

# Mielihyvin duunissa

**Työhyvinvointia  
työpajoista - työelämän  
vastaanottokykyisyyttä  
vahvistamassa**

**9.2.24**

**Leena Boltar, psykologi, psykoterapeutti,  
PDO, johdon työnohjaaja, työ- ja  
organisaatiopsykologian EuroPsy –  
erikoispätevyys**



**Euroopan unionin  
rahoittama**

NextGenerationEU



## Sisältö

- Työhyvinvointiin panostaminen on nyt kansakuntamme keskeinen haaste
- Työn merkitys
- Psykologinen turvallisuus on keskeisessä asemassa työhyvinvoinnissa
- Työyhteisö vaikuttaa työkykyyn
- Työkulttuuriin tarvitaan lisää avoimuutta
- Työyhteisön vastaanottokyky – valmennukset:
  - - tarve
  - - miten kehitetty
  - - nyt tarjolla



# Haasteemme kansakuntana

- Alkavien työkyvyttömyyseläkkeiden määrän vähentäminen sekä osatyökykyisten ja nuorten työmahdollisuuksien parantaminen ovat olleet keskeisiä tavoitteita pyrkimyksessä pidentää työuria ja pienentää kestävyysvajetta
- Heikentyvä demografia ja työvoimapula haastavat jo nyt hyvinvointiyhteiskunnan kantokykyä. Hallituksen tavoitteena on hyvä työelämä. Tämä edellyttää ihmisten työkyvyn ja työhyvinvoinnin vahvistumista. **Työelämän vastaanottokyvykkyyttä parannetaan** niin, että esim. nuorten, osatyökykyisten, maahanmuuttajien, ikääntyneiden sekä matalan koulutustason tehtävissä toimivien henkilöiden työllistyminen paranee.
- Esim. masennukseen liittyvä työkyvyttömyys on kuitenkin kasvanut, vaikka masennus sairautena ei ole lisääntynyt. **Mielenterveyden kustannukset 11mrd. €, joista puolet liitettävissä työhön** (Akava 22)
- Sekä masennuksesta että tuki- ja liikuntaelin sairauksista olisi tärkeä päästä nopeasti hoitoon ja toipumisvaiheessa on oleellista palata ajoissa takaisin töihin, pitkät sairauspoissaolot ennakoivat selvästi työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymistä
- Paluu oikein mitoitettuun työhön tukee ja parantaa mielenterveyttä sekä työkykyä
- **Yksi kriittisistä menestystekijöistä mielenterveyden haasteista kärsivien nuorten työn aloittamisen onnistumisessa on työyhteisön vastaanottokyky.**

# Terveyttä edistävä työ

- Lähtökohtana on se, että **oikein mitoitettuna ja toimivana** työ voi olla monella tapaa terveyttä edistävää.
- Työ on monesti tärkeä **osa identiteettiä**.
- Työ voi antaa vahvistavan **merkityksellisyyden** kokemuksen.
- Ihminen on sosiaalinen eläin ja haluaa kuulua joukkoon. Hallitusohjelmassakin halutaan puuttua **yksinäisyyteen**, joka on yksi mielenterveyttä vaarantava tekijä. Yhteiskunnassamme, joka ei ole kovin yhteisöllinen, työpaikka voi tarjota yhden porukkaan kuulumisen mahdollisuuden.
- Toimiessaan **työyhteisön vuorovaikutus** voidaan kokea palkkaakin palkitsevampaa.

# Nuoren ensimmäiset työpaikat ovat ratkaisevia

- Työyhteisöllä on merkittävä vaikutus työntekijän mielen hyvinvointiin ja työkykyyn.
- Ensimmäiset työpaikat määrittävät merkittävästi nuoren työuraa ja kokemusta työkyvystään.
- Nuoren tai työelämänsä alussa olevan työntekijän työnelämään siirtymisten onnistumisen edellytyksiä on mahdollista lisätä työnantajia kouluttamalla ja työyhteisöjä valmentamalla.
- Syyskuussa 2023 käynnistyneessä Mielihyvin duunissa –hankkeessa (STM) tarjotaan nuoria työllistäville työpaikoille koulutuksia ja valmennuksia, joilla lisätään työnantajien valmiuksia ennaltaehkäistä mielenterveyteen liittyviä haasteita. Hankkeen toimet myös vahvistavat koko työyhteisön toimivuutta, työhyvinvointia, työn iloa, terveyttä ja kaikkien työssä jaksamista



