

**V A A S A N Y L I O P I S T O**

**FILOSOFINEN TIEDEKUNTA**

Tuija Vainioniemi

**TYÖSUOJELUVALVONNAN JA TYÖTERVEYSHUOLLON YHTEISTYÖN  
VAHVISTAMINEN**

Mahdoton yhtälö?

Julkisjohtamisen  
pro gradu –tutkielma

**VAASA 2013**

**SISÄLLYSLUETTELO**

	<b>sivu</b>
<b>KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO</b>	3
<b>TIIVISTELMÄ</b>	5
<b>1. JOHDANTO</b>	7
1.1. Tutkielma lähtökohdat	7
1.2. Tutkimusongelma	8
1.3. Tutkimusmenetelmä	9
<b>2. TYÖHYVINVOINNIN EDELLYTTÄMÄN HALLINNOLLISEN KOORDINOINNIN TEOREETTISET TAUSTAT</b>	12
2.1. Työhyvinvointi	14
2.2. Organisaatiohumanismi	21
2.3. Koordinointi	24
<b>3. TYÖSUOJELUHALLINNON, TYÖTERVEYSHUOLLON JA TYÖ- PAIKAN TYÖSUOJELUN YHTEISTOIMINTAHENKILÖSTÖN ROOLIT</b>	30
3.1. Työsuojeluhallinto	30
3.1.1. Lainsäädäntö	31
3.1.2. Työsuojeluvalvonta	33
3.2. Työterveyshuolto	39
3.2.1. Lainsäädäntö	41
3.2.2. Sisältö ja tavoitteet	41
3.2.3. Työterveyshuollon rajoitteet	48
3.3. Työsuojelun yhteistoiminta	49
3.3.1. Lainsäädäntö	49
3.3.2. Työpaikan työsuojelun yhteistyöelimet	50
3.3.3. Työsuojelun toimintaohjelma	54

<b>4. TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMISEN EDELLYTTÄMÄN HAL- LINNOLLISEN KOORDINOINNIN NYKYTILA JA MAHDOLLI- SUUDET</b>	57
<b>5. JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	68
<b>LÄHDELUETTELO</b>	74
<b>LIITTEET</b>	
LIITE 1. Haastattelukysymykset	84

**KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO**

Kuvio 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	16
Kuvio 2. Hallinnollinen koordinaatio	28
Kuvio 3. Asiakasaloitteisen häirintätapauksen käsittelykaavio	38
Kuvio 4. Työpaikkaselvityksen päävaiheet	45
Kuvio 5. Riskienhallintaprosessi	54
Taulukko 1. Työsuojelun viranomaiskenttä Suomessa	30
Taulukko 2. Työterveyshuollon tavoitteet yrityksessä	43
Taulukko 3. Työsuojelun yhteistyöelimet	51
Taulukko 4. Työhön, työympäristöön ja työoloihin liittyvät vaaratekijät	52



---

**VAASAN YLIOPISTO****Filosofinen tiedekunta****Tekijä**

Tuija Vainioniemi

**Pro gradu -tutkielma:**

Työsuojeluvälvönnän ja työterveyshuollon yhteistyön vahvistaminen. Mahdoton tehtävä?

**Tutkinto:**

Hallintotieteiden maisteri

**Oppiaine:**

Julkisjohtaminen

**Työn ohjaaja:**

Esa Hyyryläinen

**Valmistumisvuosi:**

2013

Sivumäärä: 86

---

**TIIVISTELMÄ:**

---

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on ollut selvittää miten työsuojelun tarkastaja, työterveyshoitaja ja työsuojeluvälvönnän pyrkivät edistämään työpaikoilla työhyvinvointia. Tässä tutkimuksessa teoreettisen viitekehysten antavat kolme pääkäsitettä, jotka ovat työhyvinvointi, organisaatiohumanismi ja koordinaatio. Teoreettinen viitekehys perustetaan ajatukselle, että työsuojelu on linkki työpaikkojen työntekijöiden työhyvinvointiin, kuten myös työhyvinvoinnista huolta kantaviin henkilöihin työterveyshuollossa ja työpaikan yhteistoimintaorganisaatioissa. Työhyvinvointi nähdään tässä tutkimuksessa ilmiönä, joka liittyy organisaatiohumanismiin ja koordinaatio menetelmänä, jolla hallitaan työpaikkojen ja työntekijöiden työhyvinvointiin liittyvää yhteistyötä eri toimijoiden välillä sekä sellaisena keinona, jolla on saavutettavissa organisaatiohumanismin asettama hyvän työelämän tavoite. Toimijoiden omat toiminnat työpaikkojen työhyvinvoinnin edistämiseksi ovat yhdessä enemmän kuin yksittäisinä toimijoina. Teoreettisen ja empiirisen tarkastelun perusteella on pyritty löytämään vastaukset kahteen tutkimuskysymykseen eli siihen millaista hallinnollista koordinaatio työhyvinvoinnin edistäminen edellyttää työsuojeluhallinnon, työterveyshuollon ja työpaikan työsuojelun yhteistoimintahenkilöstöltä ja millaiset työhyvinvointiasiat vaativat hallinnollisen koordinaation vahvistamista työsuojeluvälvönnän ja työterveyshuollon yhteistyössä. Tutkimuksessa haastateltiin yhteensä 15 henkilöä.

Tämän tutkimuksen mukaan työsuojeluvälvönnän, työterveyshuollon ja työpaikan yhteistoimintaorganisaation välillä tehdään yhteistyötä varsin vähän. Vahvistetumpaa yhteistyötä työsuojeluvälvönnän ja työterveyshuollon välillä tarvitaan erityisesti työntekijän henkisen jaksamisen asioissa, häirintätapauksissa ja epäasiallisen kohtelun tilanteissa sekä työpaikan sisäilma-asioissa. Työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittäminen yhteistyössä toimijoiden yhteistyössä, vaatii onnistuakseen selkeitä rakenteita ja eri toimijoiden vuorovaikutuksellisuuteen pyrkivää yhteistyötä. Tutkimuksen mukaan yhteistyön ongelmakohdat liittyvät erityisesti toimijoiden erilaisiin rooleihin, vaitioloasioihin sekä salassapitoasioihin. Yhteistyön rakentaminen edellyttää mahdollisuutta tehdä organisaatorajat rikkovaa syvempää yhteistyötä. Eroavaisuudet eri toimijatahojen rooleissa, valtiovallan ohjeistuksissa ja toimintamalleissa ovat selkeitä ja toimijoiden tiedossa, lainsäädäntöön liittyviä asioita on pyrittävä ratkaisemaan, jotta keskinäistä yhteistyötä olisi mahdollista vahvistaa nykyisestä.

Hallinnollinen koordinaatio liittyy organisaatioiden yhteistoimintaan, kun tarkoitus on pystyä ennakoimaan mahdollisia ongelmia organisaatioiden yhteisillä rajapinnoilla ja rajapintojen hallinta edellyttää yhteisesti sovittuja sääntöjä. Tutkimus vahvisti, että osapuolet katsovat työpaikkojen työhyvinvoinnin tilannetta pelkästään omasta perinteisestä roolista käsin, eikä tällä tavoin työhyvinvointia lisätä työpaikoilla. Tulevaisuudessa eri toimijoiden on opittava tuntemaan toisensa paremmin ja katsottava yhteistä haastetta ja kokonaisuutta uudella tavalla. Työsuojelun sisällön muutoksissa on nyt avautumassa aivan uudenlainen mahdollisuus. Tulevaisuudessa nykyisten ajatustapojen koordinaatio on tärkeässä ja merkittävässä avainroolissa, koska sen vie aikaa enemmän kuin hallinnollinen koordinaatio.

---

**AVAINSANAT:** Työhyvinvointi, koordinaatio, organisaatiohumanismi



## 1. JOHDANTO

### 1.1. Tutkielman lähtökohdat

Vuonna 2011 sosiaali- ja terveysministeri Paula Risikko asetti kolmikantaisen työryhmän selvittämään työsuojeluvalvonnan resurssien riittävyyttä ja niiden tarkoituksenmukaista kohdentamista, toimivaltuuksia sekä hallinnollisia kehittämistarpeita (TS-NYT 2011b: 7). Varatuomari Mikko Hurmalainen ja diplomi-insinööri Pentti Pekkala, sekä ohjausryhmä luovuttivat ehdotuksensa Sosiaali- ja terveysministeriölle 8.3.2012. Resurssiselvityksessä esitetään muun muassa, että työsuojeluvalvonnan yhteistyötä tulisi tulevaisuudessa vahvistaa työterveyshuollon kanssa ja että työterveyshuoltoa sekä sen ohjausta olisi syytä yhdentää työsuojeluhallinnon ohjauksen kanssa. Ehdotuksen mukaan työterveyshuollon tehtäviä tulisi laajentaa sisältöjen osalta ja johto tulisi siirtää ministeriössä työsuojeluosastoon. Hurmalaisen ja Pekkalan resurssiselvityksen (2012: 17) mukaan työsuojelun valvonnassa oleellinen strateginen kumppani on työterveyshuollon toiminta.

Sosiaali- ja terveysministeriö on pyytänyt 27.4.2012 mennessä lausuntoja raportista Valtiovarainministeriöltä, Työ- ja elinkeinoministeriöltä, Sisäasiainministeriöltä, Aluehallintovirastoilta, Aluehallintovirastojen työsuojelun vastuualueilta, Elinkeinoelämän keskusliitolta, Kuntatyönantajilta, Valtion työmarkkinalaitokselta, Kirkon työmarkkinalaitokselta, Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry:ltä, AKAVA ry:ltä, Suomen Yrittäjät ry:ltä, Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry:ltä, Työturvallisuuskeskukselta, Työterveyslaitokselta ja Tapaturmavakuutuslaitosten liitolta. Lausunnot käsitellään ministeriössä kesän/syksyn 2012 aikana, jonka jälkeen jatkotoimenpiteet selkiytyvät ja ratkeavat. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012b.)

Työsuojelun vastuualueiden runkosuunnitelma 2012–2015 määrittelee muun muassa valvonnan keskeiset vaikuttamisalueet. Työurien pidentämiseen tähtäävä toiminta näkyy työsuojelun valvonnan kohteina sellaiset toimialojen työpaikat, joissa on keskimääräistä enemmän haitallista psykososiaalista kuormitusta, esimerkiksi haitallista häirintää, epäasiallista kohtelua, asiakasväkivallan uhkaa ja muita psykososiaalisia



kuormitustekijöitä, haitallista tuki- ja liikuntaelimestön kuormitusta, käsin tehtäviä nostoja ja siirtoa, sekä toistotyötä. Psykososiaalisen kuormituksen valvontamenetelmät kehitetään yhteisesti työsuojeluhallinnossa runkokauden aikana. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012a: 18.)

Työhyvinvoinnin edistäminen tulee perustua työpaikan johdon, esimiesten ja työntekijöiden keskinäiseen yhteistyöhön. Keskeisiä toimijoita ovat henkilöstötoimi, työterveyshuolto, työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet, sekä kaikki muut mahdolliset ulkopuoliset yhteistyötä tekevät asiantuntijat. Yhteistyö työsuojelun kanssa on työterveyshuollon kehittämisessä hyvin merkittävää, koska molemmilla on yhteinen tehtävä työpaikkojen toiminnan ja hyvinvoinnin tukemisessa. Työterveyshuollon kehittäminen on yhteistyötä, jossa vaikuttavan työterveyshuoltotoiminnan kehittäminen vaatii aina asiantuntijoiden ja työterveystoimijoiden lisäksi myös muiden läheisimpien sidosryhmien huomioimista. (TS-NYT 2011a: 13.) Suomaan (2011) mukaan työhyvinvoinnin edistäminen vaatii järjestelmällistä työolojen kehittämistä, eikä pelkästään irrallisia hankkeita.

## 1.2. Tutkimusongelma

Hurmalaisen ja Pekkalan resurssiselvityksen (2012: 5) mukaan työsuojeluvalvonnan yhteistyötä tulisi vahvistaa työterveyshuollon kanssa. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan työpaikkojen työntekijöiden työhyvinvointiin liittyvää hallinnollista yhteistyötä työsuojeluhallinnon, työterveyshuollon ja työpaikan yhteistoimintahenkilöstön välillä. Tutkimuksen avulla tuotetaan tietoa nykyisestä yhteistoiminnasta työsuojelun tarkastajan, työterveyshoitajan ja työsuojeluvaltuutetun välillä. Tässä tutkimuksessa teoreettisen viitekehyksen antavat kolme pääkäsitettä, jotka ovat työhyvinvointi, organisaatiohumanismi ja koordinointi.

Keskeisiä tutkimuskysymyksiä on kaksi ja ne ovat:

*Millaista hallinnollista koordinointia työhyvinvoinnin edistäminen edellyttää työsuojeluhallinnon, työterveysterveysshuollon ja työpaikan työsuojelun yhteistoimintahenkilöstöltä?*

Työpaikan työhyvinvoinnin edistämiseen liittyy hallinnollista koordinointia työsuojeluvalvonnan, työterveysshuollon ja työpaikan työsuojelun yhteistyöelinten välillä. Työsuojeluvalvonta, työterveysshuolto ja työpaikan työsuojelun yhteistyöelimet toimivat tahoillaan työpaikkojen työhyvinvoinnin edistämisen puolesta. Hallinnolliseen koordinointiin liittyvän kokonaisuusnäkemysten saamiseksi on tarkasteltava nykyistä toimintaa. Toimijoiden omat toiminnat työpaikkojen työhyvinvoinnin edistämiseksi ovat yhdessä enemmän kuin yksittäisinä toimijoina.

*Millaiset työhyvinvointiasiat vaativat hallinnollisen koordinaation vahvistamista työsuojeluvalvonnan ja työterveysshuollon yhteistyössä?*

Työsuojelun tarkastaja, työterveysshoitaja ja työsuojeluvaltuutettu ovat työssään joutuneet tilanteisiin, joissa työpaikan yksittäisen työntekijän tai työyhteisön työhyvinvointi on ollut uhattuna ja heidän tehtävänä on ollut puuttua asiaan. Tutkimuskysymyksessä erityinen kiinnostuksen kohde on, että millaisissa työhyvinvoinnin asioissa haastateltavat kokevat tarvitsevänsä yhteistyön vahvistamista.

### 1.3. Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi on valittu teemahaastattelu, koska se sopii hyvin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Teemahaastattelussa tutkijan on mahdollista saada tietoa suoraan tilanteesta, sekä saada vastausten taustalla mahdollisesti olevia motiiveja esille. Haastateltavan ei-kielelliset viestit auttavat tutkijaa ymmärtämään suullisesti saatuja vastauksia ja muodostaa niistä merkityksen, joka saattaa olla aivan toisenlainen kuin alussa oli ajateltu. Haastattelutilanteessa tutkijan tehtävä on helpottaa informaation kulkemista, sen jäsentämistä, mutta myös motivoida haastateltavaa henkilöä. Haastattelutilanteessa on myös mahdollista vaihtaa käsiteltävien aiheiden järjestystä

tilanteen niin vaatiessa. Tutkimushaastattelussa tutkijan tehtävänä on kuvata haastateltavan ajatuksia, kokemuksia, käsityksiä ja tunteita. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 34, 41, 94, 102.)

Laadullisen eli kvalitatiivisen analyysin pääpiirteet voidaan jakaa neljään osaan: haastattelutilanteessa analyysi alkaa heti alusta alkaen, jossa tutkija havainnoi ilmiötä sekä niiden mahdollista toistuvuutta ja jakautuvuutta, ilmiöistä, tutkija voi hahmotella malleja. Tutkija voi aineistonsa perusteella tarkastella kehittelemäänsä hypoteesia tai mallia. Toinen pääpiirre liittyy tutkijan aineiston analysointiin. Tutkijan tapa käyttää päättelytaitoaan on tärkeätä. Päättely voi olla joko induktiivista, joka liittyy aineistoläheisyyteen, tai abduktiivista, joka liittyy lähinnä valmiiseen teoreettiseen johtoideaan. Johtoidea tulisi pyrkiä tuomaan toteen saadun tutkimusaineiston kautta. Neljäs piirre liittyy analyysitekniikkojen erilaisuuden käyttöön; toisin sanoen on olemassa erilaisia. Ei ole olemassa vain yhtä oikeaa analysointitapaa, vaan lopputulokseen voi päästä eri tavoin. (Hirsjärvi ym. 2008: 136.)

Tutkittaessa hallintoa ja organisaatioita saadaan haastattelututkimuksella tietoa organisaatiokulttuurista, hallinnon ja henkilöstön vuorovaikutuksesta sekä vuorovaikutussuhteista, arvomaailmasta, yhteisistä arvioista ja organisaatioiden kommunikaatiosta. Muodostettaessa kvalitatiivista hallintokuvaa tarvitaan kirjallisuusanalyysiä. Kirjallisuus tarkoittaa muun muassa kotimaista, mutta myös ulkomaista hallintoon liittyvää tutkimusta, valtiollisten elimien virallisaineistoa, lainsäädäntöä, tieteellisiä lehtiä ja vuosikertomuksia. Tutkittaessa hallintoa ja organisaatiota tulee kiinnittää huomio tulkintaan ja parempaan ymmärtämiseen. (Salminen 1998: 192–194.)

