



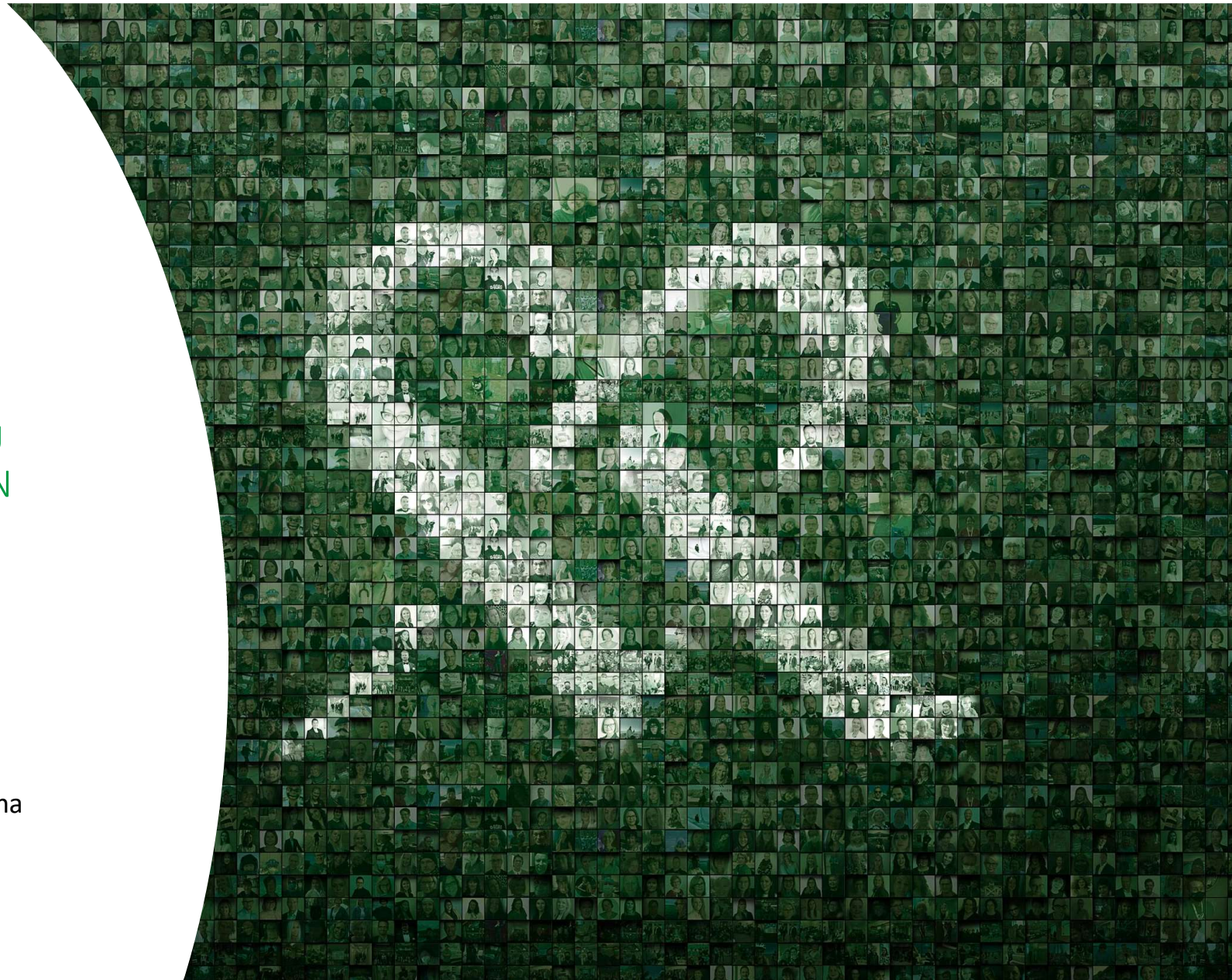
MEHILÄINEN

ESIHENKILÖIDEN TYÖSUOJELUVASTUU JA PSYKOSOSIAALISEN KUORMITUKSEN HALLINTA

Työn psykososiaalisen
kuormituksen hallinta
Henna Liukkonen

VN:n toimintatavat
työhyvinvointijohtamisen tukena
Hanna Oranen

VN
6.5.2025



TAVOITTEENA ON TIETOISUUDEN LISÄÄMINEN PSYKOSOSIAALISISTA RISKEISTÄ, NIIDEN TUNNISTAMISEN JA HALLINNAN KEINOISTA.