# Miksi työssä koetaan pahoinvointia?

## TTL syyskuu 23: joka neljättä uhkaa uupumus

- Kun työ ja työpaikka voisivat sinällään olla hyvinvointia tukevia, miksi ne kuitenkin ovat joskus kärsimyksen lähteitä?
- Pelisääntöjen ja rakenteiden puutteet heijastuvat ihmisten välisiin suhteisiin.
- Usein mielenhyvinvointia horjuttavat tekijät liittyvät toimimattomaan vuorovaikutukseen.
- Yksi terveyttä edistävän työn välttämätön edellytys on psykologinen turvallisuus työssä.



# Psykologinen turvallisuus

- Psykologinen turvallisuus ei ole uusi käsite, mutta se on noussut viime vuosina vahvasti esiin. Yksi syy on paljon julkisuutta saanut Googlen tutkimus. Siinä pyrittiin selvittämään, miksi jotkin tiimit menestyvät muita paremmin. Menestyvän tiimin elementit / Google Project Aristoteles : 2012 tutkittiin satoja Googlen omia tiimejä - > menestyvän tiimin tekijät
- Yhdeksi menestyneitä tiimejä yhdistäväksi tekijäksi löytyi psykologinen turvallisuus
- Psykologisesti turvallisella työpaikalla jaetaan tietoa ja raportoidaan virheistä.
- Turvallinen ilmapiiri heijastuu myönteisesti oppimiseen ja on yhteydessä muun muassa luovaan ajatteluun, innovaatioihin, riskien ottamiseen ja organisaatioon sitoutumiseen.
- **Virheiden ja epäonnistumisten näkeminen oppimisen edellytyksinä**
- Luottamuksen ja **psykologisen turvallisuuden kokemukset ovat erottamattomat**. Luottamus syntyy kahden henkilön välille, kun taas **psykologinen turvallisuus** rakentuu ryhmän kesken. Yhtä ei ole ilman toista.

# Mitä se ei ole?

- Omat rajat ylittävää, pakonomaista, teennäistä yliystävällisyyttä, toksista positiivisuutta
- Samanmielisyyttä kaikesta
- Roskien maton alle lakaisua
- Konfliktien välttämistä
- Tulos- ja suoriutumistavoitteiden madaltamista



# Psykologista turvallisuutta voidaan vahvistaa

Organisaatiokulttuuri syntyy oppimisen tuloksena!

**Johto, esihenkilöt ja ryhmien vetäjät** ovat keskeisiä henkilöitä turvallisen ilmapiirin luomisessa. Kääntäen voi sanoa, että esihenkilön tai johtajan on helppo omalla toiminnallaan aiheuttaa turvattomuutta.

**Myös työntekijät** voivat tukea psykologista turvallisuutta käyttäytymällä muita kohtaan **kunnioittavasti, arvostavasti, huomioiden ja kuunnellen.**

- **Työyhteisön vastaanottokyky – valmennus on yksi mahdollisuus vahvistaa myönteistä avointa vuorovaikutusta ja yhteiskehittää käytännössä työpaikan psykologista turvallisuutta.**
- 



# Tutkimuksia lähityöyhteisön vaikutuksista

- **Dunstan D, MacEachen E** (2013) Bearing the brunt: Co-workers' experiences of work reintegration processes. *Journal of Occupational Rehabilitation* 23(1)
- doi: 10.1007/s10926-012-9380-2
- **Dunstan D, Mortelmans K, Tjulin Å, MacEachen E** (2015) The Role of Co-Workers in the Return-to-Work Process. *International Journal of Disability Management* 10/2015
- <https://doi.org/10.1017/idm.2015.2>.
- **Etuknwa A, Daniels K, Eib C** (2019) Sustainable Return to Work: A Systematic Review Focusing on Personal and Social Factors. *Journal of Occupational Rehabilitation* 29 (4)
- <https://doi.org/10.1007/s10926-019-09832-7>.
- **Mortelmans A.K, Verjans M** (2012) Return-to-Work3. Paper presented at the 6th International Forum Disability Management, London, England, September 10–12, 2012
- **Mortelmans A.K, Verjans M, Mairiaux P** (2012) Adapting the Sherbrook model to the Belgian situation. Poster session presented at the 2nd Scientific Conference on Work Disability Prevention and Integration, Groningen, the Netherlands, October 22–24, 2012
- **Tjulin A, MacEachen E, Ekberg K** (2009) Exploring work- place actors experiences of the social organization of return- to-work. *Journal of Occupational Rehabilitation* 20(3)
- doi: 10.1007/s10926-009-9209-9.