Hallinnon keskeisenä tehtävänä nähdään palvelujen tuottaminen ja niiden laadullinen kehittäminen. Laatuarviointien ja -tutkimusten merkitystä korostaa se, että hyvinvointipalveluverkostot ovat määrällisesti riittävällä tasolla. Vaikutusmittauksissa tulisi ottaa huomioon toimenpiteisiin liittyvät keskeisimmät haittavaikutukset, joilla tarkoitetaan ei-toivottuja ja haluttujen vaikutusten kanssa ristiriidassa olevia vaikutuksia. Haitalliset seuraamukset syntyvät tiettyjen hyödyllisten vaikutusten ohessa.

Hallintotoiminnan vaikutusten arvioinnissa puhutaan allokatiivisesta tehokkuudesta, eli tarpeesta, joka otetaan tuloksellisuuden arvioinnissa huomioon. Tällaisia huomioitavia tarpeita ovat erilaiset yhteiskunnalliset jakauma-, työllisyys-, ympäristö- ja kansataloudelliset vaikutukset. (Lumijärvi 1988: 61–67.)

## **2. TYÖHYVINVOINNIN EDELLYTTÄMÄN HALLINNOLLISEN KOORDINOININ TEOREETTISET TAUSTAT**

Työsuojelun säädöksiä ja säädösten noudattamisen valvonta on Sosiaali- ja terveysministeriön ja työsuojeluosaston tärkein ja vaikuttavin työpaikkojen ohjauskeino (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012b). Työterveyshuollon sisältö tukee työnantajien velvollisuudeksi säädettyjä työturvallisuuslain velvollisuuksia, muun muassa työnantajalla on oltava työterveyshuollon kirjallinen toimintasuunnitelma, joka sisältää työpaikan olosuhteisiin perustuvat tarpeet toimenpiteineen sekä asetetut tavoitteet (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383:11).

Hurmalaisen ym. resurssiselvityksessä (2012: 1) todetaan, että Suomessa työsuojeluhallinnon valvontakenttä on laaja. Valvottavia säädöksiä on noin sata ja ne sisältävät terveyttä sekä turvallisuutta koskevia määräyksiä. Säädösten lisäksi on valvottava myös työoikeutetta, teknologiaa, kemialla, käyttäytymistieteitä, ihmisoikeuksia, kansalaisoikeuksia, kansalaisten tasa-arvoa, kansanterveyttä, maahanmuuttoa ja tilaaja-vastuuseen liittyviä työelämän periaatteita.

Sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosasto ohjaa työsuojelun aluehallinnon toimintaa tulohajauksella ja muulla ohjeistuksella. Toiminnan ja työsuojeluvalvonnan tuloksellisuutta ja tasalaatuisuutta pyritään varmistamaan tulohajauksen keinoin nelivuotisin runkosopimuskausin ja vuosittaisin tulossopimuksin. Työsuojeluosasto ohjeistaa työsuojelun aluehallintoa valvontaan liittyvillä ohjeilla. Annettujen ohjeiden tavoite on työsuojelun valvonnan toiminnan yhdenmukaistaminen, laadun parantaminen ja voimavarojen tehostaminen. Valvontaohjeet liitetään työsuojelun tarkastajan työtoimintaan ja velvollisuuksiin kiinteästi kuuluvaksi, siten että ohjeissa määritellään työpaikkatarkastuksella tarkastettavat asiat sekä työnantajalle annettavien velvoitteiden perusteet. (Työsuojeluhallinto 2011: 16.)

Sosiaali- ja terveysministeriö tekee yhteistyötä eri ministeriöiden kanssa (työ- ja elinkeino-, opetus-, sisäasiain-, ympäristö-, liikenne- ja viestintäministeriön kanssa), sekä myös ammattiviranomaisten kanssa. Aluehallintovirastoissa, työsuojelun

vastuualueet, valvovat työsuojelulainsäädännön noudattamista työpaikoilla. Yhteistoiminta, liittyen työsuojeluun, työpaikoilla perustuu työsuojelun valvontaa koskevaan lakiin sekä työmarkkinajärjestöjen sopimuksiin. Eurooppalainen verkosto koostuu eri jäsenmaiden omista kansallisista koordinaatiokeskuksista (Focal Points), jotka koordinoivat ja johtavat omassa maassaan työterveys- ja työturvallisuusasioihin liittyvää yhteistyötä. (European Agency for Safety and Health at Work 2012.)

Työterveyshuollon ohjaus tapahtuu Kansaneläkelaitoksen, lainsäädännön, ministeriön ohjeiden kautta sekä Työterveyslaitoksen asiantuntijaohjauksen kautta. Työterveyshuoltopalvelujen sisällön valvonta kuuluu Sosiaali- ja terveysministeriölle, Valviralle sekä Aluehallintovirastolle. Kolmikantaisuus kuuluu työterveyshuollon toteutuksen perusasioihin, sillä kolme tärkeintä asiakasta työterveyshuollolle ovat työnantaja, työntekijä ja valtiovalta. Käytännössä kolmikantaisuus näkyy selvimmin juuri työterveyshuoltopalveluiden järjestämisessä, työterveyshuollon toimintasuunnitelman laatimisessa työnantajan kanssa ja Kelan korvaushakemuksen käsittelyssä. Julkisen vallan rooli on velvoittaa yhteistyöhön ja Kelan ohjauksen kautta taloudellisiin asioihin. (Seuri, Iloranta & Räsänen 2011: 25–27.)

”Työhyvinvointitutkimuksen ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmasta” vuodelta 1998 on päivitetty vuonna 2005. Työryhmä esittää uusia toimenpide-ehdotuksia, jotka kohdistetaan viranomaisten ja muiden sidosryhmien yhteistyöhön. Tutkimuksen mukaan hyvät työolosuhteet vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen sekä näiden kautta työkykyyn ja työoloaikaan. Työoloilla on vaikutusta työyhteisön tuottavuuteen sekä annettujen palveluiden laatuun. Edelleen näillä on merkitystä, eläkkeelle jäämisen jälkeen, työntekijän terveydentilaan, joka taas vaikuttaa kustannuksiin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2005: 3, 95.)

Työterveyshuolto on osa saumatonta palveluketjua, jossa toiminnot kohdentuvat oikeaan aikaan, ovat turvallisia ja laadukkaita, oikea-aikaisia ja palveluilla on jatkuvuus. Palveluketjujen tarkoitus on edistää eri toimijoiden yhteistyötä ja kannustaa kustannustehokkaaseen toimintaan. Työterveyshuollon yhteistyön onnistumisen edellytyksiin kuuluu toimiva tiedon kulku ja yleinen tietoisuus asioiden tilasta.

Työterveyshuolto toimii kumppanina työpaikan työsuojeluasioissa ja toimii työpaikan ulkopuolisena asiantuntijana työhyvinvointiin liittyvissä asioissa. Sosiaali- ja terveysministeriön ”Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020”-ohjelmassa korostetaan linjaorganisaation ja asiantuntijoiden välistä yhteistyötä sekä sitä, että yhteistyötä on edelleen parannettava työpaikkojen työntekijöiden terveyden ja työkyvyn edistämiseksi. Yhteistyö työhallinnon, opetushallinnon, sosiaalihuollon ja työsuojeluviranomaisen kanssa nähdään välttämättömyytenä. (Antti-Poika, Martimo & Husman 2003: 44; Vartiainen 1996: 62; Sosiaali- ja terveysministeriö 2011b; Julkisten ja hyvinvointialojen liitto 2009: 6.)

Kesäkuussa 2012 voimaan tullut lakimuutos edellyttää työnantajan pitämään kirjaa ja raportoivan työterveyshuollolle pitkittyneistä sairauspoissaoloista. Kuormittavuuden havaitsemisessa työntekijöiden sairauspoissaolot on hyvä indikaattori. Työntekijän kuormittavuuteen vaikuttavat muun muassa työpaikan ongelmat, sosiaaliset suhteet ja negatiivinen ilmapiiri. Kuormitustekijöiden vaikutusta työkykyyn ei ole helppoa arvioida, koska ihmiset kestävät painetta toisistaan poikkeavasti ja hyvin eri tavoin. Työn aiheuttaessa työntekijälle stressiä siihen usein liittyy myös ihmiskontakteja. Työn organisointiin liittyvät ongelmat erottuvat työpaikalla kiireenä tai useina erilaisina keskeytyksinä. Työpaikalla työntekijöiden kokemaan psykososiaaliseen kuormitukseen on mahdollista puuttua hyvällä johtamisella, toisin sanoen oikeudenmukainen kohtelu vähentää kuormittuneisuutta, jolloin työntekijät voivat paremmin. (Vastamäki 2012.)

## 2.1. Työhyvinvointi

TEPAn työsuojelusanaston (2006) mukaan työhyvinvointi liittyy työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen olotilaan. Työntekijän olotilaan vaikuttavat työ, työympäristö, työn ja vapaa-aika ja näiden sopiva kokonaisuus. Työn hallinta ja ammattitaito edistävät työhyvinvointia. Työhyvinvointia tarkastellaan yleensä työnantajan toiminnan näkökulmasta käsin.

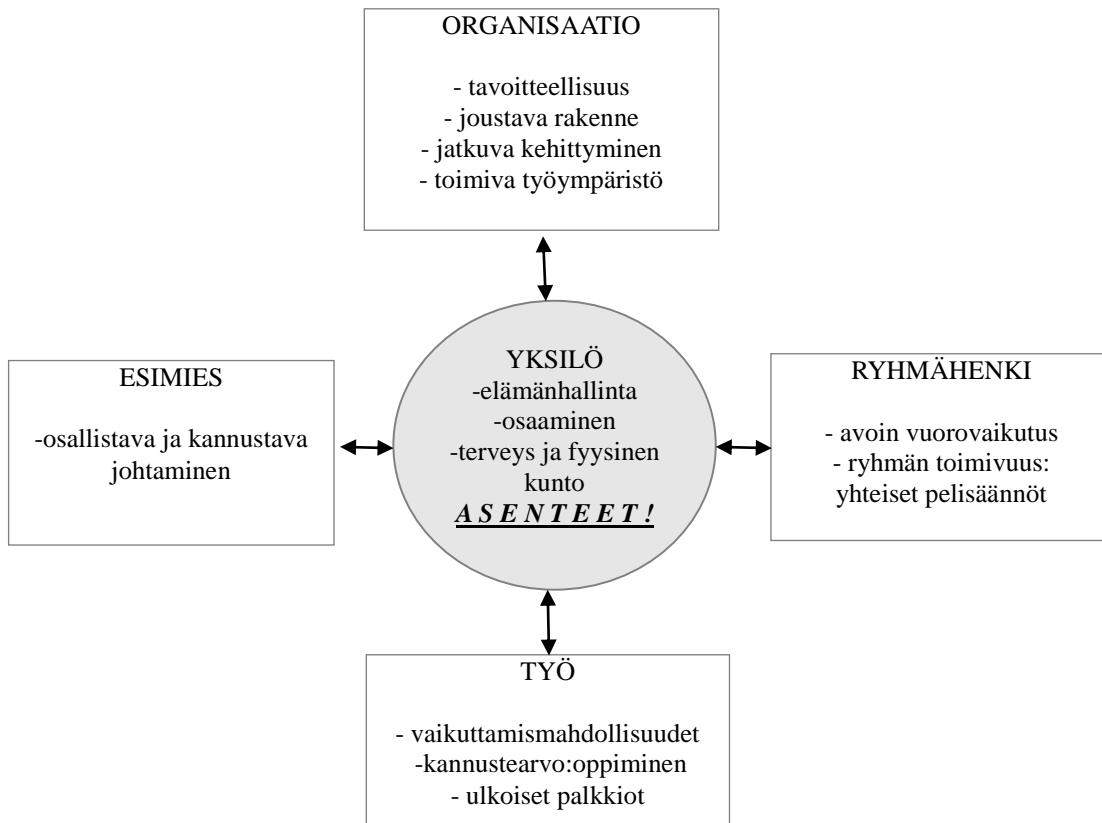
Työhyvinvointi (well-being at workplace) tarkoittaa yksilön omaa ja koko työyhteisön yhteistä hyvinvointia. Työhyvinvointia kehittämällä työyhteisössä koetaan onnistumisen ja työn iloa. Hyvinvoiva työpaikka muodostuu kun yksilön suorituskykyisyys vastaa työyhteisön vastaavaa tilaa. Esimiehen toiminnalla on merkittävä vaikutus työntekijän työhyvinvointiin. Oikeudenmukainen päätöksenteko, tuki ja kohtelu kuuluvat hyvinvoivaan työyhteisöön. (Ojala & Ahonen 2003:19–23; 122.) Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen (2013) mukaan työntekijällä on myös vastuu omasta työkyvystään ja ammatillisen osaamisensa ylläpitämisestä.

Työhyvinvointi tarkoittaa terveellistä, turvallista ja tuottavaa työtä organisaatiossa. Työyhteisön jokainen jäsen kokee oman työnsä mielekkäänä ja palkitsevana, työ kuuluu osana heidän elämänhallintaansa. Työhyvinvointiin tarvitaan jokaista työyhteisössä ilman ikä- tai ammattirajoitteita. Mikäli yrityksessä on työntekijöitä muista yrityksistä, työhyvinvointi koskee myös heitä. Työhyvinvointia edistetään työnantajan toimilla. Työnantajan toimet tulevat sisältää työympäristön turvallisuuteen, työsuojelun toimintaohjelmaan, työhön opastuksen ja neuvontaan, menetelmien ja työyhteisön yhteistoiminnan kehittämiseen. Työntekijällä itsellään on vaikutusmahdollisuuksia terveyteensä omilla työtavoillaan ja kuntonsa ylläpitämisellä. Työhyvinvoinnilla on suotuisia vaikutuksia sairauspoissaoloihin. (Työsuojeluhallinto 2012c: 53–54.)

Työhyvinvointi viittaa työntekijän kokemukseen, jossa vaikuttavat miten turvallista, terveellistä, tehokkaasti työssä hallitaan muutoksia, miten hyvin työtä johdetaan ja organisoidaan, millaista tukea yksilö saa yhteisöltä sekä kuinka merkityksellisenä ja palkitsevana työntekijä pitää omaa työtään ottaen huomioon ammattitaidon ja tuottavuuteen liittyvät vaatimukset. Työhyvinvointi tarkoittaa myös turvallista, tuottavaa ja terveellistä työtä, jota työntekijät ja koko työyhteisö tekee hyvin johdetussa organisaatiossa. Työhyvinvointia on mahdollista tarkastella kun työntekijä arvioi kokemuksellisesti millaisena hän omaa työtään pitää. Työhyvinvointiin liittyy tavoitesuuntautuvaa toimintaa, selkeät suunnitelmat tulevaisuudelle sekä hallitusti hoidettu liiketoiminta. (Anttonen & Räsänen 2009: 19.)



Työhyvinvointi ei ole pelkästään työntekijän fyysisen kunnan ja terveyden kehittämistä, vaan se on kokonaisvaltaisempi toimintatapa. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät Manka (2008) kuvaa seuraavasti:



Kuvio 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Mukaiillen M-L Manka 2008).

Hyvinvoiva henkilöstö on työpaikan tärkein voimavara. Työhyvinvoinnilla on merkitystä organisaation taloudelliseen tulokseen, kilpailukykyyn, sekä organisaation maineeseen. Toimivassa työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimena, ylipääsemättömiä ongelmia ei ole, yhteistyö ihmisten välillä on sujuvaa sekä työyhteisön muutoksissa muutoksen hallintavalmiudet ja ongelmanratkaisukeinot toimivat hyvin. Oman työnsä tavoitteet ja vastuut tunteva työntekijä osaa itse hyödyntää omaa osaamistaan ja vahvuuksiaan. Ennaltaehkäisevät toimintatavat ja työsuojelun sekä

työterveyshuollon toiminta kuuluvat aina terveeseen työyhteisöön. (Työterveyslaitos 2012b.)

*”Johtajan ehkä tärkein tehtävä on huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista.”*  
(Vuori & Siltala 2005: 186.)

Psykologisten mekanismien tunnistaminen on tärkeää. Työntekijän hyvinvointiin liittyy henkilökohtaisia ominaisuuksia omine toimintatapoineen ja missä ympäristössä työntekijä työskentelee. Työperäistä hyvinvointisuutta, työntekijöiden keskinäisiä suhteita, työn ulkopuolista elämää, työpaikan ja organisaation tuottavuutta voidaan arvioida sekä selittää lyhytkestoisilla henkilökohtaisilla vaihteluilla. Työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttaa johtaminen ja siksi on ensiarvoisen tärkeää, että työntekijät tuntisivat olevansa päivittäin hyvin päteviä ja taitavia. Johtajan tärkeä henkilöstöjohtamisen tehtävä on työntekijöiden innostaminen ja kannustaminen. (Xanthopoulou, Bakker & Ilies 2012.)