- KAIKISSA TÖISSÄ ON VOIMAVARA- JA KUORMITUSTEKIJÖITÄ, JOTKA VAIHTELEVAT TYÖN LUONTEESTA, TYÖYMPÄRISTÖSTÄ, JA TYÖTEHTÄVISTÄ RIIPPUEN
- OLEELLISTA ON TUNNISTAA JA PYRKIÄ VAIKUTTAMAAN, ENNALTAEHKÄISTÄ, POISTAA JA HALLITA HAITALLISIA KUORMITUSTEKIJÖITÄ, JA PANOSTAA TYÖN VOIMAVARATEKIJÖIHIN

SISÄLTÖ

- Mitä on työn psykososiaalinen kuormitus
- Mitkä ovat työn psykososiaalisia kuormitus- ja voimavaratekijöitä ministeriöissä tehtävässä työssä
- Miten käytännössä esihenkilönä ennaltaehkäistä ja tukea työn psykososiaalisessa kuormituksessa
 - Mistä tietää mikä työssä kuormittaa (toimii ja voimaannuttaa)
 - Miten työn psykososiaalinen kuormitus voi ilmetä
 - Millaista tukea valtioneuvoston toimintakäytännöistä
 - Mihin työn psykososiaaliseen kuormitustekijään tarttua ja miten
- Mistä tukea ja apua esihenkilötyössä

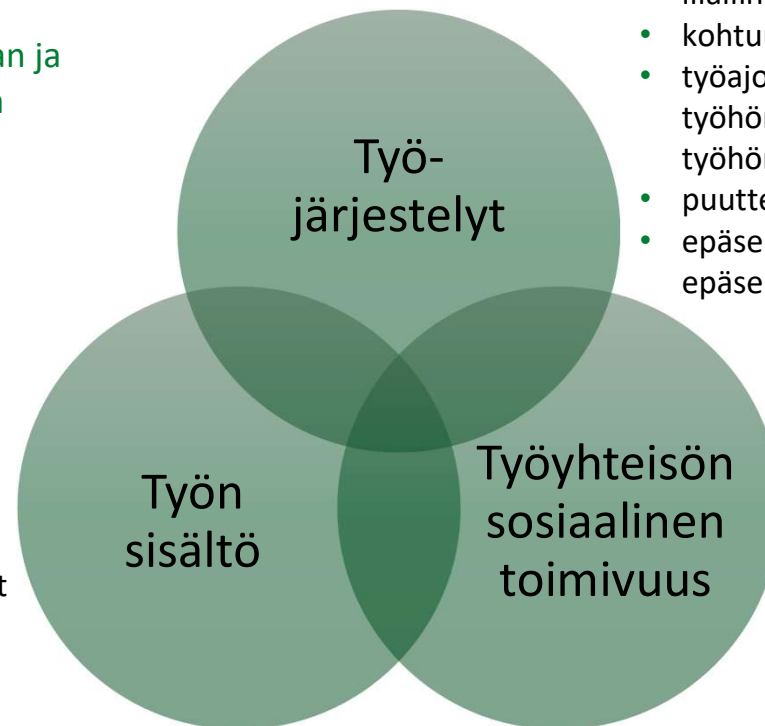
MITÄ ON TYÖN PSYKOSOSIAALINEN KUORMITUS

TYÖN PSYKOSOSIAALISET VOIMAVARA- JA KUORMITUSTEKIJÄT

Työn psykososiaaliset kuormitustekijät liittyvät työhön ja työoloihin riippumatta siitä kuka työtä tekee. Pitkään jatkuessaan ja hallitsemattomina työn psykososiaalisilla tekijöillä voi olla kielteisiä vaikutuksia.

