

TUNNE RAJASI, TYÖNOHJAAJA

Työnohjaajat näkevät työssään paljon työuupumusta ja tietävät siitä paljon. Se ei silti suojaa työnohjaajaa itseään väsymästä.

Voiko työnohjaaja uupua? Työnohjaajahan on työnteon asiantuntija, ja työuupumuksen ehkäiseminen on hänen työtään. Millainen osaaja uupunut työnohjaaja oikein on, menehän siinä uskottavuus!



Työnohjaaja, työpsykologi Liisa Uusitalo-Arolan mielestä on hassu ajatus, ettei työnohjaaja voisi uupua. ”Kaikki ihmistyö on hyvin kuormittavaa.”

Onko minulta nyt mennyt uskottavuus” hän kysyy.

”Ainakaan asiakkaat eivät ole kirjan julkaisun jälkeen vähentyneet”, hän sanoo ja helähtää nauramaan.

Väite saa työnohjaaja, työpsykologi ja *Uuvuksissa – Kirja sinulle, joka tahdot voimasi takaisin* -teoksen kirjoittajan **Liisa Uusitalo-Arolan** hymähtämään.

”Itse myönnän heti kirjani aluksi, että olen ollut uupunut, jopa kaksi kertaa.

Niin. Ehkäpä on juuri päinvastoin: oma kokemus uupumisesta on tehnyt Uusitalo-Arolasta entistä paremman työssään. Ainakin hänellä on omakohdaisen kokemuksen jälkeen selkeä näkemys siitä, mikä työnohjaajia työssä kuormittaa ja miten he voivat ehkäistä uupumusta.

HAHMOTA ROOLISI

Uusitalo-Arolan mukaan työnohjaajan on tärkeää pohtia, miten hän mieltää roolinsa. Riskipositioita ihmistyössä on ainakin kaksi: pelastaja ja asiantuntija, kaiken tietäjä. Työnohjaaja voi paitsi itse asettua rooliin, myös tulla houkutelluksi niihin.

”Asiakkailta tai ohjattavilta voi tulla kaikenlaisia pyyntöjä: pelasta, auta, selitä, ratkaise... Tai ainakin ota kantaa! Pian voi löytää itsensä todella raskaasta roolista.”

Työnohjaajan onkin tärkeää huomata paitsi se, mihin rooliin häntä yritetään työntää, myös se, millaiset odotukset hänellä on itselleen.

”Siitä taas nousee kysymys, että miten olla neutraali ulkopuolinen mutta silti mukana ohjaustilanteissa. Työn-



UUPUMUKSEN TYÖKALUPAKKI

Väsymys ja uupumuskin ovat työnohjauskeskustelujen peruskauraa, ja siksi tartuin ilolla **Liisa Uusitalo-Arolan** teokseen *Uu- vuksissa – Kirja sinulle, joka tahdot voimasi takaisin* (Tuuma).

Teos rakentuu kolmeen osaan. Ensimmäisessä Uusitalo-Arola käy läpi uupumuksen kehitysvaiheet, sen miten se tulee hiipimällä ja mitä pitäisi ymmärtää, kun on jo uupunut. Viittaukset tutkimuksiin ovat paikoillaan, eli mistään mutuillevasta self-help-teoksesta ei ole kysymys, vaikka Uusitalo-Arola kertoo myös oman uupumistarinansa.

Toisessa osassa käydään läpi käytännönläheisesti kuusi toipumisen vaihetta uupumuksen tunnistamisesta ja myöntämisestä muutoksen mahdollistamiseen ja toisin toimimiseen.

Harjoituksissa on varmasti monia työnohjaajille entuudestaan tuttuja, mutta tutkimukseen raamitettuna ja muiden uupuneiden tarinoiden tukemana niistä rakentuu käyttökelpoinen toipumisohjelman.