*Henkinen hyvinvointi* ilmenee työyhteisöissä ja työntekijöissä eri tavoin. Henkinen hyvinvointisuus työyhteisössä erottuu millainen ilmapiiri on. Hyvässä ja turvallisessa ilmapiirissä ei ole työtoiminnassa häiriöitä ja yhteistyö ihmisten välissä sujuu hyvin, jolloin on olemassa ”me”-henki, sairauspoissaoloja ei juuri ole, henkilöstö ei hakeudu toiselle työnantajalle töihin sekä yrityksen tuottavuus on hyvä ja lisääntyvää. Henkisen pahoinvoinnin olemassaolo näkyy erityisesti tuotannon häiriöistä ja yrityksen kannattavuusongelmista. Huonojen työolojen vuoksi vaikutukset ovat moninaisia, kuten esimerkiksi työpaikalla on runsaita poissaoloja työstä, työntekijät viihtyvät työpaikalla lyhytkestoisia työssäoloaikoja, työntekijöiden välillä on voimakkaita ristiriitoja, perustehtävä on hämärtnyt sekä erilaisia ryhmittymiä syntyisi työpaikalla. (Työsuojeluhallinto 2010a; Vartia & Perkka-Jortikka 1994: 57.)

Henkisen kuormittavuuteen sisältyvät työntekijän omat päätöksenteko- ja vaikutusmahdollisuudet, työn vaatimukset, työyhteisö, jossa työskentelee sekä ulkopuolinen työympäristö. Työn vaatimusten mukana henkinen kuormittavuus myös lisääntyy, varsinkin kun työntekijällä itsellään ei ole päätöksentekomahdollisuutta. Työn henkinen kuormittavuuden taso on nähtävissä millainen työtahti on työpaikalla, kiireen

kokemus, laatuasiat sekä millaisesta työmäärästä työntekijän on suoriuduttava millaisella vastuualueella. Työntekijän ammattitaito, osaaminen, asioiden oppimismahdollisuudet, vaikuttamismahdollisuudet, työyhteisön toimintatavat ja työpaikan vuorovaikutus vaikuttavat kokonaisvaltaisesti työntekijän henkiseen kuormittavuuteen. Ylikuormittuneisuus aiheuttaa liiallisena ihmiselle esimerkiksi tuki- ja liikuntaelin vaivoja, sydänoireita, jännittyneisyyttä, päänsärkyä, univaikeuksia, sekä ihmissuhdeongelmina. (Työsuojeluhallinto 2010a.)

Työntekijät viettävät noin kolmanneksen valveillaoloajastaan töissä, eivätkä välttämättä unohda työtään edes kotona. Työ- ja yksityiselämää ei ole syytä tarkastella erillisinä yksikköinä, vaan ne on nähtävä toisiinsa kietoutuneina. Terveys ja hyvinvointi ovat samoin toisiinsa sidoksissa olevia aivan jokaisena työpäivänä. Käsitteet terveydestä ja hyvinvoinnista työpaikalla ovat yhtä tärkeitä käsitteitä kuin johtajuus, motivaatio ja asenteet. *Subjekttiivinen hyvinvointi* kuvaa henkilön omaa kokemusta omasta elämästään. Yksilön omat kokemukset työstä voivat olla joko fyysisiä, emotionaalisia, henkistä tai sosiaalisia. Kokemuksiin liittyy erityisesti se, että onko tyytyväinen omaan elämäänsä ja onko onnellinen nykytilanteeseensa. (Danna & Griffin 1999: 357–384.) Omaan subjektiiviseen hyvinvointiin on suuri vaikutus miten luottavainen ihminen on muihin ihmisiin. Koska luottamuksella on suuri vaikutus subjektiiviseen hyvinvointiin, on syytä kiinnittää luottamuksellisuuteen riittävästi huomiota työpaikalla. (Helliwell & Huang 2011: 747–767.)

Maailman terveysjärjestö (WHO) määrittelee positiivisen mielenterveyden myös hyvinvoinnin tilaksi, koska työntekijä tavallisissa stressitilanteissa työskentelee tuloksellisesti ja tuottavasti toimien työyhteisönsä jäsenenä ymmärtäen oman kykynsä. Hyvän mielenterveyden omaava työntekijä suoriutuu työstään parhaiten. Määritelmän mukaan mielenterveys mahdollistaa taidon ilmaista tunteita, kyvyn tehdä työtä, kyvyn luoda ihmissuhteita, välittää toisista ihmisistä, ajoittaisen ahdistuksen ja hallinnan menetyksen sietämisen ja tapahtuvien muutosten hyväksymisen. Hyvä mielenterveys auttaa kokemaan oman elämän mielekkäänä, ylläpitämään sosiaalisia suhteita sekä olemaan tuottava ja luova yhteisön jäsen. (Terveysten ja hyvinvoinnin laitos 2013; Työterveyslaitos 2010a.)

Työnhallinnalla on suuri merkitys työntekijän työhyvinvointiin, terveyteen ja tyytyväisyyteen (Sutherland & Cooper 2000: 184). Karasekin (1979: 290) mukaan työntekijän työn hallinta koostuu siitä millainen mahdollisuus yhden päivän aikana on hallita omaa työtä. Liian suuret vaatimukset nostavat kykenemättömyyden tunnetta hallita omaa tilannetta työssään, jolloin stressin kokemus nousee ja tunnetila alentaa työhyvinvointia. Stressi syntyy kun työntekijän työn vaatimukset ja käytettävissä olevat voimavarat eivät ole tasapainossa keskenään. Stressissä on olemassa jokin työympäristöön liittyvä tekijä, joka on aiheuttamassa työntekijässä kielteistä reaktiota. (Sutherland & Cooper 2000: 56.) Kielteisiin vaikutuksiin on syytä puuttua riittävän ajoissa, ennen kuin ne ovat liian vaikeita hoidettavia. Erilaiset strategiat oikein ajoitettuna torjuvat organisatorisissa muutoksissa kielteisiä vaikutuksia. (Noblet, Graffam & McWilliams 2008: 137–146.)

European Agency for Safety and Health at Work:in tiedotteen (2012) mukaan *työpaikkakiusaaminen* on valtava ongelma työntekijöiden keskuudessa myös Euroopassa. Työpaikkakiusaamisen ehkäiseminen on Euroopan komission tavoite Työterveyden ja -turvallisuuden strategiassa. Työoloja koskeva tutkimus (2000) osoitti, että Euroopassa työskentelevistä työntekijöistä 9 % on joutunut omalla työpaikallaan kiusatuksi, vaikka jo vuonna 1989 neuvosto antoi direktiivin (89/391), joka sisälsi perussäännökset työterveydestä ja -turvallisuudesta. Säännöksessä veloitetaan työpaikkojen työnantajat huolehtimaan siitä, että työpaikkakiusaaminen ei ole suotavaa, eikä se saa aiheuttaa työntekijöille haittaa.

Haitallisen rasituksen tiedetään vaikuttavan työntekijän terveyteen. Henkisen väkivallan kohteeksi joutuminen, sekä siinä puolustuskyvyttömyys aiheuttavat voimakasta stressiä, jonka seuraukset näkyvät hyvinvoinnissa ja terveyden heikkenemisenä, jopa romahtamisena. Kiusaaminen ja henkinen väkivalta vaikuttavat negatiivisesti ihmiseen. Mikäli työpaikan omat keinot ja voimavarat eivät riitä työolojen parantamiseen, on käännyttävä asiantuntijoiden puoleen, esimerkiksi työsuojelu- ja työvoimaviranomaisten sekä työterveyshuollon puoleen. (Vartia ym. 1994: 57.)

Työpaikan työhyvinvointiasioihin liittyvässä työpaikkakiusaamisen ratkaisemiseen liittyy kolme toimijatahoa. Työpaikan johtamista ja organisaation toimintatapoja on kehitettävä, ettei kiusaamista pääse esiintymään. Työpaikan oma sisäinen toimintajärjestelmä on toimiva kun havaittuun kiusaamiseen puututaan ripeästi. Ulkopuolisten toimijoiden rooli korostuu silloin kun työpaikalla ei puututa kiusaamiseen. Ulkopuoliset toimijat tilanteen hoitamisessa valikoituvat kun arvioidaan onko tapauksessa rikottu lakia. Ulkopuolisina toimijoina ovat joko työterveyshuoltoon tai ammattiliitto. Kolmannen toimijatahon muodostavat muu yhteiskunta, kuten media, kuluttajat, asiakkaat, kansalaisjärjestöt, poliitikot ja sijoittajat. Kolmannen ryhmän tehtävänä on paineen luominen työnantajiin, jotta työpaikkakiusaamisen ennaltaehkäisytoimet käynnistetään ja että kiusaamisasioihin osataan puuttua varhaisessa vaiheessa. (Reinboth 2006: 203–210.)

European Agency for Safety and Health at Work:in tiedotteen (2012) mukaan kiusaaminen on epäeettistä eikä ole hyväksyttävää. Kiusaamisesta aiheutuu aina kustannuksia kiusatulle työntekijälle itselleen sekä työnantajalle. Kiusaamiseen liittyy varsin usein erilaista hyväksikäyttöä. Työpaikkakiusaamisen jaetaan kahteen ryhmään: henkilö on voinut joutua henkilöitten keskinäisten ristiriitojen jälkeen kiusaamisen kohteeksi, tai henkilö on joutunut uhriksi sattumalta sijaiskärsijän ominaisuudessa. Työpaikan organisaatiokulttuurilla on merkitystä, varsinkin jos kenelläkään ei ole halua reagoida kiusaamiseen. Muutokset, epävarmuus työsuhteissa, työntekijöiden ja johdon huono suhde, työntekijöiden huonot keskinäiset suhteet, työn vaativuuteen liittyvät tekijät, henkilöstöpolitiikka, arvoihin liittyvät puutteet, sekä erilaiset rooliristiriidat liittyvät valitettavan usein työpaikkakiusaamiseen.

Terveydelle haittaa tai vaaraa aiheuttava häirintä tai muu epäasiallinen kohtelu on kiellettyä (Työturvallisuuslaki 2002/738:28). Laki ei määrittele häirintää, eikä epäasiallista kohtelua, mutta häirintänä pidetään epäasiallista ja huonoa kohtelua, jota ovat toistuva uhkailu, pelottelu, ilkeät ja vihjailevat viesti, pilkkaavat ja väheksyvät puheet, työntekoon liittyvä jatkuva perusteeton arvostelu ja henkilön aseman tai maineen kyseenalaistaminen, muusta työyhteisöstä eristäminen ja seksuaalinen häirintä,

jonka kohde on kokenut vastentahtoisena tai ei-toivottuna, sekä ikään, sukupuoleen ja uskontoon liittyvä syrjintä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 6–7.)

Työnantajan tai työnantajan edustajien toimivaltansa puitteissa tekemät ratkaisut eivät ole häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua. Satunnainen epäasiallinen puhe, näkemuserot tai toisen persoonan kokeminen epämiellyttävänä eivät ole häirintää, vaikka ne koettaisiin loukkaavina ja huonontaisivat keskinäisiä suhteita. Työtä koskevien ongelmien käsittely- ja ratkaisuyritykset tai asialliset käskyt, työtä ja työnjohtoa koskevia asialliset ja perustellut päätökset, vaikka ne herättäisivät työntekijässä kielteisiä tunteita ja ahdistusta, eivät ole häirintää. Lain tarkoittamaa häirintää ei ole kyseessä silloinkaan kun työntekijälle on annettu perusteltu huomautus, tai kun työnantaja on ryhtynyt kurinpitotoimenpiteisiin, tai kun työntekijä ohjataan työkyvyn arviointiin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 6–7.)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työpaikan esimiestä puuttumaan heti asiaan, jos työyhteisössä on häirintää tai epäasiallista kohtelua tai kun esimies saa sellaisesta tietää. Esimiehen on kumpiakin osapuolia kuulemalla selvitettävä tapahtumien kulku ja sovittava yhteisesti miten jatkossa työyhteisössä käytäytään ja miten käyttäytymistä seurataan. Asiassa tehty ratkaisu on tiedotettava luottamusmiehelle, työsuojeluvaltuutetulle sekä työterveyshuoltoon. Jos sovintoa ei tule, esimiehen tulee työnantajan edustajana ratkaista asia tavalla, jotta häirintä loppuisi. Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun loppuminen voidaan varmistaa vakavalla puheeksi ottamisella, työvuorojen tai työtehtävien muuttamisella tai muilla kurinpitotoimilla, kuten suullisella tai kirjallisella huomautuksella, kirjallisella varoituksella tai palvelussuhteen päättämisellä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 6–7.)

## 2.2. Organisaatiohumanismi

Kytkemällä organisaatiohumanismi, saadaan organisaation ja hallinnon inhimillinen ulottuvuus aikaiseksi. Organisaatiohumanismiin liittyy yksilön, eli työntekijän aseman tarkastelu, koska työntekijän uskotaan olevan tuottavampi tyytyväisenä. Henkilöstön

johtamisessa inhimillisten resurssien kehittäminen nähdään organisaatiolle voimavarana ja investointia. Humanistiset periaatteet eivät aina toteudu organisaatioissa, joten organisaatiohumanismin ja reaalihallinnon välille kehittyy ristiriita. Tärkeimpiä kysymyksiä organisaatiohumanismissa ovat, miten yksilö toteuttaa itseään ja miten työntekijän vapaus sekä miten vastuu toteutuu organisaatiossa. Organisaatiohumanismin ja perinteisen humanismin välillä voi olla vähemmän yhtäläisyyttä kuin eroavaisuutta. (Salminen 1998: 115–117; 140.)

G. E. Mayo (1880–1949) kehitti ihmissuhdekoulukunnan kollegoidensa kanssa 1920-luvulla. Mayo tuli tunnetuksi Hawthorne-tutkimuksista (1927–1933), jotka tehtiin USA:ssa sähköyhtiössä. Koulukunta korosti sitä kuinka hyödyllistä oli johdon huomioida ihmissuhteita. Mayon työn perusteella lisättiin johtajakoulutukseen ihmissuhteisiin ja sosiaalisiin kykyihin liittyvää opetusta, koska huomattiin, että ihmiset työskentelevät organisaatioissa sosiaalisissa ryhmissä ja ryhmässä toimiminen vaatii ihmissuhdetaitoja. Johtajan ihmissuhdetaidot korostuvat henkilöstön motivoimisessa, sillä Mayon mielestä johtajan on saatava esille alaisensa sisäinen motivaatio. Inhimilliset resurssit vapauttava johtamisasenne auttaa aikaansaamaan luovuutta ja organisaation tulokset paranevat. Johtaja on linkki organisaation ja organisaation ulkoisen ympäristön välillä. (Sydänmaanlakka 2004: 27; Salminen 1998: 118–120.)

Mary Parker Follett (1868–1933) vaikutti klassisen organisaatiohumanismin syntyyn. Follett on tunnetuimpia työelämän ihmissuhteiden, ilmiöiden, organisaatiokulttuurin, sekä johtamisen tutkijoista. Folletin aikakautena johtajuudessa nähtiin organisaatioissa inhimillisiä suhteita ja informaalisia piirteitä, yhteisvastuuta ja työviihtyvyyttä. Ihmisten johtamiseen liittyy motivointi. Organisaatiohumanismissa tarkastellaan yksilön asemaa organisaatiossa. Folletin mukaan tyytyväinen työntekijä on tuottavampi kuin tyytymätön. Follett vastusti autoritaarista ja mielivaltaista johtajuutta. Folletin mukaan autoritaarinen käskyjohtaminen aiheuttaa pahimmillaan myönteisten tunnelatausten ja vuorovaikutuskokemusten heikentymistä esimiehen ja alaisen keskinäisissä suhteissa, jolloin yksilön vastuuntunto tällöin vähenee ja yksilö ei arvosta enää omaa työtään. (Salminen 2004: 25.)

Yksilöllä on itsellään vastuu omasta työstään ja oman työnsä valvonnasta. Työntekijöiden osallistuminen yrityksen päätöksentekoon on askel kohti toivottua integraatiota. Valtaa on delegoitava ylhäältä alaspäin ja auktoriteetin oltava toiminnallista, jotta pakottamiseen perustuva valta korvautuisi yhteistoimintaan perustuvalla vallankäytöllä. Aito johtaja hyödyntää organisaationsa eri ryhmien ideoita ohjaten samalla alaisiaan toimimaan ja ajattelemaan itsenäisesti. (Salminen 1998: 116–118; Ollila 2006: 23, 29–30.) Folletin johtamiseen liittyviä oppeja toteutetaan jaetun johtajuuden periaatteena; jaettu johtajuus organisaatioissa vähentää pelkoja, koska se sisältää vuorovaikutusta, inhimillistä toimintaa, toisten huomioonottamista ja arvostamista, kunnioittamista, jatkuvien kohtaamisten huomiointia, yhdessä tekemistä ja yhdessä ajattelun vaatimuksia (Eriksson 2006: 144).