Työn psykososiaaliset voimavaratekijät motivoivat, edistävät työn sujumista, lieventävät työn vaatimusten haitallista vaikutusta ja lisäävät työn imua. Voimavaratekijöitäkin voi kehittää.

- yksitoikkoinen työ
- työn sirpaleisuus
- jatkuva valppaana olo
- työn laadulliset vaatimukset
- liiallinen tietomäärä
- jatkuvat keskeytykset
- kohtuuton vastuu
- toistuvat vaikeat vuorovaikutustilanteet asiakastyössä



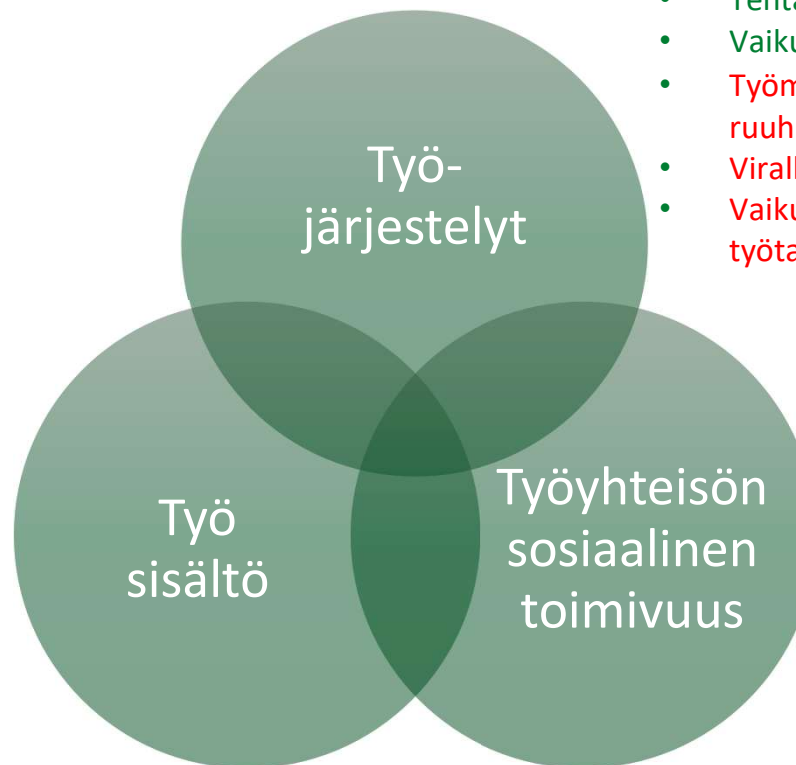
- liiallinen tai liian vähäinen työn määrä
- kohtuuton aikapaine työssä
- työajoista johtuvat haattetekijät kuten vuorotyö, yötyö tai työhön sidonnaisuus, työaikaan kuulumaton runsas työhön liittyvä matkustaminen, liikkuva työ
- puutteet työvälineissä tai työskentelyolosuhteissa
- epäselvät tehtäväkuvat, tavoitteet tai vastuut sekä epäselvä työnjako

- työskentely yksin
- sosiaalinen tai fyysinen eristäminen
- toimimaton yhteistyö tai vuorovaikutus
- huono tiedonkulku
- esimiehen tai työtovereiden puutteellinen tuki
- häirintä ja muu epäasiallinen kohtelu
- tasapuolisen kohtelun vastainen tai syrjivä kohtelu

MITKÄ OVAT TYÖN PSYKOSOSIAALISIA KUORMITUS- JA VOIMAVARATEKIJÖITÄ MINISTERIÖISSÄ TEHTÄVÄSSÄ TYÖSSÄ

MINISTERIÖISSÄ TEHTÄVÄN TYÖN PSYKOSOSIAALISIA VOIMAVARA- JA KUORMITUSTEKIJÖITÄ TYÖPAIKKASELVITYSTEN PERUSTEELLA

- Työtehtävien hallinta
- Työssä voi käyttää monipuolisesti osaamista
- Tietojärjestelmien ja työvälineiden hallinta
- Työn merkityksellisyys
- Työssä kuormittavia keskeytyksiä
- Työssä kuormittaa tiedon määrä