- Lähityöyhteisön systemaattinen huomioiminen osatyökykyisen työhön paluuprosessissa on jäänyt vähälle huomiolle. Sitä tulisikin kehittää toimivaksi työkaluksi työurien pidentämisen keinovalikoimaan



# Nuori työntekijä tarvitsee kannustavaa palautetta!

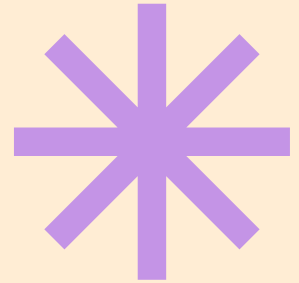
- **Palautteen puute** vuosikymmeniä ongelmana suomalaisessa työelämässä
- Skeematerapian kehittäjä Jeffrey Young totesi vieraillessaan Suomessa, että äkkiseltään näyttää siltä, että **koko kansa kärsii estyneisyyden tunnelukosta**
- **Aktiivinen työkaveruus** vaatii vielä vahvistamista - Suomalaiset usein hienotunteisuuden nimissä puuttumatta toistensa asioihin, silloinkin kun se olisi tarkoituksenmukaista
- Kipuilla siitä, mitä sanoa työkaverille nähdessään tämän olevan esim. ratkeamispisteessä, on ollut helpompi olla sanomatta mitään
- Kun nuori muutenkin tuntee lähtökohtaisesti itsensä ulkopuoliseksi, voi tulkita kaikenlaisen kontaktin puutteen helposti itseensä kohdistuvaksi torjunnaksi



# Uusi Yhteistoimintalaki 1.1.2022

- Tähtää **toimintakulttuurin muutokseen** yhteistoiminnan hengessä
- Tavoitteena yrityksen ja työyhteisön kehittäminen
  - - toiminnan tuloksellisuus ja työhyvinvointi
- **Painottaa jatkuvaa vuoropuhelua**, jonka käynnistysvastuu on työnantajalla
- **Työyhteisön kehittämissuunnitelma**
  - - ennakoitavissa olevat kehityskulut suhteessa osaamiseen, koulutus- ja henkilöstötarpeet
- Vuoropuhelua varten annettavat tiedot ennakoivasti, henkilöstön aloiteoikeus huomioiden

## Työyhteisön vastaanottokyky -valmennukset



## Vastaanottokyky -valmennus

- Kun nuoren, työelämänsä alussa olevan työntekijän työkyky on uhattuna, työn aloitus on erittäin kriittinen kohta. Se on kohta, jossa työyhteisön vastaanottokyky on tärkeä onnistumisen edellytys, sillä jos työn aloitus ei pelitä, niin tekijän osaamiseen sopiva työnkuvakaan ei välttämättä auta.
- Työyhteisön vastaanottokyky on onneksi asia, johon voidaan vaikuttaa valmennuksen keinoin. Valmennuksissa työskentely on **osallistavaa** ja toimii **ratkaisu- ja voimavarakeskeisellä** työotteella. Se sisältää **asiantuntijoiden alustuksia** ja ratkaisukeskeisiä ryhmätöitä, joiden pohjalta syntyy aina teemaan liittyvä **käytännönläheinen etenemissuunnitelma**.
- Vuoden 2022 alussa voimaan tullut uusi yhteistoimintalaki painottaa jatkuvaa vuoropuhelua työntekijöiden kanssa. Työpajat antavat mahdollisuuden tähän vuoropuheluun, jonka käynnistysvastuu on työnantajalla.