Sydänmaanlakka (2004: 100–102) määrittelee tulevaisuuden ihanneorganisaatiota sivuten organisaatiohumanismia. Sydänmaanlakka esittää, että älykäs organisaatio on samanaikaisesti oppiva sekä tehokas organisaatio ja samalla se edistää henkilöstönsä hyvinvointia. Merkityksellistä älykkäässä organisaatiossa on se, että yhtä aikaa on mahdollista löytää tasapaino eri ulottuvuuksien, kuten tehokkuuden, hyvinvoinnin ja oppimisen kesken. Tehokkuus ja oppiminen ovat älykkään organisaation ulottuvuuksia. Jatkuvan uudistumisen vuoksi toimintaympäristö on muuttuvaa ja sen vuoksi osaamisen ylläpitoon ja kehittämiseen on panostettava. Sydänmaanlakan älykkään organisaation kolmas ulottuvuus on hyvinvointi. Toiminta tehokkaasti ja pitkään, vaatii henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimista.

Organisaatioissa on opittu käyttämään rationaalisen älykkyyden lisäksi henkistä ja emotionaalista älykkyyttä. Älykkäässä organisaatiossa työntekijällä on oikeus hyvään johtamiseen. Hyvä johtaminen nähdään palveluna, jossa tavoite on työntekijöiden onnistumisen organisoiminen. Sydänmaanlakan mukaan älykkään organisaatiossa johtamisen perustan luovat tiimijohtaminen, jaettu johtaminen, osallistuva johtaminen, valmentava johtaminen, mentorointi ja itsensä johtaminen. Toimiessaan tehokkaasti organisaatio pitkällä tähtäimellä löytää menestykseen vaadittavan tasapainon. (Sydänmaanlakka 2004: 100–102.)



### 2.3. Koordinointi

Suuren sivistyssanakirjan mukaan koordinaatio tarkoittaa yleisesti määriteltynä yhteistoimintaa, yhteispeliä, osien suhtautumista toisiinsa ja rinnastussuhdetta. Organisatorisessa merkityksessä koordinaatio on lähellä sanaa co-operaatio, jolla tarkoitetaan yhteistyötä, yhteispeliä sekä yhteistoimintaa. (Nurmi, Rekiaro, Rekiaro & Sorjanen 2001: 226.)

Koordinoinnista ei ole yleistä teoriaa, mutta siihen liittyä ryhmittelyjärjestelmiä sekä riippuvuuksien tulkintoja on olemassa. Eräät organisaatioteoreetikot ja tutkijat määrittelevät koordinoinnin toiminnan sopeuttamiseksi ja johtamiseksi, kun taas muutaman tutkijan mielestä koordinointi liittyy menettelytapoihin, yhteistoimintaan, toimien tai riippuvuuksien yhteensovittamiseen. (Salminen 1998: 116–118; Salminen 2004: 28–29.) Koordinatio on yksi hallintotieteiden peruskäsitteistä, joka löytyy POSTCORB (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Co-ordinating, Reporting, Budgeting) sanan sisältä. Luther Gulickin on luonut organisointimallin, jossa koordinaatio on liitetty organisaation toimintojen kytkemiseen ja yhtenäistämiseen yhdeksi toiminnalliseksi kokonaisuudeksi (Salminen 2004: 24–27).

Koordinointi kuuluu myös osana suunnittelutyöhön, esimerkiksi hyvin suunnitellusta suunnitelmasta on nähtävissä miten organisaation suorituskykyä on mahdollistaa saattaa paremmaksi. Koordinointi on myös tärkeä osa henkilöstöä ja erityisesti kun määritellään kuka on osa henkilöstöä. Koordinoinnin avulla lisätään organisaatiossa luottamuksellisuutta ja suorituskykyisyyttä, lisäksi koordinointia on ohjattava, jotta toiminnalle syntyy tavoiteltu selkeä päämäärä. Raportointi ja budjetointi ovat tärkeä osa koordinointia, koska niiden kautta saa realistisen tiedon tuloksesta. (Osifo 2012: 9, 14.)

Coordinationis on latinaa ja viittaa järjestämiseen tai sitomiseen, jotka koskevat kahta tai useampia tahoja. Teoriassa koordinoinnin määritelmät eivät poikkea toisistaan paljoakaan, keskeisenä asiana koordinoinnissa on järjestelmät ja missä ympäristössä toiminnat ja rakenteet ovat. Koordinointia on tarkasteltava organisatorisessa kontekstissa, muun muassa toisiinsa liittyviä toimintoja, rakenteita ja organisaatiossa

olevia resursseja. Koordinoinnissa organisaatiot ovat riippuvaisia toisistaan ja toisten kanssa yhteistyön tekeminen, roolien määrittäminen ja vastuut korostuvat. Tyypillisimmillään koordinoinnilla määritetään organisaatioiden tehtäviä tapahtuvaa viestintää ja asioiden kontrollointia. Koordinoinnin tavoite on estää kokonaisuuden pirstaloitumista ja saavuttaa tehokkuutta sekä yhteisesti laadittuja tavoitteita. (Viinamäki 2004: 16–20.)

Jatkuvassa muutoksessa selkeästi määritellyt valtasuhteet jäävät epäselviksi. Kontrolli nähdään verkostoissa olevan enemmän yhdessä sovittujen kontrollointikeinojen jatkuvaa uudelleen muotoilua, kun taas hierarkiassa kontrolli on muodollista ja menettelyllistä kontrollia. Koordinoinnilla määritetään myös viestintää, jonka tehtävä on hierarkiassa liikkuvan informaation kulku edes takaisin ylhäältä alas, kuten sen yhteneväisyys toimintalinjoissa. (Viinamäki 2004: 81–82.)

Hallinnon teoriassa ei ole yksimielisyyttä siitä miten yhteensovittaminen olisi käsitteellistettävä ja miten olisi otettava käyttöön. Koordinaation määritelmiä sovelletaan myös hyvin erilaisin kehyksin ja erityispiirteet liittyvätkin yksittäisiin organisaatioihin; yhteistyöhön, julkiseen ja yksityiseen sektoriin, sekä markkinoihin. Tehokkaassa koordinoinnissa on jokaisella selkeät roolit ja omat vastualueet. Menettelytavoissa on sovittava henkilöiden roolit vastualueella, jotta olisi tiedossa sovittu tehtävä henkilö ollessa estyneenä toimimasta. (Viinamäki 2004: 16–17, 120.)

Koordinoinnin käsite voidaan jakaa sisältöjen sekä menettelytapojen koordinointiin. Menettelytapojen koordinoinnissa organisaation jäsenillä on yhteinen käyttäytymissuunnitelma. Menettelytavat vakiinnuttavat sovitut toimivaltalinjat ja rajaavat organisaation jokaisen jäsenen toimivallan. Koordinointi voidaan nähdä yhteistoiminnan ja yhteistyön koordinoitina. Yhteistoimintatilanteessa tavoitteiden saavuttaminen ei riipu pelkästään yhden jäsenen omasta aktiivisuudesta ja osaamisesta, vaan siitä miten kaikkien asianomaisten tekemiset nivoutuvat kokonaisuudeksi. Koordinointi on organisatorisen vaikuttamisen pääfunktio. Yhteistyötä tapahtuu kun toimintaan osallistuvilla on yhteisesti sovittu päämäärä ja informaatio välitetään

jokaiselle ryhmän jäsenelle muiden käyttäytymisestä. Mikäli koordinoitua ei tapahdu, ei yhteistyö voi olla tehokasta. (Simon 1979: 52, 138–141, 172; 1982: 109.)

Johtajan tehtävänä on johtaa henkilöstöä ja tehdä viisaita päätöksiä, johtajan on löydettävä olennaisen olennaisesta ja ohjattava yritystä sekä alaisia yhtä aikaa yhdistäen työntekijän ryhmään. Hyvä johtaja omaa suuren ymmärryksen, selkeän vision, eikä jakele pelkkiä komentoja. Suuri johtaja osaa löytää esiin työntekijöistä tarvittavat voimat, joilla tehdään yhteistyötä rakentavalla tavalla. Follett on laatinut neljä organisointiperiaatetta (”Four fundamental principles of organisation”), joiden mukaan koordinoitua on välitöntä yhteydenpitoa asiasta vastuussa olevien ihmisten kesken. Folletin mukaan koordinoitua alkaa aina asioiden valmisteluvaiheesta ja sitä tapahtuu vastavuoroisesti jatkuvana prosessina. (Follett 1941: 297; 1977: 262; Follett 2012; Salminen 1998: 117–118.)

Organisaation menestyksen periaatteet liittyvät koordinoitua ja koordinoitavuuteen, jolloin kaikkien asiassa vastuussa olevien henkilöiden kesken on välitöntä yhteydenpitoa asian valmisteluvaiheesta alkaen, tilanteeseen liittyvien tekijöiden keskinäisenä suhteena sekä jatkuvana prosessina. Koordinoitua kohdistuu alaisiin ja sen kautta yksilön vapaus pääsee lisääntymään organisaatiossa. Folletin käsitys on, että johtaja selviytyy tehtävistään, jos hän omaa kyvyn koordinoitua toimintaa, määrittää tavoitteita sekä delegoida vastuuta tilannekohtaisesti myös muille. Johtajan olisi löydettävä oma paikkansa organisaatiossa ja suhteensa muihin organisaation jäseniin. (Salminen 1998: 116–118; Ollila 2006: 23, 29–30.)

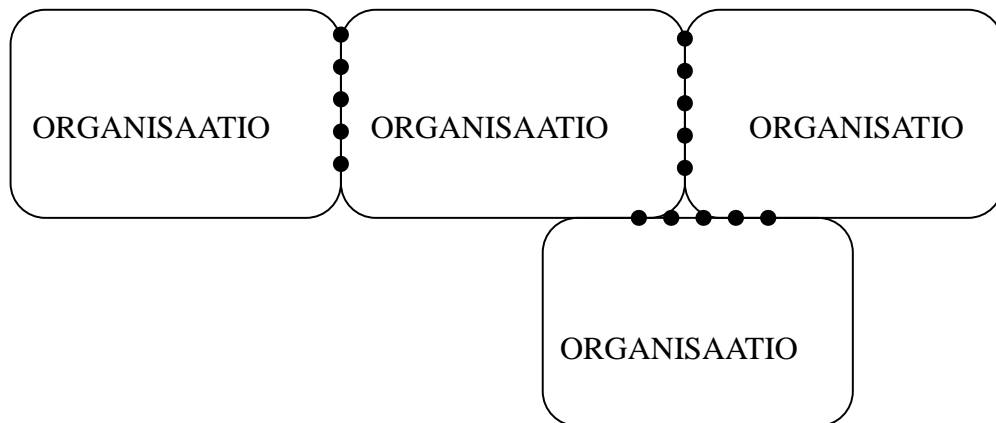
Follett puhuu auktoriteeteista: todellisesta ja virallisesta, sekä niiden kohtaavuudesta. Hajallaan oleva auktoriteetti ja pirstaloitunut johtajuus on mahdollista yhdistää koordinaatiolla. Laillista toimivaltaa saadaan aikaan koordinoimalla, eikä koordinaatiolla toimivaltaa. Folletin ajatus on, että jokaisella tulisi olla juuri tarvittava määrä toimivaltaa, juuri sen minkä toiminta tai tehtävä vaatii, eikä yhtään enempää. Follettilaisessa ajattelussa kontrolli, säännöt ja ohjaaminen muokkautuvat itsestään. Ohjaus muodostuu tarpeen tarkoituksenmukaisuuden ja sääntöjen tarkoitussisällön soveltuvuuden mukaan. Näin valvontaa tapahtuu todellisen toimivallan määräämässä

tarpeessa ja mitassa. (Follett 1949: 1, 5, 17.)

Jotta voidaan puhua koordinaatiosta, eri yksikköjen toimiminen rinnakkain ei pelkästään riitä, vaan eri yksiköiden tulee yhdistyä samaksi toimintakokonaisuudeksi. Follett painottaa, että yhtenäisissä toimintakäytännöissä olisi oltava yhtenäinen toimintapolitiikka. Samat periaatteet ja samankaltaisuus eivät riitä toteuttamaan koordinaatiota. Toiminnallisen kokonaisuuden rakentamisessa kaikki seikat, jotka eivät tähtää yhtenäistämisyhteyksiin, jäävät toisarvoiseen asemaan. (Follett 1941: 189, 192.)

Organisaatioiden keskinäinen yhteistyö on muodostunut menetyksellisen toiminnan oleellisimmaksi ehdoksi julkisella kuin myös yksityisellä sektorilla. Engeströmin (2006: 16–23) malleja ovat alihankinta, hallinnollinen koordinaatio, työryhmä- tai komiteatyöskentely, verkostoituminen sekä kumppanuus. Hallinnollinen koordinaatio liittyy organisaatioiden yhteistoimintaan, jolloin ennakoidaan mahdollisia tulevia ongelmia organisaatioiden yhteisillä rajapinnoilla. Yhteisillä rajapinnoilla ongelmia voi syntyä organisaatioissa, joissa käsitellään eri osia tai eri vaiheita isommasta tehtävästä tai prosessista, keskinäisten rajapintojen hallinta edellyttää yhteisiä sääntöjä, toimeenpanoa tai valvontatoimia.

Pelkistetty hallinnollinen koordinaatio, voidaan esittää mallilla, jossa yhteistoiminnallisuus kohdistuu organisaatioiden rinnakkaisiin tai peräkkäisiin rajapintoihin. Alla olevassa mallissa esitetään esimerkki talousrikosten tutkinnasta, jossa poliisi, ulosotto, verottaja ja syyttäjät vastaavat tutkinnan eri vaiheista. Koordinaatiota tapahtuu vaiheiden rajapinnoissa. (Engeström 2006: 16.)



Kuvio 2. Hallinnollinen koordinaatio (Mukaiillen Engeström 2006: 17).

Organisaatiot ovat pisimmälle kehittyneitä systeemejä, jotka elinkelpoisuutensa ylläpitämiseksi ovat ottaneet keskeisimmiksi tehtävikseen eri osien koordinoinnin sekä ohjauksen toiminnaksi, jolla on selkeä tarkoitus (Lumijärvi 1988: 58). Keskiössä olevat koordinoitijärjestelmät toimivat suljetussa systeemissä tehokkaammin kuin sellaisessa jossa tehtäväympäristö on muuttumaton ja tunnettu. Hierarkittoman ja epävirallisen koordinoinnin tutkimussuuntaa edustavan Chisholm (1989: 1011) toteaa, että asiantuntijan taidoin johdetuissa tilapäiskomiteoissa on tehokkaampaa koordinoitua kuin sellaisessa, jossa keskistetty asiantuntijakoordinaattoreiden koordinoitua.

Virallisen organisaation tehtävä julkisella sektorilla on toteuttaa lain antama tehtävä. Tehtävän hoitamiseksi on määriteltävä organisaatiolle muodolliset rakenteet, jotka eivät huomioi epävirallista organisaatiota. Epävirallinen organisaatio paikkaa puutteita, joita virallisessa organisaatiossa on. Eräs tärkeimmistä epävirallisista tehtävistä organisaatiossa on yhteisen tavoitteen muotoilu ja sen hyväksyminen. Sosiaalisella kanssakäymisellä sisäistetään yhteisiä arvoja, eikä sääntöjen ja normiston kautta. Jos luotettavaa informaatiota ei organisaatiossa saa, sen puute korjataan epävirallisen organisaation roolin kautta. Epävirallisissa organisaatioissa tieto on usein sellaista, ettei sitä voi virallisiin asiakirjoihin kirjata, koska on negatiivisia vaikutuksia yksittäisten

henkilöiden asemaan. Tiedon viestiminen päätöksentekijöille epävirallisen organisaation kautta kuitenkin mahdollistaa organisaatiossa oikea-aikaista reagointia kyseessä olevaan ongelmaan. (Chisholm 1989: 20–21; 25, 29, 31–32 .)

Chisholm (1989: 36–39; 132–134) toteaa epävirallisten organisaatioiden syntyminen johtuvan organisaatioiden välisessä toiminnassa keskinäisestä riippuvuudesta. Yhteistoiminta organisaatioiden välillä on välttämätöntä tavoitteiden saavuttamiseksi. Yhteisen tavoitteen luomisessa epävirallisen organisaation rooli on yhtä merkittävä. Epämuodollinen yksilöiden välinen kanssakäyminen eri organisaatioissa voi olla tietyissä olosuhteissa verkostossa erityinen koordinoinnin väline. Henkilökohtaiset ominaisuudet ovat onnistuneen koordinoinnin perusedellytys ja ne voivat liittyä henkilön asemaan organisaatiossa, persoonallisuuteen, tai hänen asenteisiinsa. Vastuulla on vaikutusta epävirallisissa kanavissa ja niiden hyödyntämisessä. Muodollinen asema ei takaa henkilölle vaikutusvaltaa epävirallisessa organisaatiossa.