- Tehtävänkuvan selkeys
- Vaikutusmahdollisuudet miten teen työt
- Työmäärä jakaantuu epätasaisesti ja työt ruuhkautuvat
- Virallisen työajan ylittävää työtä
- Vaikutusmahdollisuudet omaan työmäärään ja työtahtiin

- Yhteistyön sujuvuus työkavereiden kanssa
- Yhteistyön sujuvuus esihenkilöiden kanssa
- Erilaisten ihmisten kohtelu työpaikalla tasavaroista ja oikeudenmukaista
- Työyhteisössä koettu epäasiallista käytöstä
- Työyhteisössä koettu häirintää (työpaikkakiusaaminen)



HUOMIOITA ESIHENKILÖTYÖN PSYKOSOSIAALISISTA KUORMITUS- JA VOIMAVARATEKIJÖITÄ

- TEHTÄVÄKOKONAISUUDEN LAAJUUS
- TYÖN LUONTEeseen LIITTYVÄT TEKIJÄT
- MUUTOKSET
- * TYÖYHTEISÖN JA KOLLEGOIDEN TUKI

MITEN KÄYTÄNNÖSSÄ ESIHENKILÖNÄ ENNALTAEHKÄISTÄ JA TUKEA TYÖN PSYKOSOSIAALISESSA KUORMITUKSESSA

MISTÄ TIETÄÄ MIKÄ TYÖSSÄ KUORMITTAA (TOIMII JA VOIMAANNUTTAA)



Omat havainnot ja
kokemukset työn arjessa

Mikä työssä toimii ja sujuu,
mikä haastaa sujuvuutta,
mikä on esteenä työn sujuvuudelle



Säännölliset keskustelut
työstä ja työssä yksilöiden ja
yhteisön kanssa

Esim. kokoukset: tiimi, yksikkö ja toiminto,
tavoite- ja kehityskeskustelut,
keskustelut ja kohtaamiset