# Työpajojen tausta ja kehittäminen

- Valmennukset rakennetaan **lisisti töihin- ja Teatterilaisten työhyvinvointi** – hankkeissa esihenkilöille ja työyhteisöille pidetyistä työpajoista saatuja kokemuksia ja palautteita hyödyntäen. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen kanssa vuosina 2019-2022 toteutetussa lisisti töihin -hankkeessa (ESR) kehitettiin uutta työllistämisen tapaa, jolla parannettiin osatyökykyisten ja vammaisten mahdollisuuksia päästä töihin avoimille työmarkkinoille. Ko. valmennus **kehitettiin kumppaniyritystemme tarpeesta ja heidän toiveestaan**, yhteistyöyrityksissämme seitsemällä valmennuskokonaisuudella, noin 70 esimiehen kanssa, suotuisin vaikutuksin. <https://thl.fi/.../iisisti-toihin/iisisti-toihin-opas>, Puumalainen J., Heikkilä M., Boltar L., SHEMEIKKA R. (2023) **Työhyvinvointia työpajoista** - Valtionosuusteattereissa toteutetun työhyvinvointihankkeen loppuraportti, Kuntoutussäätiön työselosteita 69/2023



# Työyhteisön vastaanottokyky

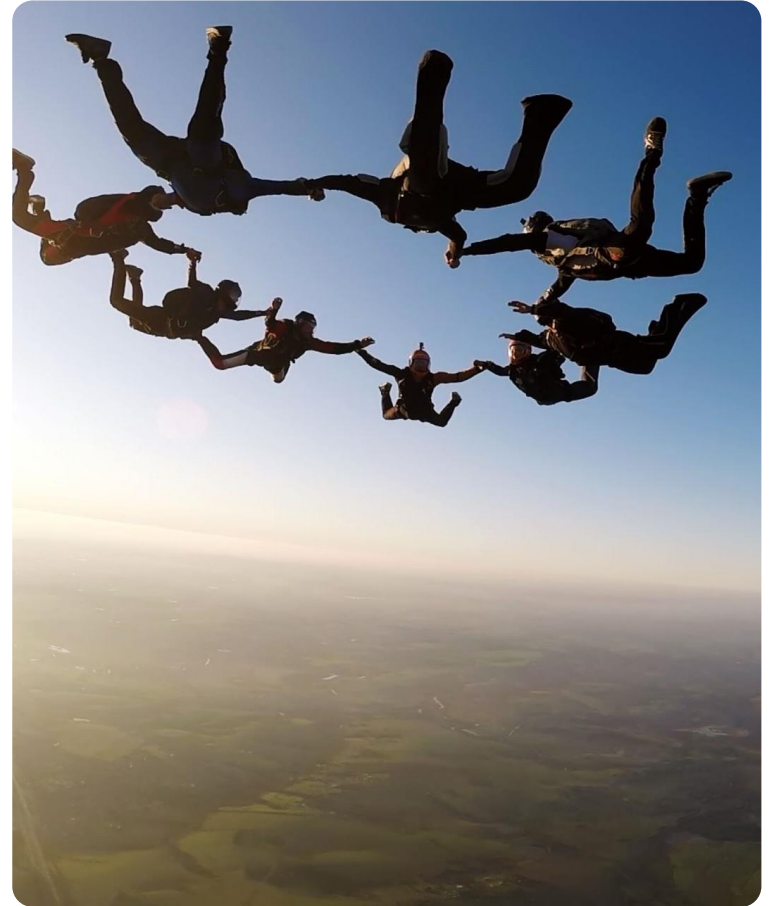
- Kun työkyky on uhattuna työn aloitus on kriittinen kohta.
- Lähityöyhteisön vastaanottokyky on siinä tärkeä onnistumisen edellytys.
- Jos työn aloitus ei pelitä, niin tekijän osaamiseen sopiva ja rajoitukset huomioiva työnkuvakaan ei välttämättä auta.