### 3. TYÖSUOJELUHALLINNON, TYÖTERVEYSHUOLLON JA TYÖPAIKAN TYÖSUOJELUN YHTEISTOIMINTAHENKILÖSTÖN ROOLIT

#### 3.1. Työsuojeluhallinto

Työsuojelun valvontatoimintaa valvoo, ohjaa ja johtaa Sosiaali- ja terveysministeriön Työsuojeluosasto. Työsuojeluvalvonta kuuluu Laki aluehallintovirastoista 896/2009 mukaan aluehallintovirastoille. Työsuojelun vastuualueet ovat toiminnassaan riippumattomia ja itsenäisiä viranomaisia. (Hurmala ym. 2012: 2–3.) Taulukko 1 esittää työsuojelun viranomaiskentän.

Taulukko 1. Työsuojelun viranomaiskenttä Suomessa (Työsuojeluhallinto 2012a).

Työsuojelun viranomaiskenttä	Muut viranomaiset
Sosiaali- ja terveysministeriö	Työ- ja elinkeinoministeriö
- Työsuojeluosasto	Turvallisuus- ja kemikaalivirasto
- Terveysosasto	Säteilyturvakeskus
Työsuojelun vastuualueet aluehallintovirastoissa	Kuluttajavirasto
- Etelä-Suomi, Itä-Suomi, Lounais-Suomi, Länsi ja Sisä-Suomi sekä Pohjois-Suomi ja Lappi	Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto

### 3.1.1. Lainsäädäntö

Työsuojelun lainsäädäntö liittyy osin työoikeuteen ja säännösten ydinalue muodostuu työntekijöiden fyysisen sekä henkisen terveyden suojeluun liittyvistä säännöksistä, joista työturvallisuuslaki on tärkein ja keskeisin. Lainsäädäntöön sisältyy työaika- ja työsuhteen ehtoihin sekä työelämän yhdenvertaisuuteen liittyvät säännökset. Työsuhteisiin liittyvä lainsäädäntö Suomessa kuuluu työ- ja elinkeinoministeriölle, vaikka valvonta kuuluu työsuojeluviranomaiselle. Työsuojelulainsäädännön osa koostuu koneisiin, laitteisiin ja kemikaaleihin, sekä muihin työssä käytettäviin tuotteiden turvallisuuteen liittyvistä säännöksistä. Työsuojelun säädösten valmistelun tavoite on ajantasainen työsuojelua koskeva lainsäädäntö, joka on ajantasainen, tuottaa tulosta, on vaikuttavaa, selkeä ja tarkoituksenmukainen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011c.)

Työturvallisuuslakia (23.8.2002/738) sovelletaan työsuhteessa tehtävään työhön virkasuhteessa tai siihen verrattavaan työhön julkisoikeudellisessa palvelusuhteessa, sekä lain 2 ja 7 §:ien mukaisiin töihin. Valvontakenttä Suomessa onkin laaja, sillä valvottavia säädöksiä on satakunta. Valvottavat säädökset sisältävät terveyttä ja turvallisuutta koskevien määräyksien lisäksi teknologiaan, kemiaan, käyttäytymistieteisiin, ihmisoikeuksiin, kansalaisoikeuksiin, kansalaisten tasa-arvoon, kansanterveyteen, maahanmuuttoon, tilaajavastuuseen sekä työoikeuteen liittyviä työelämän periaatteita. Työsuojelun valvontaan ja aluehallintoon liittyviä lakeja ovat muun muassa Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (1327/2011), Laki työsuojeluhallinnosta 16/1993 (900/2009), VNa työsuojeluneuvottelukunnasta 565/200, VNa työsuojelulautakunnasta 53/2010, Laki työneuvostosta ja eräistä työsuojelun poikkeusluvista 400/2004 (223/2010), Laki työsuojeluun liittyvien arviointielimien hyväksymisestä 1053/2010, VNp päätös viranomaisten yhteistoiminnasta räjähdysainetarkastusten suorittamisessa 20/1978, Laki aluehallintovirastoista 896/2009, Laki valtion aluehallinnon uudistamista koskevan lainsäädännön voimaantulosta 903/2009, Valtioneuvoston asetus aluehallintovirastoista 906/2009 (1200/2011), Sosiaali- ja terveysministeriön asetus eräiden aluehallintovirastojen työsuojelun vastualueen toimialueista 930/2009 (1383/2010), Valtioneuvoston asetus aluehallintoviraston maksuista vuosina 2012 ja 2013 1572/2011,



VNa työpaikkojen turvallisuus- ja terveystaamimuksista 577/2003, VNp työpaikkojen turvamerkeistä ja niiden käytöstä 976/1994, ynnä muita Euroopan unionin antamia lainsäädäntöohjeita eli puitedirektiivejä ovat esimerkiksi Neuvoston direktiivi 89/391/ETY sekä erityisdirektiivi 12.6.89, toimenpiteistä työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden parantamisen edistämiseksi työssä, 89/654/ETY: työpaikoille asetettavista turvallisuutta ja terveyttä koskevista vähimmäistaamimuksista, 89/655/ETY: työntekijöiden työssään käyttämille työvälineille asetettavista turvallisuutta ja terveyttä koskevista vähimmäistaamimuksista. (Työsuojeluhallinto 2012d; Siiki 2006: 33–36, 192–194.)

Vuonna 2003 tuli voimaan uudistettu Työturvallisuuslaki (738/2002), jonka pyrkimys oli nostaa tarkasteluun elinkeinorakenteen, töiden ja tehtävien muutoksia sekä ikääntyvän työvoiman. Euroopan unionin jäsenyys ja 1.3.2000 voimaan tullut Suomen perustuslaki vaikuttaa säännöksiin. Lakia sovelletaan sekä yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla kaiken kokoisilla työpaikoilla. Työturvallisuuslain mukaan työnantajalla on huolehtimisvelvollisuus työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä työssä. työnantajan on huomioitava työhön ja työolosuhteisiin liittyviä asioita sekä tarkkailtava työympäristöä ja työyhteisön tilaa. (Työterveyslaitos 2010a; Siiki 2006: 34–35; Kanerva 2008: 6.)

Työsuojelun valvonnan ja työsuojeluyhteistoiminnan säännökset löytyvät työsuojelun valvontalaista (1327/2011). Valvontalaissa säädetään menettelytavoista työsuojeluviranomaisen valvoessa työturvallisuutta, työsuhdeasioita, työsuojelua koskevia säännöksiä ja niiden noudattamista, sekä työpaikan työsuojelun yhteistoimintaa työpaikoilla. Tavoite on edistää työpaikan työympäristöä ja työolosuhteita. Tavoitteita toteutetaan työsuojelun viranomaisvalvonnalla ja työntekijöiden sekä työnantajan yhteistoiminnalla työpaikalla. Valvontalaissa on säädetty siitä miten työpaikoilla työsuojelusäännösten noudattamista on valvottava, kuten myös työnantajan ja työntekijän yhteistoiminnasta työpaikalla. Tarkastajan tulee varmistaa säännösten noudattaminen ja parantaa työympäristöä ja työskentelyolosuhteita viranomaisvalvonnan sekä yhteistoiminnan avulla. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 3.)

Työsuojeluviranomaisen valvontatoimivaltaan Työturvallisuuslakiin (738/2002) kuuluvia psykososiaaliseen kuormitukseen liittyviä säännöksiä ovat: 8 § Työnantajan yleinen huolehtimisvelvoite, 10 § Työn vaarojen selvittäminen ja arviointi, 13 § Työn suunnittelu, 14 § Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus, 16 § Työnantajan sijainen, 17 § Työnantajan ja työntekijöiden välinen yhteistoiminta, 18 § Työntekijän yleiset velvollisuudet, 19 § Vikojen ja puutteellisuuksien poistaminen ja niistä ilmoittaminen, 25 § Työn kuormitustekijöiden välttäminen ja vähentäminen, 27 § Väkivallan uhan torjunta, 28 § Häirintä, 29 § Yksintyöskentely, 30 § Yötyö, sekä 31 § Työn tauottaminen (Suominen 2012:18).

Työsuojeluviranomaisen valvontatoimivaltaan Työterveyshuoltolakiin (1383/2001) kuuluvia psykososiaaliseen kuormitukseen liittyviä pykäläitä ovat: 10a § Sairauspoissaoloista ilmoittaminen, 12 § Työterveyshuollon sisältö, 15 § Työnantajan velvollisuus antaa tietoja ja 17 § Työterveyshuollon palvelujen tuottajan neuvonta- ja tietojen antovelvollisuus (Suominen 2012:18).

### 3.1.2. Työsuojeluvalvonta

TEPAn työsuojelusanaston (2012) mukaan työsuojeluvalvonnan määritelmä mukaan työsuojeluviranomaisille kuuluu valvoa, että säädöksiä noudatetaan. Työsuojelutarkastuksilla toteutetaan työsuojeluvalvontaa ja alan asiantuntijoita apuna käyttäen työsuojelua koskevia tutkimuksia tarkastuskohteessa.

Työsuojeluvalvonta jaetaan työolosuhde- ja työsuhteiden, sekä työelämän pelisääntöjen -valvontaan. Lisäksi toimintaan liittyy markkina- ja turvallisuusvalvontaa. Valvonnan aloite tulee joko asiakkaalta tai työsuojeluhallinnolta. Työpaikalla toimitetaan työsuojelutarkastus joko työsuojeluviranomaisen omasta aloitteesta, eli viranomaisaloitteesta tai työpaikalta tulleen aloitteen johdosta, eli asiakasaloitteesta. Työsuojeluvalvonta tapahtuu työpaikalla tehtävin työsuojelutarkastuksin, tai toimitettujen asiakirjojen perusteella työsuojelun vastuualueiden virastoissa. Tarkastuksen tarkoituksena on selvittää onko työnantaja työpaikalla noudattanut työsuojelun säädöksiä. Työsuojelutarkastuksella on

tarkastajan lisäksi työnantajan ja työntekijöiden edustaja esimerkiksi työsuojeluvaltuutettu. (Työsuojeluhallinto 2012c.)

Työturvallisuuslain noudattamisen valvonta on työsuojeluviranomaisen tehtävä. Työsuojeluviranomainen antaa ohjeita, neuvoja ja lausuntoja työsuojelusta annettujen säännösten ja määräysten soveltamisesta (Laki työsuojeluhallinnosta 16/1993:2). Työsuojeluviranomainen on riippumaton antaessaan ohjeita ja neuvoja. Työsuojelu vastaa asiakas- ja viranomaisaloitteisen työsuojelun valvonnasta, vakavien työtapaturmien, ammattitautien ja työperäisten sairauksien syiden selvittämisestä, sekä niiden ehkäisystä. Valvonta kohdistuu työnantajan toimintaan työpaikoilla ja valvoo tarkastuksilla, että työpaikalla lainsäädännön vaatimukset täyttyvät ja että työpaikoilla on omat työsuojelun hallintajärjestelmät. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 9.)

### **Työsuojelutarkastus**

Työsuojelun valvontalain mukaisesti työsuojeluviranomainen ja työsuojelutarkastaja käyttävät oikeuksiaan työsuojeluvalvonnan tarpeisiin tarvittavassa laajuudessa. Tarkastajalla on oikeus päästä työpaikkaan, jossa tehdään työtä tai jossa otaksutaan tehtävän työtä, oikeus saada työnantajalta nähtäväkseen asiakirjoja ja selvityksiä, jotka liittyvät työhön ja työympäristön turvallisuuteen, terveellisyteen sekä työyhteisön tilaan. Tarkastajalla on oikeus saada työnantajalta nähtäväkseen asiakirjoja ja selvityksiä, jotka liittyvät työhön ja työympäristön turvallisuuteen, terveellisyteen ja työyhteisön tilaan. Tällaisia sopimuksia ovat esimerkiksi työnantajan ja työterveyspalvelujen tuottajan välisen työterveyshuollon sopimus ja muita asiakirjoja. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 4–6.)

Työsuojeluhallinnon vuosikertomuksen mukaan (2012b: 11) työsuojelun vastualueet varmistivat vuonna 2011, että tarkastetuilla työpaikoilla oli olemassa ajantasainen työterveyshuoltosopimus, työpaikkaselvitys ja työterveyshuollon toimintasuunnitelma. Puutteita tuli esille työterveyshuoltoon liittyvissä asioissa ja niiden käsittelyssä henkilöstön kanssa. Myös työterveyshuollon asiantuntijuudessa ilmeni puutteita muun muassa arvioitaessa sairastumisen vaaraa aiheuttavia työtehtäviä työpaikoilla.

Työsuojelutarkastukselle tulee osallistua tarpeelliset edustajat niin työnantajan ja työntekijöiden puolelta. Tarkastuksesta ilmoitetaan yleensä aina etukäteen työnantajalle, mutta joskus valvonta kuitenkin edellyttää, että tarkastuksesta ei työnantajalle ilmoiteta etukäteen. Mikäli työsuojelutarkastus tehdään työsuojeluviranomaiselle annetun asiakasilmoituksen johdosta, ilmoituksen tekijän henkilöllisyys on pidettävä salassa, ellei ilmoittaja halua antaa tähän erillistä lupaa. Työnantajalle, työsuojeluvaltuutetulle ja työsuojelupäällikölle varataan mahdollisuus osallistua työsuojelutarkastukseen. (Äimälä, Åström, Rautiainen & Nyssölä 2009: 195–196; Siiki 2006: 157.)

Tarkastajalla on oikeus päästä työpaikalla kaikkiin työtiloihin ja työntekijöiden käytössä oleviin tiloihin esimerkiksi sosiaalityötiloihin. Tarkastaja voi halutessaan keskustella kahden kesken tai todistajan läsnä ollessa työntekijöiden kanssa työsuojelutarkastuksen aikana. Tarkastajalla on oikeus ottaa näytteitä ja valokuvia haluamistaan paikoista työpaikalla. Mikäli tarkastaja tarvitsee tietoja, joita hänelle heti annettavissa tai eivät ole heti saatavilla, tarkastaja pyytää työnantajaa toimittamaan määrääjän puitteissa tarvitsemansa tiedot. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 5; Työsuojeluhallinto 2011: 11; Äimälä ym. 2009: 195–196; Siiki 2006: 157.)

Työsuojelutarkastuksesta laaditaan tarkastuskertomus työnantajalle ja henkilöstölle. Työpaikan olosuhteiden puutteista, tai jos työnantaja ei ole noudattanut lain mukaisia velvoitteita, työnantajalle annetaan toimintaohje epäkohtien korjaamiseksi. Vakavat laiminlyönnit johtavat aina kehotukseen. Mikäli työpaikalla on puute, joka saattaa aiheuttaa työntekijälle hengen tai terveyden menettämisen vaara olemassa, tarkastaja kieltää laitteen tai työmenetelmän käyttämisen tai työn jatkamisen työpaikalla. Väliaikaista kieltoa on noudatettava heti. Eriävät käsitykset tarkastuksesta kirjataan tarkastuskertomukseen. Mikäli työnantaja ei noudata tarkastajan antamaa kehotusta, asia siirtyy työsuojeluviranomaisen käsittelyyn ja työnantajan kuulemiseen. Päätöksensä tehosteena asetetaan uhkasakko, teettämis- keskeyttämisuhka. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 6–9; Työsuojeluhallinto 2011: 11; Äimälä ym. 2009: 195–196; Siiki 2006: 157.)

Kesäkuusta 2012 alkaen työnantajan on pitänyt ilmoittaa työntekijän sairauspoissaolosta työterveyshuoltoon kun työntekijä on ollut poissa työstä kuukauden (Laki työterveyshuoltolain muuttamisesta 20/2012). Tavoite on parantaa työntekijän työkyvyn arviointiprosessia ja siihen liittyvää yhteistyötä työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon välillä, pyrkiä vaikuttamaan nykyistä varhaisemmin työpaikoilla ilmeneviin pitkittyviin työkyvyttömyyksiin ja pidentää työuria tehostamalla pyrkiä vaikuttamaan työkyvyn palautumiseen helpottamalla työntekijän paluuta työhön sairauspoissaolon jälkeen. Lakimuutoksen asioiden valvontaa tehdään työsuojeluvalvonnassa pääsääntöisesti asiakasaloitteisen valvonnan yhteydessä. Lakimuutoksesta tiedotetaan työpaikalla tehtävällä työsuojelutarkastuksella. (TS-NYT 2012: 12–13; HE 75/2011.)