Systemaattinen tiedonkeruu
ja tiedon arviointi yksilö- ja
yhteisötasolla

Esim. riskienarviointi, VMBaro,
työajanseuranta, työpaikkaselvitys,
Vartu



MITEN TYÖN PSYKOSOSIAALINEN KUORMITUS VOI ILMETÄ



Heikentynyt hallinnan tunne

Tyytymättömyys

Stressi

Keskittymishaasteet

Kyllästyminen

Pystyvyyden tunteen oheneminen

Alentunut työmotivaatio

Sitoutumisen oheneminen

Yhteistyön jännitteet ja ristiriidat

Työn tuottavuuden lasku, laatupoikkeamat

Terveellisten elintapojen ylläpitämisen haasteet

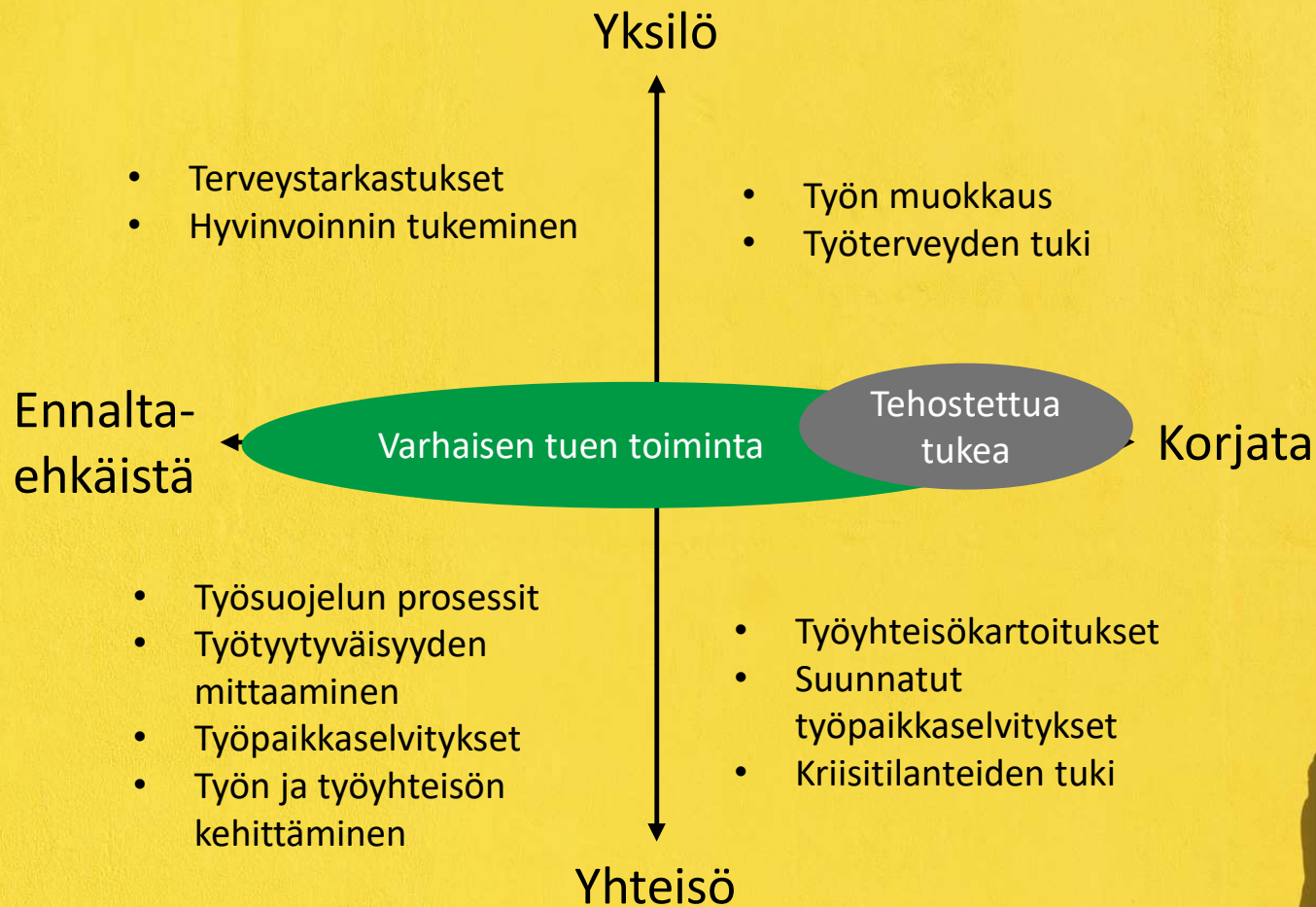
Unihäiriöt

Työuupumus

Sairauspoissaolot

Psykosomaattiset oireet

Riski mielenterveyden, sydän- ja verisuoni- sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksille



VN psykososiaalisen kuormituksen tuki: painopiste ennaltaehkäisyssä



Työtyytyväisyyden mittaaminen

- HenkilöstöBaro (VMBaro työtyytyväisyyskysely)



Vastuullinen työkäyttäytyminen

- VN yhteinen opas julkaistaan lähiaikoina
- Tuetaan vastuullisen työyhteisön rakentamista ja ohjeistetaan epäasiallisen käytöksen ja häirinnän selvittämistä ja ratkaisemista



Työsuojelun prosessit (ministeriöillä omat sivut Kampuksessa)

- Työsuojelun yhteistoiminta
- Työsuojelun toimintaohjelma (sisältäen työsuojeluvastuiden määrittelyn)



Työn vaarojen ja riskien arviointi:

- Toteutetaan ministeriöiden omien toimintatapojen mukaisesti

VN psykososiaalisen kuormituksen tuki: Varhaisen tuen malli VARTU



VNK/2236/14/2017

1. Sairauspoissaolot
2. Pitkä sairauspoissaolo ja työhön paluu
3. Työssä selviytyminen
4. Työaikakysymykset
5. Päihdeohjelma
6. Häirintä, seksuaalinen häirintä ja epäasiallinen käyttäytyminen
7. Työsyrrintä
8. Työyhteisön ongelmatilanteet
9. Järkyttävät kokemukset

PERUSKOULUTUKSET (2 h)

Jokaisen esihenkilön tulee osallistua

PUHEEKSIOTTOKOULUTUKSET

Seuraavat syyskaudella 2025

Uutisoidaan Kampuksen uutisissa sekä VARTU-sivulla.

