja asian etenemisen seurannasta.

Työhyvinvoinnin ylläpitäminen suun terveydenhuollossa – esimiehen haasteita

- pidä riittävästi yhteyttä työyhteisösi jäseniin ja ole kuulolla, mitä työntekijöille kuuluu ja miten he voivat
- pyri tunnistamaan ajoissa yksilöllisen ja yhteisöllisen pahoinvoinnin merkit
- luo luottamusta niin "käytäväkeskusteluilla" kuin yhteispalavereilla siitä, että sinullekin voi puhua suoraan työn epäkohdista
- yhteispalaverit ovat osa kaikkien työtä ja kaikkien on syytä osallistua niihin. Kokouksissa on voitava keskustella "juoksevien asioiden" lisäksi myös mieltä askarruttavista työtä ja työyhteisöä koskevista asioista
- kysy omiltasi, mitä voisit johtamisessa tehdä toisin ja miten te yhdessä voisitte tehdä työn arjesta vielä sujuvamman
- uskalla puuttua työyhteisön ongelmiin välittömästi ennen niiden kroonistumista
- työyhteisösi jäsenet kaipaavat, että esimiehenä huomaat heidän ponnistelunsa ja aikaansaannoksensa. Myönteinen palaute voi kohdistua yksilöihin tai olla me-muotoista (missä me olemme onnistuneet)
- muista: hyvä lisää hyvää!
- pulmatilanteissa älä jää yksin, vaan hyödynnä esim. työterveyshuollon, työsuojelupiirin tai muuta saatavilla olevaa asiantuntemusta

Esimiehen hyvinvointi on kaikille työyhteisössä kullan kallista!

- muista välillä hellittää ja huolehtia omasta elpymisestä ja uusiutumisesta
- selkiytä itsellesi työn tavoitteita, arvioi omia toimintatapoja ja jäsennä työhösi kohdistuvia erilaisia odotuksia
- riittävä esimiehen läsnäolo, työntekijöille osoitettu arvostus ja tuki kiperissä paikoissa tukee työyhteisön selviytymistä ja omatoimisuutta ja siten myös esimiehen jaksamista
- esimiesten kollegiaalinen tuki esim. omassa organisaatiossa, verkostoissa tai oman esimiehen kanssa tukee hyvinvointiasi
- esimiestaidoissa on aina mahdollista kehittyä mm. koulutuksen, työnohjauksen ja muun kokemusten peilaamisen ja jakamisen avulla
- työyhteisö ei odota esimieheltä ihmeitä vaan inhimillisyyttä
- hyvinvoiva esimies säteilee hyvinvointia työyhteisöön!

Työhyvinvoinnin edistäminen – työtovereitten ja työyhteisön haasteita

- avoin viestintä, tuki ja ohjaus työasioissa
- aloitteellisuus
- keskustelemisen opettelu ja keskustelukanavien luominen
- aikuisena toimiminen työyhteisön vuorovaikutuksessa:
 - vastuunotto omasta käyttäytymisestä
 - myönteisyys ja ratkaisukeskeisyys ongelmatilanteissakin
 - kyky arvioida ja peilata omaa vuorovaikutusta ja toimintaa työyhteisössä
 - töissäolon tarkoituksen terottaminen itselle
 - erilaisuuden suvaitseminen ja samalla yhteistyöhön ja yhteisiin pelisääntöihin suostuminen
- hienovarainen puheeksiotto, jos työtoveri alkaa ylikuormittua

Työhyvinvointi syntyy ja toteutuu arjessa. Pienet muutokset auttavat alkuun myönteisten voimavarojen kehää! Alla tutkimushavainto hammaslääkäritutkimuksesta: työn voimavarat synnyttävät työn imua, joka lisää työntekijöiden aloitteellista toimintaa, mikä lisää työyhteisön uudistushakuisuutta ja edelleen myös työn imua ja kokemusta työn voimavarojen lisääntymisestä.