### **Henkinen työsuojelu**

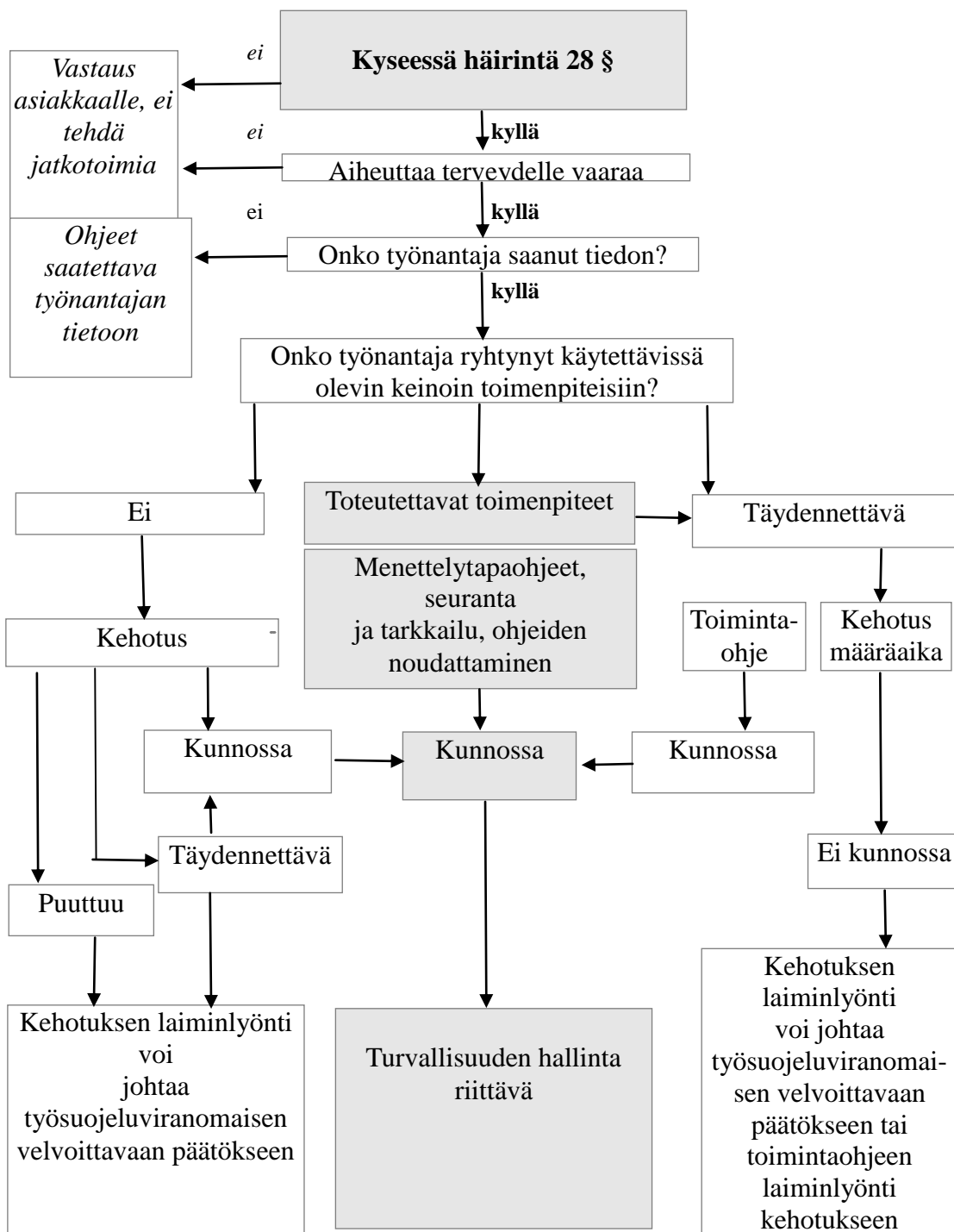
TEPAn työsuojelusanaston (2012) mukaan henkisestä työsuojelusta ei ole määritelmää eikä Työturvallisuuslaissa ei ole olemassa määritelmää henkiselle työsuojelulle. Henkinen kuormittavuus liittyy psyykkiseen kuormittavuuteen, joka määritelmän mukaan liittyy työn kuormittavuuteen. Työn kuormittavuus muodostuu psykososiaalisesta työympäristön kuormitustekijöistä. Stressin ja työuupumuksen takana voi olla henkinen kuormittuminen, joka taas voi johtaa muihin niin psyykkisiin kuin fyysisiinkin sairauksiin. Työturvallisuuslaki ohjeistaa henkistä työsuojelua sivuavia asioita, kuten väkivallan uhkaa, häirintää ja epäasiallista kohtelua sekä työn kuormittavuutta. Työhyvinvointi kuuluu henkiseen työsuojeluun samoin kuin työssä jaksaminen ja työpaikan työilmapiirikin. Käsite on lain näkökulmasta katsottuna hyvin epämääräinen kokonaisuus. (Hirvonen, Karvonen & Työsuojelurahasto 2012.)

Jos työntekijä ilmaisee jaksamisen ongelmia ja työntekijä todetaan kuormittuneen työssään terveyttä vaarantavalla tavalla, on työnantaja tiedon saatuaan suhtauduttava asiaan vakavasti (Työturvallisuuslaki 2002/738:25). Työntekijän poissaolot, työntekijöiden vaihtuvuus, työhyvinvointibarometrien tulokset kuvaavat yleistä kuormittuneisuutta työpaikalla. Aloite kuormituksen selvittelyyn voi tulla yksilöltä, työyhteisöstä, työnantajalta, työsuojeluhenkilöstöltä, työterveyshuollolta tai

työsuojeluviranomaiselta. Vaikka kuormittuneisuutta ei olisi havaittavissa, silti työn kuormittavuuden arviointi on tarpeellinen. Työyhteisön kehittämiseksi on hyvä lähtökohta toteuttaa selvityksiä. Ongelmallisissa ja hankalissa ylikuormituksissa on syytä käyttää ulkopuolisia asiantuntijoita apuna. (Työsuojelu 2012a.)

Viranomaisaloitteisella työsuojelutarkastuksella tarkastaja käsittelee tarvittaessa häirinnän ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyviä työnantajan velvollisuuksia. Työpaikalla on oltava toimivat järjestelmät ennaltaehkäisyyn ja hallintaan, sillä tarkoitus on ehkäistä häirinnän kielteisiä vaikutuksia työntekijöiden terveyteen ja työyhteisön toimivuuteen. Häirintää arvioidaan turvallisuuden hallinnan lähtökohdista käsin ja arvio perustetaan työnantajan tekemälle vaarojen ja riskien selvittämiseksi, tunnistamiseksi ja merkityksien arvioinnille, toteutetuille toimenpiteille, sekä toiminnan tarkkailulle ja seurantatoimenpiteille. Työsuojelutarkastuksella selvitetään onko työnantaja käyttänyt työterveyshuollon asiantuntijuutta ja onko esimiehillä riittävää osaamista tunnistaa häirintää ja taitoa puuttua asiaan. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 9–11.)

Työsuojeluviranomaiselle ilmoitettu häirintätapaus tutkitaan käsittelykaavion (kuvio 3) osoittamalla tavalla. Käsittelyssä selvitetään millaisesta häirinnästä on kysymys, koetut teot, tekijän ja tapahtuma-ajat. Mikäli kyse ei ole työntekijän terveydelle haittaa tai vaaraa aiheuttavasta häirinnästä, asiaa ei kuulu työsuojelun käsiteltäväksi. Mikäli kyse on työturvallisuuslain tarkoittamassa häirinnästä, asiakkaan tulee saattaa asia työnantajansa tietoon pikimmiten, jotta tämä voisi ryhtyä toimenpiteisiin asiassa. Mikäli työnantaja on tietoinen ja ryhtynyt olemassa olevin keinoin häirinnän lopettamiseksi työpaikalla, asia on kesken, eikä työsuojeluviranomaiselta edellytetä toimenpiteitä. Mikäli työnantaja ei ole tiedon saatuaan toimenpiteisiin, tai ei ole saanut häirintää loppumaan, uhri voi tehdä ilmoituksen työsuojeluviranomaiselle. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 9–11; Työsuojeluhallinto 2010b.)



Kuvio 3. Asiakasaloitteisen häirintätapausten käsittelykaavio (Mukailten Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 9–11).

Kiusaaminen on oire siitä, että työoloissa on ongelmia. Tarkastajan intressi kohdistuu työolojen ongelmiin. Tarkastaja ei ole riitojen sovittelija, eikä toimi erotuomarina uhrin ja kiusaajan välillä. Mikäli kiusattu työntekijä osoittaa, että esimies on joko laiminlyönyt tai teoillaan vaarantunut hänen terveyttään, työsuojeluviranomainen kiinnostuu asiasta ja työnantajaa edellytetään, että kiusaaminen tulee työpaikan omin keinoin saada loppumaan. Korjaavat toimet on kohdistettava kiusatun työoloissa oleviin puutteisiin ja niiden kuntoon saattamiseen. Yleisin syy siihen, ettei työsuojeluhallinnossa tartuta kiusaamistapaukseen, liittyy siihen, että henkilö on jo ehtinyt itse lopettaa työsuhteensa työpaikassa. (Reinboth 2006: 186–187.)

Riippumatta siitä onko kyseessä asiakasaloitteinen vai viranomaisaloitteinen työsuojelutarkastus, tarkastaja voi antaa toimintaohjeen puutteen tai epäkohdan poistamiseksi tai lisätietojen saamiseksi. Jälkivalvonnassa tarkistetaan, että työpaikka noudattaa annettuja toimintaohjeita ja kehotuksia. Mikäli työnantaja ei noudata saamaansa kehotusta, asia siirtyy työsuojeluviranomaiselle, joka harkitsee mahdolliset jatkotoimenpiteet. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 9–11.)

### 3.2. Työterveyshuolto

TEPAn työsuojelusanaston (2012) mukaan työterveyshuollon määritelmän mukaan terveydenhuoltotoiminnalla edistetään työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työyhteisön toimintaa sekä työntekijöiden terveyttä ja työ- ja toimintakykyä.

Työterveyshuollolla tarkoitetaan työterveyshuollon ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden toimintaa, joka on säädetty työnantajan järjestettäväksi (Työterveyshuoltolaki 1383/2001:3). Työterveyshuollon toiminnalla pyritään vaikuttamaan työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyyn, työpaikan terveellisyyteen ja turvallisuuteen, työyhteisön toimintaan, sekä työntekijöiden terveydentilaan sekä työ- ja toimintakykyisyyteen. Työterveyshuollon on selvitettävä työn ja työolosuhteiden terveellisyyttä ja turvallisuutta, laadittava työpaikkaselvityksiä,



työterveyshuollon toimintasuunnitelmia ja toimenpide-ehdotuksia, tehtävä henkilölle terveystarkastuksia, neuvottava ja ohjattava, suunniteltava työkykyä ylläpitävää toiminta, ohjattava tarvittaessa kuntoutukseen ja hoitoon. Työterveyshuolto työnantajan kanssa järjestää ensiapukoulutusta työpaikalle. Työterveyshuollon palvelut määrittyvät työpaikan työoloista ja työstä sekä tarpeista ja liittyvät aina työntekijöiden terveydentilaan. (Työsuojeluhallinto 2012c: 52–53; Sosiaali- ja terveysministeriö 2012c.)

Työterveyshuollossa noudatetaan (Työelämänlait 2012: 178–179) parasta mahdollista ammattikäytäntöä ja eettisiä periaatteita. Hyvään työterveyshuoltokäytäntöön kuuluu monitieteinen ja -amatillinen toimintatapa, hyvä ammattikäytäntö, tarvittava tieto työpaikan työolosuhteista, sekä Työterveyshuoltolain 12 §:n mukainen yhteistyö- ja toiminta. Tehtävään liittyy amatillinen luotettavuus ja puolueettomuus. Työterveyshuoltotoiminta on jatkuvaa työpaikkojen tarpeiden arviointia, toiminnan suunnittelua varsinaisen toiminnan vaikutusten aikaansaamista, seurantaa ja arviointia unohtamatta jatkuvaa laadun parantamista. Työterveyshuoltohenkilöstö on asiantuntijoita ja tehtävässään amatillisesti täysin riippumattomia. Työterveyshuollolla on myös työpaikan turvallisuusjohtamisessa tiedon tuottajan ja -jakajan rooli, sekä olevan työnantajan yhteistyökumppani. (Arajärvi 2011: 371–372.)

Hyvä työterveyshuolto on laadukasta ja vaikuttavaa. Työterveyshuolto nähdään asiantuntijoiden ja alan amatillaisten yhteistyöksi. Lääketieteellisenä arvopohjana on, että ei aiheuteta haittaa potilaalle, vaan kaikin keinoin autetaan potilasta, kunnioitetaan tämän itsemääräämisoikeuttaan sekä toimitaan oikeudenmukaisesti ja vastuullisesti. Asiakasyritykset ja asiakkaat odottavat yhä enemmän lisäarvoa työterveyshuollosta. Tehtävässä onnistuakseen työterveyshuollon on tunnistettava asiakkaansa toimintaympäristö, arvot, sisäiset resurssit, sekä odotettavissa olevat muutokset. Työterveyshuollon toiminta on oltava koordinoitua, jotta toiminnot kytkeytyvät ajallisesti ja sisällöllisesti toisiinsa saumattomasti. Työterveyshuoltohenkilöstö on asiantuntijoita ja tehtävässään amatillisesti täysin riippumattomia, toimivat amatillisesti luotettavasti ja puolueettomasti. Työterveyshuollolla on tiedon tuottajan ja -jakajan rooli työpaikkojen turvallisuusjohtamisessa, lisäksi työterveyshuolto on

tietenkin työnantajan yhteistyökumppani. (Antti-Poika ym. 2003: 209–210; Kanerva, Pasanen, Riekkonen & Tuhkanen 1998: 15.)

### 3.2.1. Lainsäädäntö

Työterveyshuoltotoimintaa määrittäviä lakeja ovat muun muassa Työterveyshuoltolaki 1383/2001, Sairausvakuutuslaki 1224/2004, Valtioneuvoston asetus sairausvakuutuslaissa tarkoitettujen työterveyshuollon korvausten laskennallisten enimmäismäärien määrittelemisestä 1338/2004, Laki maatalousyrittäjien työterveyshuollon eräiden kustannusten korvaamisesta valtion varoista 859/1984, Valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä, sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta 1484/2001, Valtioneuvoston asetus terveystarkastuksista erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavissa töissä 1485/2001, Kansanterveyslaki 66/1972:5, 6 ja 15, Terveystarkastuslaki 1326/2010:18 ja 29, Laki yksityisestä terveydenhuollosta 152/1990, Henkilötietolaki 1999/523, Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004, Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 734/1992:8, Asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 912/1992. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012c; Kansaneläkelaitos 2011.)

### 3.2.2. Sisältö ja tavoitteet

Työterveyshuoltolakia sovelletaan Suomessa tehtävään työhön, jota koskee myös työturvallisuuslaki. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työnantajan on järjestettävä työterveyshuolto, jos hänellä on yksikin palkattu työntekijä. (Työsuojelu 2012b; Työturvallisuuskeskus 2012b; Seuri ym. 2011: 24.) Työterveyshuollon sisältöön kuuluu työn ja työpaikan olosuhteiden terveellisyyden ja turvallisuuden selvittely ja arviointi, työperäisten terveyshaittojen ja vaarojen sekä työntekijöiden terveydentilan ja toimintakykyisyyden selvittely, suositusten ja toimenpide-ehdotusten tekeminen, tietojen antaminen neuvomalla ja ohjaamalla, vajaakuntoisen työntekijän selviytymisen seuranta ja edistämisen työssä, työntekijän työkykyiseen arviointia ja tarvittavien lausuntojen laatiminen, yhteistyön tekeminen muun terveydenhuollon, työhallinnon,

sosiaalivakuutuksen, sosiaalihuollon, opetushallinnon sekä työsuojeluviranomaisen edustajien kanssa, osallistua ensiavun järjestämiseen työpaikoilla, suunnitella ja toteuttaa työkykyä ylläpitävää toimintaa työpaikoille sekä arvioida oman toimintansa vaikuttavuutta ja laatua. (2001/1383:12.)

### **Työterveyshuollon sopimus**

Työterveyshuollon tavoitteena on työpaikan terveellinen ja turvallinen työympäristö, toimiva työyhteisö, työhön liittyvien sairauksien ennaltaehkäisy, sekä työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn ylläpito sekä edistäminen. Työnantajan tulee yhdessä työterveyshuollon palvelujen tuottajan kanssa tehdä työterveyshuollon järjestämisestä kirjallinen sopimus. Yrityksen tarpeet työterveyshuoltopalveluista määritellään yhdessä työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshenkilöstön kanssa ja yhteistyössä laaditaan tarvearvio, jonka perusteella sovittuja toimenpiteitä työpaikalla sitten tullaan tekemään. Lakisääteisen työterveyshuollon tehtävän mukaan toimenpiteiden vaikuttavuutta työyhteisöissä ja työympäristöissä on seurattava, samoin kuin sattuneita työtapaturmia ja todettuja ammattitauteja, työntekijöiden altistumista mahdollisiin työpaikan altisteisiin työpaikalla, sairauspoissaoloja, työntekijöiden terveydentilaa sekä heidän työkykyisyyttään. (Arajärvi 2011: 124; 370–372; Antti-Poika ym. 2003: 34; Työterveyslaitos 2012c.) Taulukko 2 esittää työterveyshuollon tavoitteet yrityksessä.