Kolmannessa osassa astutaan oman hyvinvoinnin johtamiseen, siihen, miten uupumuksen voisi välttää tulevaisuudessa.

Uusitalo-Arola kirjoittaa mukavan lempeästi mutta jämäkästi, ja pitää tekstin yleistajuisena ja käytännönläheisenä. Siksi sen lisäksi, että teos on hyvä lisä työnohjaajan kirjahyllyn, se sopii hyvin myös väsyneille asiakkaille suositeltavaksi.

HELI KOPPELO

ohjaajan työssä on paljon tällaista psyykkistä työtä, emotionaalista kuormaa.”

Oman roolin kirkastamisen lisäksi olennainen kysymys on, millaiset puitteet työnohjaajalla on tehdä työtään.

”Joskus koko tarpeen ydin ei edes selviä, tai ainakaan sitä ei pysty toteuttamaan. Työnohjaaja näkee heti, että pitäisi olla pidempi prosessi, mutta tilaus on vain kolmelle kriisipalaverille, jolloin on selvää, ettei asioissa voida päästä kovinkaan pitkälle.”

Yksi uupumukselta suojaava tekijä onkin sellaisen asiantuntijuuden säilyttäminen että arvioi, onko tulos tehtävissä, Uusitalo-Arola painottaa.

”Se on paitsi oma, myös asiakkaan ja koko alan suoja, ettei tee mitään vain. Työhyvinvoinnin perusta on, että voi tehdä mielekästä ja vaikuttavaa työtä, josta tulee riittävän selkeä palaute ja riittävä palkkio.”

HUOLEHDI PALAUTUMISESTA

Työnohjaajan työ on vaativaa työtä, jossa on sisältä ja ulkoa päin tulevien paineiden lisäksi paljon sekä tunnetta että kognitiivista kuormaa.

”Työnohjausprosesseissa tulee monesta suunnasta paljon informaatiota, jota pitää servitiä. Työnohjaajilla menee aikaa siihen, että pääsee ylipäätään kartalle.”

Uusitalo-Arola tähdentää palautumisesta huolehtimisen merkitystä.

”Töistä irtautuminen on se juttu – että tekee jotain ihan muuta”, hän sanoo ja nostaa nauraen puutarhatöiden värjäämät sormensa näkyviin.

”Villiintymään pyrkivän pihan suitsiminen on minusta ihanaa, siinä näkee konkreettisesti työnsä tulokset.”

Iso kysymys on myös se, kuinka vahva keskinäinen tuki työnohjaajilla on. Uusitalo-Arola katsoo, että on keskeinen asia paljonko työnohjaaja saa vertaistukea ja myös ymmärrystä eri ▶

TARKENNUSTA TYÖUUPUMUKSEN TUNNISTAMISEEN

Maailman terveysjärjestö WHO tarkensi viime toukokuussa työuupumuksen määritelmää. Uutta siinä on se, että WHO toteaa työuupumuksen olevan työhön liittyvä ilmiö, joka syntyy pitkäkestoisesta työperäisestä stressistä.

WHO:n määritelmä pohjaa nykyisin käytössä oleviin työuupumuksen määritelmiin, jotka ovat peräisin 1980-luvulta. WHO ei ole luokitellut työuupumusta sairaudeksi.

Parhaillaan Suomessa on käytössä WHO:n tautiluokitus IDC-10. Seuraavaksi on tulossa käyttöön IDC-11, johon sisältyy viime toukokuinen WHO:n työuupumustarkennus. IDC-11:n käyttöönottoa valmistelevat yhteistyössä STM ja THL.

”Valmisteluun ja toimeenpääntöön tarvittava aika on pitkä. STM-yhteistyössä on arvioitu, että jos käyttöönottoa päästään kunnon suunnittelemaan vuonna 2020, käytön laajamittaisempi aloitus ajoittuisi vuosiin 2027–2030”, sanoo THL:n Koodistopalvelun kehittämisspäälikkö **Mikko Härkönen**.