[VARTU-koulutusvideot](#) Kampuksessa

VN psykososiaalisen kuormituksen tuki: painopiste korjaavassa



Työterveyshuollon työpaikkaselvitykset

- Edistetään hyviä työskentelyolosuhteita, työn sujuvuutta, työkykyä ja työhyvinvointia selvittämällä ja arvioimalla työn ja työpaikan olosuhteiden terveellisyyttä ja turvallisuutta.
- Lakisääteiset, 5 vuoden välein
- Suunnatut selvitykset tarvittaessa



Työterveysneuvottelu

- Etsitään yhdessä ratkaisukeinoja työhön, työympäristöön tai työyhteisöön liittyviin haasteisiin, joilla on yhteyttä työntekijän terveyteen ja työkykyyn.
 - Työntekijä, esihenkilö, työterveyslääkäri ja HR:n edustaja
- Valmistautuminen työterveysneuvotteluun



Kriisitilanteiden tuki

- Tuetaan työkykyä tarjoamalla psykologista ensiapua ja tukitoimia kriisitilanteissa
- Kriisityön palveluprosessi
- Yksilö- ja ryhmätuki

VN psykososiaalisen kuormituksen tuki: *Pääsivut Kampuksessa*

Henkilöstöasiat



Työterveyshuolto



Terveystarkastukset



Hyvinvoinnin tukeminen



Työtyytyväisyyden mittaaminen

Työterveys ja työhyvinvointi



Ergonomia, apuvälineet ja näyttöpäätelasit



Varhainen tuki



Työtapaturmat

Esihenkilöille

→ Työhyvinvoinnin johtaminen

ESIHENKILÖ VAIKUTTAA PSYKOSOSIAALISEEN KUORMITUKSEEN ESIHENKILÖTYÖLLÄ



LÄSNÄOLO

ARVOSTAVA
VUOROVAIKUTUS

KYSYMINEN,
KESKUSTELEMINEN JA
KUUNTELEMINEN

PSYKOLOGISEN
TURVALLISUUDEN
VAALIMINEN JA
VAHVISTAMINEN

OIKEUDENMUKAINEN
PÄÄTÖKSENTEKO JA
KOHTELU

JOHDONMUKAINEN
TOIMINTA

TAVOITTEIDEN
SELKEYS



MIHIN TYÖN PSYKOSOSIAALISEEN KUORMITUSTEKIJÄÄN TARTTUA JA MITEN

Ensisijaista on tarttua työpaikalla niihin työn kuormitustekijöihin, jotka suurin osa tunnistaa, ja jotka aiheuttavat eniten haittaa terveydelle. Yksilön kannalta tartutaan hänen kannaltaan oleelliseen.



Poistaa tai vähentää haitallisia kuormitustekijöitä

Syihin kohdistuvat toimet:
luoda, kehittää, uudistaa työn
rakenteita, toimintatapoja,
prosesseja



Tarjota hallintakeinoja

Vaikutusta vähentävät toimet:
koulutus, valmennus, ohjaus,
tuki



Luoda tukikäytäntöjä haitalliseen kuormitukseen

Kielteisiin seuraamuksiin
kohdistuvat toimet
Varhainen tuki

MITEN ESIMERKIKSI VOISI VAIKUTTA KUORMITTAVAAN TYÖMÄÄRÄÄN JA TYÖTAHTIIN



Poistaa tai vähentää haitallisia kuormitustekijöitä

- Työprosessien kehittäminen
- Työn tavoitteiden tarkistaminen ja muokkaaminen
- Työnjaon tarkistaminen
- Töiden uudelleenorganisointi
- Työtehtävien priorisointi