Taulukko 2. Työterveyshuollon tavoitteet yrityksessä (Työsuojeluhallinto 2012c: 52).

<i>Hyvin toimiva työyhteisö</i>	<i>Työhön liittyvien sairauksien ehkäisy</i>
<i>Työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen ja edistäminen</i>	<i>Terveellinen ja turvallinen työympäristö</i>

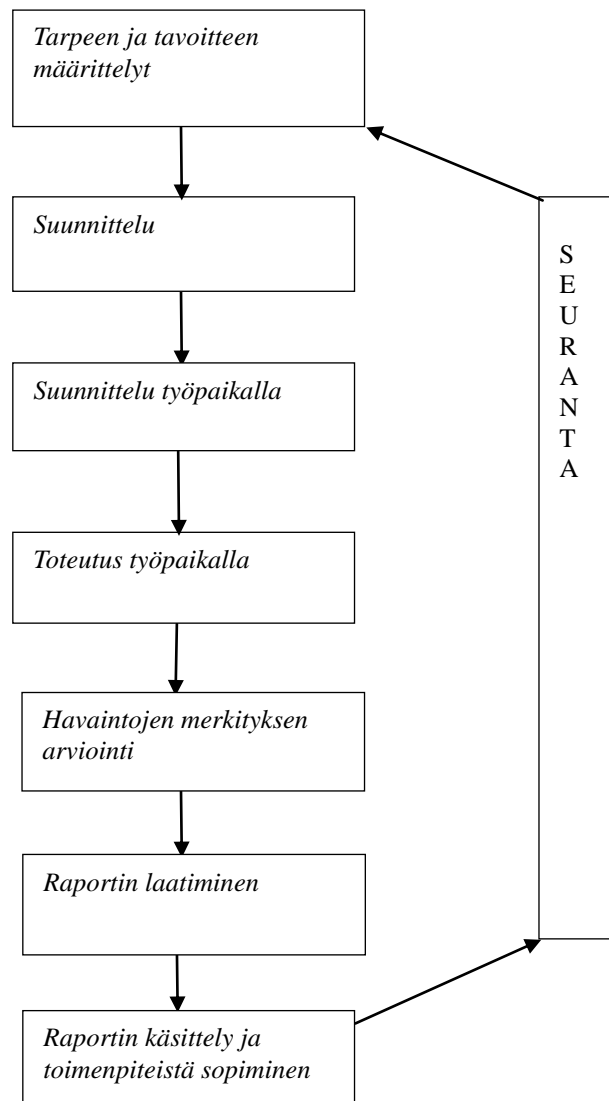
Hyvän työterveyshuoltotoiminnan tunnuspiirteet ovat tarkoituksenmukaisuus, saatavuus, riittävyys, toimivuus, tehokkuus ja hyvä laatu. Työterveyshuolto seuraa omia toimintaperiaatteitaan, tavoitteiden ja toimenpide-ehdotusten toteutumaa sekä asiakastyytyväisyyttä toiminnassaan. Työterveyshuolto sisältää laaditun suunnitelman mukaisesti hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaista työpaikan työolosuhteiden ja työn terveellisuuden ja turvallisuuden selvittämistä, paikan päällä arvioimista havainnoiden sekä työn aiheuttamien terveysvaarojen ja – haittojen, työntekijöiden terveydentilan, työ- ja toimintakyvyn selvittelyä, arviointia ja seurantaa. Työterveyshuollon kustannuksiin työnantajalla on oikeus saada korvausta sairausvakuutuslain nojalla ja edellyttää työterveyshuoltopalvelujen tuottajan ja työnantajan välistä kirjallisesti tehtyä työterveyshuoltosopimusta. (Kansaneläkelaitos 2012; Äimälä ym. 2009: 196; Seuri ym. 2011: 84.)

Työterveyshuollon tehtävänä on auttaa työnantajaa kehittämään työpaikan olosuhteita henkilöstön terveyttä ja työkykyä ylläpitäväksi ja edistäväksi antamalla toimenpide-ehdotuksia työnantajalle, työpaikan työsuojelutoimikunnalle sekä työsuojeluvaltuutetulle työpaikan työn terveellisuuden ja turvallisuuden parantamiseksi. Työterveyshuolto jakaa tietoa sekä neuvoo työntekijöitä terveyteen liittyvissä asioissa ohjaten työn terveellisuutta sekä turvallisuutta, vastavuoroisesti työnantajan on annettava työterveyshuollolle tarpeellisia tietoja jotka liittyvät työntekijöille työstä

aiheutuvan terveydellisen vaaran tai haitan ehkäisemiseen tai arvioimiseen. Myös työpaikan työntekijöiden on annettava tietoa työterveyshuollolle havaitsemistaan terveysvaaraa aiheuttavista asioista työpaikalla. (Työsuojeluhallinto 2010b: 10; Työterveyslaitos 2012c; Antti-Poika ym. 2003: 210.)

### **Työterveyshuollon työpaikkaselvitys**

Työpaikkaselvitys on työterveyshuoltotoiminnan lähtökohta, joka tehdään aina työterveyshuoltotoimintaa aloitettaessa, sekä työolojen muutosten yhteydessä (Työterveyshuoltolaki 1383/2001:6, 7). Työpaikkaselvityksen päätavoite on tunnistaa työntekijän terveyttä uhkaavat ja työkykyä ylläpitävät tekijät, jolloin työn ja työpaikan olosuhteiden selvittäminen ja terveydellisen merkityksen arviointi korostuu. Työpaikkaselvitysprosessissa arvioidaan työpaikan tarpeet, tehdään suunnittelutyötä, pyritään tunnistamaan työntekijän terveyttä ja työkykyä tukevat asiat sekä myös haitalliset tekijät, tehdään terveydellisen merkityksen arviointi johtopäätöksineen, tehdään tarvittavia toimenpide-ehdotuksia, työterveyshuollollisten toimenpiteiden sekä työterveyshuollon toimintasuunnitelman täydentämistä, tiedotetaan työpaikalle ja käydään palautekeskusteluja, osallistutaan työpaikan kehitystoimiin ja seurataan ja arvioidaan työnantajan kanssa sovittujen toimenpiteiden toteutumista. (Työterveyslaitos 2012e; Antti-Poika ym. 2003: 212–214; Kanerva 1998: 106.) Työpaikkaselvityksen päävaiheet on esitelty kuviossa 5.



Kuvio 4. Työpaikkaselvityksen päävaiheet (Mukaillen Antti-Poika ym. 2003: 212).

### Työterveyshuollon toimintasuunnitelma

Työterveyshenkilöstö suorittaa työpaikalle työpaikkakäyntejä. Työpaikkakäynneillä voidaan mitata erilaisin mittarein tai kartoittavin kyselyin työpaikan terveydellisiä vaaroja ja haittoja. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan on sisällytettävä tiedot työpaikan olosuhteista ja olosuhteiden terveydellisen merkityksen arvioinnista, sekä työpaikan oma riskien arviointi, joka on työpaikan tehtävä. Työpaikan omasta

riskinarvioinnista on hyötyä työterveyshuollolle esimerkiksi laadittaessa työpaikalle työkyvyn ylläpitämisen suunnitelmaa, riskiarvioinnin tulokset antavat selkeän pohjan työpaikkaselvitykselle ja terveystarkastusten suunnittelulle. Työterveyshuolto osallistuu usein työpaikan vaarojen ja riskien arviointiin yhtenä asiantuntijatahona. Työpaikkaselvityksen perusteella laadittava kirjallinen työterveyshuollon toimintasuunnitelma on tarkistettava vuosittain. (Arajärvi 2011: 371–372; Työterveyslaitos 2012d; Antti-Poika ym. 2003: 47; 212–213; Työsuojelu 2012b.)

Haitallisen kuormituksen hallintamahdollisuutena työterveyshuollolla on tehtäväksi sovitut terveystarkastukset, joissa työntekijän terveyttä, työ- ja toimintakykyä arvioidaan. Työterveyshuolto voi suunnata tarpeen vaatiessa ohjausta ja neuvontaa sekä muita toimenpiteitä vastaamaan työntekijän yksilöllistä tarvetta. Työpaikoilla ovat yleistyneet erilaiset varhaisen tuen mallit, joilla tuetaan työntekijää. Varhaisen tuen mallin mukaan työkykyyn ja työssä jaksamiseen liittyviin ongelmiin tartutaan riittävän ajoissa ja välillisenä tuloksena varhaisen tuen mallin avulla myös työpaikan yhteiset pelisäännöt selkeytyvät. Yhteisillä pelisäännöillä ja oikeudenmukaisuuden kokemusten vahvistumisella on todettu olevan yhteyttä myönteisesti työntekijöiden työhyvinvointiin. (Rautio 2010: 24–25.)

Psykososiaalisten tekijöiden riskien arviointiin työpaikoilla liittyy aina tulkintaan liittyvä vaikeus, koska työntekijän kokemat rasisitustekijät eivät juuri eroa työn ulkopuolisista psykososiaalisista altisteista. Psykososiaalista kuormitusta aiheuttavat työn lisäksi muutkin tekijät. Psykkiseen hyvinvointiin liittyvät asiat ovat kokemuseräisiä ja henkilökohtainen tulkinta työolosuhteista on siksi keskeistä. Psykkisille ja sosiaalisille tekijöille on vaikeata tehdä määrityksiä. Riskinarvioinnin ongelma psykkisissä tekijöissä liittyy terveysvaikutuksien arviointiin. Sairauspoissaolot voivat liittyä jo lievempiinkin stressioireisiin. Työterveyshuollon teettämällä työilmapiirikyselyillä on kartoitettavissa kuormittuneisuutta. (Antti-Poika ym. 2003: 85–86.)

Työterveyshuolto on henkistä väkivaltaa kokevan työntekijän auttava taho. Työterveyshoitajat ja –lääkärit kohtaavat työpaikalla kiusattuja työntekijöitä kun tämä

haluaa sairausloma. Henkisen väkivallan uhrien apu on sairauslomien antamisen lisäksi tilanteen analysointia, potilaan kuuntelemista sekä tulevaisuuden pohtimista. Kiusaamistapauksien selvittelyä varten työterveyshuolloissa on listoja konsulteista, jotka voivat auttaa esimiehiä (Reinboth 2006: 177). Toimivien ratkaisujen löytäminen kiusaamisessa edellyttää laajempaa yhteistyötä työpaikalla. Työterveyshuolto ei voi toimia yksin kiusaamista vastaan. Työterveyshuollon aloite kiusaamistilanteessa voi olla koko työyhteisön tilannetta kartoittava kysely, joka tuottaa tärkeitä tietoja ihmissuhdekonfliktin taustatekijöistä ja ongelmista työyhteisössä. (Vartia ym. 1994: 99–100.)

Terveystarkastuksella tarkoitetaan kliinisiä tutkimuksia ja muita tarkoituksenmukaisia luotettavia menetelmiä, joilla suoritetaan terveydentilaa, työ- ja toimintakykyä koskevia tarkastuksia ja terveyden edistämiseen liittyvän terveydentilanteen selvittämistä (Vna 2001/1484:8). Terveystarkastuksesta on säädetty muun muassa seuraavissa laeissa, säädöksissä ja ohjeissa: Työterveyshuoltolaki 1383/2001, Laki nuorista työntekijöistä 998/93, Valtioneuvoston päätös ajoneuvonostureista 616/81, Asetus merimiesten lääkärintarkastuksista 334/90, Sosiaali- ja terveysministerin päätös merimieheltä vaadittavasta kuulo- ja näkökyvystä 70/85, Erityisen sairastumisen vaaran vuoksi Vnp 1672/92, Vnp työhön liittyvän syöpävaaran torjunnasta 1182/92 ja 90/394/ety, Vnp lyijytyöskentelystä 1154/93 ja Vnp näyttöpäätetyöstä 1450/930. (Kanerva ym. 1998: 60.)

Terveystarkastukset jaetaan lakisääteisiin, työsuhteen alussa, ja määräajoin tehtäviin terveystarkastuksiin, joka perustuu altisteihin, esimerkiksi melu ja eräät kemikaalit. Työpaikkaselvityksen loppupäätelmän mukaan määräytyvät lakisääteisten terveystarkastusten tarve ja ajankohta. Näiden lisäksi on myös vapaaehtoisia terveystarkastuksia, muut terveydenseurantatarkastukset, jotka perustuvat työnantajan ja työterveyshuollon yhteiseen sopimukseen, esimerkiksi ikätarkastukset ja tietyt ammattiryhmät. Terveystarkastuksen tavoite on työntekijän työ- ja toimintakyvyn edistäminen, työhön läheisesti liittyvien oireiden ja sairauksien ehkäisy, toimivan työyhteisön sekä turvallisen ja terveellisen työympäristön kehittämiseen liittyvät tavoitteet. (Työturvallisuuskeskus 2012b; Kanerva ym. 1998: 62–65.)



TS-NYT -julkaisun (2012: 12–13) mukaan kesäkuusta 2012 alkaen työnantajan on pitänyt ilmoittaa työntekijän sairauspoissaolosta työterveyshuoltoon viimeistään kun työntekijä on ollut poissa työstä kuukauden. Lakimuutos velvoittaa kehittämään työkyvyn arviointiprosessia työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon yhteistyönä. Lakimuutoksen myötä työnantajan ja työterveyshuollon yhteistyön toivotaan tiivistyvän.

### 3.2.3. Työterveyshuollon rajoitteet

Työterveyshuoltoon kohdistetaan varsin usein sellaisia toiveita, joita sen ei ole mahdollista toteuttaa. Salassapitovelvollisuus määrittää yhteistyön muodot kun toimitaan asiakasyrityksen kanssa, sekä sitä mitä terveydenhuollossa tapahtuu, on pidettävä pääsääntöisesti salassa. Pidettäväksi säädettyjä tietoja ei saa ilmaista, jollei henkilö, jonka hyväksi salassapitovelvollisuus on säädetty, anna omaa suostumustaan tavalla, joka erikseen laissa säädetään. Työterveyshuoltoa koskevat ohjeet tietojen antamista ja salassapidosta sisältyvän seuraaviin lakeihin: Henkilötietolaki 523/1999, Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 785/1992, Työterveyshuoltolaki 2001/1383, Asetus potilasasiakirjojen laatimisesta sekä niiden ja muun hoitoon liittyvän materiaalien säilyttämisestä 99/2001, Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994, Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 477/2001 sekä Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta 621/99. (Seuri ym. 2011: 206–219.)

Suurissa työpaikoissa esimiehet asettavat työterveyshuollolle kohtuuttomia odotuksia esimerkiksi työpaikan sairauspoissaolojen vähentämisessä. Odotuksena on, että työterveyshuollossa pystyttäisiin tunnistamaan työhöntulotilanteessa ennen aikaisesti eläkkeelle jäävä työntekijä ja että havainnosta viestitettäisiin sitten työhönottajalle. Joskus työnantajat esittävät myös, että työterveyshuollon on ohjattava omia terveydenhuollon toimijoitaan sairauslomien myöntökäytännöissään. Lyhyissä ja toistuvissa sairauspoissaoloissa lähiesimiesten toiminnalla on tärkeä rooli, sillä poissaolojen hallinta on ensisijaisesti juuri lähiesimiehelle kuuluva tehtävä. (Seuri ym. 2011: 206, 218–219.)

### 3.3. Työsuojelun yhteistoiminta

TEPAn työsuojelusanaston (2012) mukaan työsuojelun yhteistoiminnan määritelmän mukaan työnantajan ja työntekijöiden yhteistoimintaa toteutetaan työsuojelun edistämiseksi. Yhteistoiminnalla toivotaan lisättävän työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia oman työpaikkansa työsuojeluasioihin.

Työnantajan on ilmoitettava Työturvallisuuskeskuksen rekisteriin työsuojelupäällikön, työsuojeluvaltuutetun ja varavaltuutetut tiedot, kuten myös työsuojelutoimikunnan jäsenet. Työturvallisuuskeskuksen rekisterissä vuonna 2008 oli kirjattu noin 56.000 yhteistoimintahenkilöä. Työpaikan yhteistoiminnalla on merkittävä vaikutus arvioitaessa työsuojeluvalvonnan kohdistettavuutta ja resursseja. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 21–22.)