Työuupumus on IDC-11:ssä pieni yksityiskohta. Myös esimerkiksi pitkittynyt suru saa uuden diagnoosikoodin.

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori **Jari Hakanen** ei usko, että WHO:n tarkennuksella olisi suurta vaikutusta työuupumuksen tunnistamiseen.

”WHO:n tarkennus on hyvä, vaikka WHO:lla onkin osittain erilaiset työuupumuksen kriteerit kuin mitä alan tutkijat juuri nyt tutkimuksissaan testaavat. Tar-

kennus saattaa kyllä vaikuttaa niin, että lääkärit noteeraavat työuupumuksen aiempaa helpommin”, Hakanen sanoo.

Monet tutkijat pitävät työuupumuksen ydinoireina kroonista väsymystä, henkistä etäännyttämistä työstä ja kokemusta kognitiivisen ja emotionaalisen hallinnan heikentymisestä.

Sen sijaan ammatillisen itsetunnon heikentymistä ei Hakasen mukaan pidetä enää työuupumuksen oireena.

”Kun kuuntelee työuupuneita, he eivät mainitse ammatillista itsetuntoa, vaan puhuvat väsymyksestä, työn ilon katoamisesta, keskittymiskyvyn puutteesta ja tuntekontrollin pettämisestä. He kertovat, kuinka yllättyvät äkillisistä aggressioista tai siitä, että kyöneleet yhtäkkiä valuvat.”

Työuupumusta voivat ennustaa Hakasen mukaan byrokratia ja rooliristiriidat enemmän kuin työn määrällinen kuormittavuus.

”Työuupumuksesta ei välttämättä tule koskaan sellaista sairausdiagnoosia, jolla saa Kela-korvausta. Työuupumusta saattaisi esiintyä niin paljon, ettei Euroopan sairausvakuutusjärjestelmä sitä kestäisi.”

Koska lääketieteellisissä tautiluokituksissa ei ole diagnoosia työuupumukselle, muita diagnooseja on hyödynnettävä silloin, kun uupunut on työkyvytön ja tarvitsee sairauslomaa.

”Osa ihmisistä on jopa loukaantunut, kun ovat saaneet masennusdiagnoosin.”

Se, että työuupunut saa esimerkiksi masennusdiagnoosin, voi johtaa siihen, että työuupumusta aletaan käsitellä yksilön ongelmana.

”Ammattilaisten on joskus vaikea erottaa, mistä työuupumus johtuu. Usein on niin, että kun uupuu työssä, oma elämä alkaa mennä sotkuun.”

TAVOITTEENA PAREMPI MÄÄRITELMÄ

Työterveyslaitoksen uusi tutkimushanke testaa uutta määritelmää työuupumuksen arvioimiseen. Hankkeen tavoitteena on määritellä työuupumus uudella tavalla sekä edistää työuupumuksen tunnistamista ja ennaltaehkäisyä.

”Tavoitteena on, ettei uupumukseen haettaisi nopeasti yksilöllisiä selityksiä vaan huomattaisiin, että työuupumuksen ydinsyyt löytyvät työstä ja työpaikalla tarvitaan muutoksia.”

Työuupumuksen parempaa tunnistamista tutkitaan ja testataan Suomen lisäksi muun muassa Hollannissa ja Belgiassa.

Vuoteen 2022 asti ulottuvassa Suomen tutkimushankkeessa on Työterveyslaitoksen lisäksi mukana työterveysyhtiö Heltti ja kahdeksan yritystä.

Hanke tuottaa raja-arvot työuupumuksen hälytysmerkeistä. ”Tavoitteena on liikennevalot, että työuupumus tunnistettaisiin niin varhain, että se huomattaisiin jo oransseilla valoilla eikä kukaan päätyisi punaisille.”