Tarjota hallintakeinoja

- Työn ja työtapojen kehittäminen työyhteisössä
- Ammatillisen osaamisen varmistaminen
- Valmennusta työtapoihin
- Työaikajoustot, tauottaminen
- Työyhteisön tuen vahvistaminen



Luoda tukikäytäntöjä haitalliseen kuormitukseen

- Varhaisen tuen toimintamalli esim. työn muokkaus, työhönpaluun tuki
- Työn ja työtapojen kehittäminen työyhteisössä
- Työnohjaus, coaching
- Työterveyden moniammatillinen tuki

MITEN ESIMERKIKSI VOISI VAIKUTTA KUORMITTAVAAN KOGNITIIVISEEN ERGONOMIAAN



Poistaa tai vähentää haitallisia kuormitustekijöitä

- Viestintäkanavien ja saavutettavuuden määrittely
- Hiljaisen/sosiaalisen työn tilat
- Sopimukset keskeyttämiselle ja tiedon saatavuudelle
- Kokouskäytännöt sis. tauotus



Tarjota hallintakeinoja

- Ohjausta työvälineiden hallintaan
- Valmennusta aivotyön ergonomiasta
- Ajan varaaminen erilaisille työtehtäville (ajatteluun ja oppimiseen tarvitaan aikaa)



Luoda tukikäytäntöjä haitalliseen kuormitukseen

- Varhaisen tuen toimintamalli esim. työn muokkaus, työhön paluun tuki
- Työn ja työtapojen kehittäminen työyhteisössä
- Työterveyden moniammatillinen tuki, työterveysneuvottelu

MITEN ESIMERKIKSI VOISI VAIKUTTAA EPÄASIALLISEEN KÄYTTÄYTYMISEEN



Poistaa tai vähentää haitallisia kuormitustekijöitä

- Työn rakenteiden (tavoitteet, rooli, vastuut, työprosessit) selkeyttäminen ja kirkastaminen
- Vastuullisesta työkäyttäytymisestä keskusteleminen ja pelisäännöistä sopiminen työyhteisössä ja käyttäytymisen velvoittaminen



Tarjota hallintakeinoja

- Ohjausta, koulutusta miten antaa palautetta ja ottaa asioita puheeksi, ja miten Vartu on avuksi ja tueksi



Luoda tukikäytäntöjä haitalliseen kuormitukseen

- Varhaisen tuen toimintamalli esim. työn muokkaus, työhön paluun tuki
- Epäasialliseen käytökseen puuttuminen
- Työterveyden moniammatillinen tuki

MISTÄ TUKEA JA APUA ESIHENKILÖTYÖSSÄ

MISTÄ TUKEA JA APUA ESIHENKILÖTYÖSSÄ

- Esihenkilötyö vaatii laajaa osaamista, hyviä ihmissuhdetaitoja, ja jatkuvaa halua oppia ja kehittyä
- Työturvallisuuden huolehtiminen on jatkuva prosessi, joka edellyttää aktiivista osallistumista ja sitoutumista kaikilta työyhteisön jäseniltä
- Työturvallisuuteen liittyvät asiat voivat olla sekä hankalan tuntuksia ja työläisiä että oivalluttavia ja kehittäviä
- Esihenkilötyössä ja -ammattissa ei tarvitse tehdä yksin, vaan yhdessä työsuojelun yhteistyötahojen kanssa
 - Oma esihenkilö, organisaation johto
 - Henkilöstöhallinto, työsuojeluorganisaatio
 - Esihenkilökollegat, vertaistuki
 - Työterveyshuolto: Toimii työn ja terveyden rajalla tulkkina, keskustelee ja hakee yhdessä esihenkilöiden, työntekijöiden ja organisaation muiden edustajien kanssa työn arkeen soveltuvia käytäntöjä





KIITOS!

TYÖTERVEYSPSYKOLOGI,
TYÖNOHJAAJA, COACH
[HENNA.LIUKKONEN@
MEHILAINEN.FI](mailto:HENNA.LIUKKONEN@MEHILAINEN.FI)