## **Työpajojen tavoitteena on**

- **kirkastaa työyhteisön merkitystä tilanteessa, jossa työelämää aloittavan työkyky on uhattuna**
- **tutkia mikä työyhteisössä jo toimii ja tukee työkykyä**
- **mitä toimintatapoja voidaan vielä yhdessä kehittää niin, että tulijan liittyminen työporukkaan sujuisi parhaalla mahdollisella tavalla**
- **käytännönläheinen työpaikkakohtainen etenemissuunnitelma**
- **Vuoden 2022 alussa voimaan tullut uusi yhteistoimintalaki painottaa jatkuvaa vuoropuhelua työntekijöiden kanssa. Työpajat antavat mahdollisuuden tähän vuoropuheluun, jonka käynnistysvastuu on työnantajalla**

## Työyhteisön vastaanottokyky - valmennuksista hyötyvät kaikki

- Valmennuksessa saadaan työkaluja siihen, mitä **hyvän vuorovaikutuksen** keskeiset edellytykset, saavutettavuus ja **psykologinen turvallisuus** ovat käytännössä ja miten niitä voi vahvistaa. Voidaan käsitellä työkavereiden käyttäytymisen vaikutusta, **kommunikaation kulmakiviä**, ja **työstä palautumista**.
- Työyhteisön monimuotoisuuden edistäminen lisää kaikkien työntekijöiden työhyvinvointia ja työssäjaksamista.



Voitte valita Työyhteisön vastaanottokyky –valmennuksista 1-3 teemaa, joko esihenkilöille tai työyhteisöille. Vähintään kolme osallistujaa per yritys, on myös mahdollista varata koko työpajan omalle yrityksellenne.

- **1. Toivottu tulevaisuus -työpaja** Pajassa tutkitaan yhdessä sitä, mitä mielekäs työnteko on osallistujien mielestä ja konkretisoidaan muutostoiveita. Harjoitusten avulla etsitään omaa motivaatiota, tuetaan myönteistä tunnetilaa ja vahvistetaan osallisuuden kokemusta.
- **2. Henkinen työturvallisuus ja rakentava kommunikaatio -työpaja** Psykologiseen turvallisuuteen pohjaava keskinäinen luottamus on yhteistoiminnan kehittämisen perusta. Työpajassa tutustutaan työpaikan vuorovaikutuskulttuuriin ja rakentavaan kommunikaatioon. Pajassa opetellaan yhdessä lisäämään työyhteisön psykologista turvallisuutta ja vahvistetaan valmiuksia kohdata työhyvinvointia uhkaavia tilanteita rakentavalla tavalla.
- **3. Työstä palautuminen -työpaja** Viimeiseksi moduuliksi suosittelemme työpajaa, jossa käsitellään työpäivän aikaista palautumista. Tutkimukset korostavat, että työpäivän aikainen palautuminen on työssä jaksamisen ja työuupumisen ehkäisyn kannalta keskeinen tekijä. Työpajassa tarkastellaan, miltä osin työnantaja, esihenkilö, työyhteisö ja työntekijä itse ovat vastuussa palautumisesta ja opitaan myös optimoimaan omaa vireystilaa.

# Työpajat varattavissa nyt, kaikki klo 12.30-15.30

- **Toivottu tulevaisuus työssämme** Leena Boltar
- 16.2., 20.2., 23.2., 5.3.,17.6.,18.6. ja 25.6.24
  
- **Psykologinen turvallisuus, vuorovaikutus ja kommunikaatio** Ruusa Hentilä ja Leena Boltar
- 1.3., 4.3., 17.5. 31.5., 27.5. ja 3.6.24
  
- **Työstä palautuminen** Leena Boltar ja Aku Hentilä
- 15.3., 22.3, 11.6., ja 14.6.24
  
- Vastuuvalmentaja on psykologi, työ- ja organisaatiopsykologiaan erikoistunut työyhteisökouluttaja Leena Boltar, joka on myös esihenkilöiden työhohjaaja, sekä psykoterapeutti, +358 44 781 3095 [etunimi.sukunimi@kuntoutussaatio.fi](mailto:etunimi.sukunimi@kuntoutussaatio.fi)

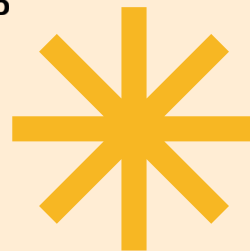


# Mielihyvin duunissa

**Viisaus on  
tiedonkäsittelyn korkein  
muoto, jossa ihminen  
yhdistää tietoa,  
älykkyyttä ja luovuutta  
eettisten periaatteiden  
ohjaamana yhteisen  
hyvän saavuttamiseksi.**



Kuntoutussäätiö



**Euroopan unionin  
rahoittama**

NextGenerationEU