Eeva-Riitta Seies

laisille tavoille tehdä tätä työtä. Avain sanoja ovat keskinäinen uskallus ja mahdollisuus oppia toisilta sekä keskustelu myös niistä ei niin hyvin meneistä prosesseista.

”Työnohjauksen työnohjaus onkin kullanarvoista uupumuksen ehkäisyssä.”

Uusitalo-Arola kannustaa työnohjaajia jatkuvaan itsensä kehittämiseen ja myös yhteistyöhön yli koulukuntarajojen.

”Psyko-terapiapuolella näkee, kuinka ne, jotka jatkavat ammatissaan kehittymistä, muuttuvat vähitellen integroivisemmiksi. Työnohjauksen puolella lienee samoin.”

Ihmistä kuormittavat asiat voivat toki tulla muualtakin kuin työstä, mutta olennaisinta uupumuksen ehkäisyssä on tutkitusti nimenomaan työn ja johtamisen kehittäminen.

”Uupumuksen taustalla on lähes aina se, että syystä tai toisesta ei pääse tekemään työtä niin, että kokisi sen olevan tuloksellista ja eettisesti oikeaa. Resurssit eivät vastaa pyyntöä, ja oman osaamisensa kokee vajaaksi asiakkaiden tarpeeseen nähden. Se johtaa ennen pitkää kuormitukseen, varsinkin jos toimii yksin eikä saa tukea kollegoilta.”

KALENTERI KUNTOON

Uusitalo-Arolan mukaan konkreettinen asia uupumisen ehkäisyssä ja siitä toipumisesta on vanha kunnan kalenterin hallinta.

”Kannattaa kysyä itseltään, mihin oikeasti venyy. Palautuminen vaatii aikaa. Se on monille vaikea myöntää, ja siksi monet joutuvat tekemään opetteluun muutaman uupumiskierroksen kautta – niin kuin minä itsekin.”

Mutta kun ne asiakkaat! Miten heidän käy, jos työnohjaaja sanoo ei tai päättää pitää lomaa?

Uusitalo-Arola tietää, kuinka asiakkaiden tilanteet voivat olla vaikeita ja

jopa sydäntä särkeviä. Samaan aikaan myös oman lähipiirin työpaikalla voi olla vaikeita tilanteita, vaikkapa puolisolla yt:t.

Työnohjaajan on tärkeää varata niin paljon aikaa ja tilaa itselle, että voi tuntea tunteet ja navigoida sieltä selville vesille.

”Kalenteri on pidettävä niin väljänä, että tämän voi toteuttaa.”

Uusitalo-Arola mustuttaa, että elämässä voi tapahtua kaikenlaista, voi jäädä auton alle tai sairastua vakavaan sairauteen. Kysymys on siitä, miten on varautunut riskeihin.

”Työnohjaajien olisikin hyvä kehittää omaa liiketoimintaosaamistaan. Se ei ole monen vahvuus, ei edes niiden, jotka toimivat yrittäjinä. Yrittäjyys jo itsessään altistaa uupumukselle. Siinä kaikki, myös johtaminen, on lopulta omalla vastuulla”, vuodesta 2002 yrittäjänä toiminut Uusitalo-Arola tietää.

Tulos ei missään työssä tule tekevä, mutta Uusitalo-Arola kannustaa ajattelemaan isompia kokonaisuuksia. Hän muistuttaa Pareton periaatteesta, jonka mukaan 80 prosenttia tuloksesta tulee 20 prosentista tekoja.

ENTÄ JOS EI OLE VARAA?

”Aina pitäisi olla sen verran varaa, ja siksi juuri liiketoimintaosaaminen on keskiössä. Kirjassani eräs yrittäjä-psyko-terapeutti määrää itse itsensä kolmeksi viikoksi sairauslomalle, sillä tähdellisempi kysymys on, voiko uupuneena tehdä töitä. Emme ole koneita, mutta selvästi toisille on helpompaa sallia asioita kuin itselle.” ●●