Työsuojelun yhteistoiminta edistää työntekijöiden ja työnantajan välistä vuorovaikutusta, sekä mahdollistaa työntekijöiden osallistumisen ja vaikutusmahdollisuuden oman työpaikkansa turvallisuusasioissa, sekä terveellisyttä koskevien asioiden käsittelyyn. Yhteistoimintahenkilöitä sitoo salassapitovelvollisuus, toisin sanoen yhteistoimintaa hoitavat henkilöt pitävät saamansa salassa pidettävät tiedot salassa myös senkin jälkeen kun henkilö ei ole enää hoitamassa tehtävää. Salassa pidettäviä tietoja ovat muun muassa työnantajan taloudellinen asema, liike- ja ammattisalaisuudet, yritysturvallisuuteen ja turvajärjestelyihin liittyvät tiedot, myös yksityisen henkilön taloudellinen asema ja henkilökohtaiset tiedot. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 11, 20; Työturvallisuuskeskus 2012a.)

#### 3.3.1. Lainsäädäntö

Työsuojelun yhteistoimintaan liittyviä lakeja ovat: Laki Työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnassa 44/2006, Työturvallisuuslaki 738/2002, Työterveyshuoltolaki 1383/2001, Kunnallisen alan työsuojelun yhteistoimintasopimus, Valtion työsuojelun yhteistoimintasopimus, Yleissopimus yhteistoiminnasta seurakunnissa ja TT-SAK yleissopimus. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto 2009: 7).

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistyöstä (44/2006) säättää yhteistoimintaelinten, työsuojelupäällikön, työsuojeluvaltuutetun ja työsuojelutoimikunnan asettamisesta. Lain tavoite on tehostaa työsuojelussa yhteistoiminnan vaikuttavuutta työpaikalla ja edistää työnantajan ja työntekijöiden vuorovaikutusta ja mahdollistaa työntekijöiden vaikuttamisen työpaikan terveellisyyteen ja turvallisuuteen liittyvien asioiden käsittelyyn. Työsuojelun yhteistoiminta toteutuu parhaimmillaan luonnollisena osana organisaation kaikilla tasoilla. Työsuojelun yhteistoiminta on vuorovaikutusta ja kehittämistä, jonka keskiössä on työ ja erilaisten pulmallisten asioiden käsittely. Yhteistoimintaa ovat työpaikoilla pidettävät työpaikkapalaverit, sekä esimiehen ja alaisen väliset keskustelut, jotka koskevat työtä. Yhteistoiminnassa henkilöstön valitsemat edustajat toimivat työsuojelun asiantuntijoina ja äänitorvena. (Äimälä ym. 2009: 191–194.)

### 3.3.2. Työpaikan työsuojelun yhteistyöelimet

Työsuojelun yhteistyöelimen muodostavat työsuojelupäällikkö, työsuojeluvaltuutettu ja työsuojelutoiminta (ks. taulukko 3). Työsuojeluvaltuutettu edustaa työntekijöitä. Työsuojelupäällikkö on työsuojeluasioissa yhteistoimintahenkilö, joka avustaa työnantajaa ja esimiehiä työsuojeluasioissa, sekä tekee yhteistyötä työntekijöiden ja työsuojeluviranomaisten kanssa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 14.) Työsuojeluvaltuutetun tehtävät koostuvat oikeudesta pyytää työpaikalle työsuojeluviranomaiselta työsuojelutarkastusta, olla mukana työsuojelutarkastuksella ja tutkimuksissa, saada tarkastajan kirjoittama tarkastuskertomus sekä asiantuntijan tutkimus, tulla kuulluksi työsuojeluviranomaisen harkitessa päätöstä työpaikasta, saada työsuojeluviranomaisen päätös, sekä hakea muutosta eräissä tapauksissa muutoksia työsuojeluviranomaisen päätökseen. Työsuojeluvaltuutetulla on oikeus keskeyttää työpaikalla vakavaa vaaraa aiheuttavan työn tekeminen. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto 2009: 17; Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 18).

Taulukko 3. Työsuojelun yhteistyöelimet (Työsuojeluhallinto 2012c: 58).

Nimettävä	TYÖSUOELUPÄÄLLIKKÖ työnantajan edustajaksi	Aina
Valittava	TYÖSUOJELUVALTUUTETTU työntekijöiden ja toimihenkilöiden edustajaksi	Vähintään 10 työntekijän yritykseen
Perustettava	TYÖSUOJELUTOIMIKUNTA yhteistyöelimeksi	Vähintään 20 työntekijän yritykseen, jollei muusta yhteistoimintamuodosta sovita

### Työsuojelun yhteistoiminnassa käsiteltäviä asioita

Työsuojelun yhteistoiminnassa käsiteltäviä asioita ovat työntekijän turvallisuuden ja terveyteen välittömästi vaikuttavat asiat, riskien arviointiin liittyvät asiat, työterveyshuollon toimintaan liittyvä työpaikkaselvitys, toimenpide-ehdotukset ja toimintasuunnitelma, työkykyä ylläpitävään toimintaan liittyvät asiat kuten työsuojelun toimintaohjelma, kehittämissuunnitelma, varhaisen välittämisen menettelytavat, työntekijöiden työn järjestelyihin liittyvät asiat, työntekijöille suunnattu opetus, ohjaus perehdyttämisen järjestelyt, työhön, työympäristöön ja työyhteisöön liittyvät tilastot, kuten sairauspoissaolo- ja työtaturmatietotilastot, päihiteisiin liittyvät asiat, kuten työpaikan päihdeohjelma. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto 2009: 10, 15.) Yhteistoiminnassa käsittelyä tarvitsevat myös muutokset ja muutossuunnitelmat, työpaikan vaarojen ja haittojen selvittäminen ja toteutustapa, työkykyä ylläpitävän

toiminnan ja työntekijöiden työn järjestelyihin sekä mitoitukseen liittyvät asiat (Siiki 2006: 1–18).

Työn vaarojen selvittäminen ja arviointi on työnantajalle kuuluva velvollisuus (Työturvallisuuslaki 738/2002:10). Työnantajan on selvitettävä, tunnistettava ja arvioitava työpaikalla olevat haitat ja vaarat, joka tarkoittaa, että työnantaja selvittää työntekijän työoloihin, työhön ja työympäristöön liittyvät vaaratekijät ja osaa tunnistaa ne järjestelmällisesti. Mikäli vaaratekijää ei ole poistettavissa, on arvioitava mikä on sen merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle. Oheisesta taulukosta näkyy millaisia asioita ja työpaikan vaaratilanteita työnantajan tulee työpaikalla selvittää. (Työturvallisuuskeskus 2012c.)

<i><b>Työntekijä: ikä, sukupuoli, ammattitaito ja muut henkilökohtaiset tekijät</b></i>	<i>Työpaikan ja työympäristön rakenteet</i>
<i>Työn henkinen, fyysinen ja sosiaalinen kuormittavuus</i>	<i>Koneisiin, laitteisiin ja työvälineisiin liittyvät vaaratekijät</i>
<i>Tapaturmien ja terveyden menettämisen vaarat</i>	<i>Kemialliset, biologiset ja fysikaaliset vaaratekijät</i>
<i>Tapahtuneet tapaturmat, todetut ammattitaudit, työperäiset sairaudet, vaaratilanteet</i>	<i>Onnettomuuksiin, pelastautumiseen ja ensiapuun liittyvät asiat</i>

Taulukko 4. Työhön, työympäristöön ja työoloihin liittyvät vaaratekijät (Työturvallisuuskeskus 2012c).

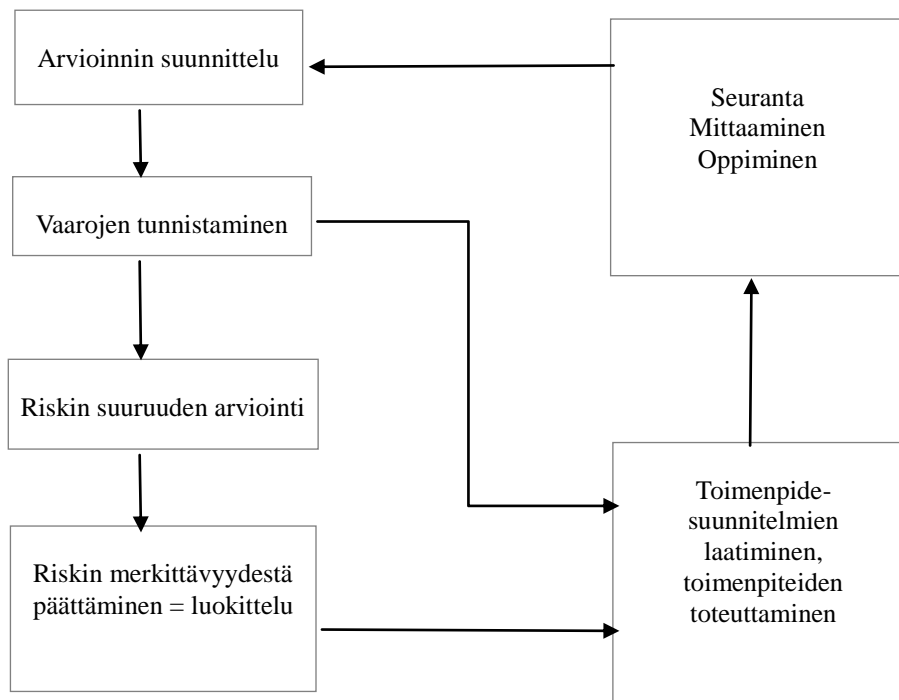
### **Vaarojen ja riskien arviointi**

Työsuojeluhallinnon määrittämisen mukaan riski (Risk) tarkoittaa haitalliseen tapahtumaan liittyvää todennäköisyyttä, sekä sen vakavuutta. Vaara (Hazard) liittyy tekijään tai olosuhteeseen, jossa työntekijä voi saada aikaan haitalliseksi osoittautuvan tapahtuman. Turvallisuus (Safety) tarkoittaa järjestelmän tilaa, jossa riskit ovat hyväksyttäviä. Riskin arviointi (Risk assesment) on prosessi, jossa arvioidaan terveyden

ja turvallisuudelle työpaikalla mahdollistuvat vaarat sekä riskit. Riskianalyysi (Risk Analysis) on osa riskien arviointia, jossa raja-arvot on määritelty kohteessa, vaarat on tunnistettu ja riskin suuruus on arviointi. Riskien arviointi kuuluu työpaikan turvallisuustoimintaan. (Työsuojeluhallinto 2012f.)

Työn vaaroille, joita ei ole pystytty poistamaan, on tehtävä riskin arviointi ja arvioitava millainen on todetun riskin merkitys työntekijän turvallisuudelle ja terveydelle. Riskienhallintaan liittyy kolmivaiheinen prosessi: ensimmäinen vaihe liittyy vaaran ja haitan tunnistamiseen, toinen riskin suuruuden arvioimiseen ja kolmas riskien torjuntaan tai pienentämiseen. Riskin suuruuteen vaikuttaa haitallisen tapahtuman todennäköisyys seurauksineen. Suuruutta arvioitaessa on huomioitava lainsäädännön määräykset ja ohjeet. Riskiä on vältettävä, jos haitta voi toteutua todennäköisimmin ja sillä on vakavat seuraukset ja suuret vahingot. (Työturvallisuuskeskus 2012c.) Riskinarvioinnissa on selvitettävä millainen on yrityksen turvallisuuden nykytilanne. Tunnistamisvaiheessa poistetaan välittömät vaarat siltä osin kuin se on mahdollista. Pohdintavaiheessa tavoite on luoda käsitys riskienhallintamenettelyistä; on tärkeää ymmärtää miten tunnistettuja riskejä voisi pienentää ja poistaa. Päätösvaiheessa on päätettävä millaisin toimenpitein riskejä hallitaan. (Työterveyslaitos 2012a.)

Riskienhallintaprosessissa tunnistetaan työpaikan vaaroja, määritellään riskejä ja tehdään esiintyvien riskien merkittävyyteen liittyvää arviointia. Riskien poistamiseksi ja vähentämiseksi on työpaikalla suunniteltava toimenpiteitä, joiden toteutumista ja vaikutuksia on seurattava. Riskienhallinnan tavoitteena on työpaikan toiminnan jatkuvuus, kannattavuus ja henkilöstön hyvinvoinnin turvaaminen. Riskienhallinnalla pyritään lisäksi ennakoivan, järjestelmälliseen ja jatkuvaan organisaation päivittäiseen toimintaan sekä sellaiseen johtamiseen, jossa jokainen työyhteisön jäsen tietää omat tehtävänsä, tavoitteensa unohtamatta laatuvaatimuksia. Kuvio 4 esittää riskienhallintaprosessia. (Valtiokonttori 2012.)



Kuvio 5. Riskienhallintaprosessi (Mukaiillen Valtiokonttori 2012).

### 3.3.3. Työsuojelun toimintaohjelma

TEPAn työsuojelusanaston (2012) mukaan työsuojelun toimintaohjelma ja työsuojeluohjelma tarkoittaa työnantajan laadittavaksi säädettyä ohjelmaa. Työpaikan johdon tehtävänä on määritellä työpaikalla noudatettavat työsuojeluun liittyvät toimintalinjat. Toimintaohjelmasta on johdettava tavoitteet turvallisuuden ja terveellisuuden edistämiseksi ja työkyvyn ylläpitämiseksi. Tavoitteet on huomioitava työpaikan kehittämistoiminnassa ja suunnittelutyössä sekä käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa.

Työsuojelutoimintaohjelma on työnantajakohmainen ja sitä edellytetään kaikilta työnantajilta. Työsuojelutoimintaohjelman tavoitteena on tehostaa ennakoivaa työsuojelua ja työpaikan toimintajärjestelmiä. Tavoitteena on löytää parhaimmat keinot,

joilla edistetään työntekijöiden turvallisuutta, henkistä ja fyysistä terveyttä sekä työntekijöiden työkykyä työpaikalla. (Siiki 2006: 60.) Tavoitteena lisäksi on asettaa työpaikalla havaittujen vaarojen ja haittojen poistamiseksi toteutusajat. Työsuojelu on parhaimmillaan osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa, joka on havaittavissa kun yrityksen johto ja sen henkilöstö on sitoutunut ohjelman toimintaperiaatteiden noudattamiseen. Työsuojelutoimintaohjelma on mahdollista laatia myös määrääjäksi. Ohjelman sisältö on tarkistettava, jos yrityksen toiminta oleellisesti muuttuu. (Työterveyslaitos 2010b: 26–28.)

Työsuojeluasiat ja niiden hoitaminen, sekä työpaikan työolojen kehittäminen on toteutettava työsuojelun toimintaohjelmalla. Työsuojelun toimintaohjelmaan nimetyt henkilöt ovat vastuussa työsuojelun toteuttamisesta. Laki ei määrää kovin yksityiskohtaisesti työsuojeluohjelman sisällöstä. Vähintään 30 työntekijän työpaikoilla työsuojelun toimintaohjelma tulisi sisältää toimenpiteitä naisten ja miesten tasa-arvon toteuttamiseksi työpaikalla. Työsuojelun toimintaohjelma laadinnassa on käytettävä asiantuntijoita esimerkiksi arvioitaessa altistumista kemikaaleille ja melulle. (Työterveyslaitos 2010b: 26–28; Työsuojeluhallinto 2012e.) Koska työpaikan turvallisuuteen liittyy aina lakisääteiset vaatimukset, tämän vuoksi turvallisuusratkaisut on perusteltava lain vaatimuksilla (Kanerva 2008: 31–32).

Työsuojelun toimintaohjelmaan sisältyviä asioita ovat työnantajan toimintapolitiikka työsuojeluasioissa, työympäristöön liittyvät kehittämistarpeet arvioinnein ja seurantatavoin, linjaorganisaation työsuojelutoiminta, työsuojeluasioiden hoito ja organisaation tehtävät, työterveyshuoltoon liittyvät asiat, työsuojeluasioihin liittyvät koulutukset, henkilöstön perehdyttämiseen ja sen osana työsuojelun huomioiminen, varautuminen tapaturmiin ja onnettomuus, ensiapuasiat ja palontorjunta, sekä työpaikalla laaditut yhteiset pelisäännöt. Toimintaohjelma on pidettävä ajan tasalla ja sen sisältöä on tarkasteltava riittävin väliajoin. On tärkeätä että työpaikan työntekijät tekevät yhdessä työnantajan kanssa yhteistyötä. Työnantajalle on etua huomioida työntekijöiden oman työn tuntemus ja työhön liittyvät parannusehdotukset, myös työntekijöiden omalla toiminnalla on myös merkitystä turvallisuuden, terveyden ja työssä viihtymisen kannalta. (Siiki 2006: 1–18, 61–62; Työturvallisuuskeskus 2012a.)



Työpaikalla tulisi olla käytössä hallintajärjestelmä, joka liittyy turvallisuuteen ja jossa menettelytavoille on asetettu selkeästi painopisteet. Organisaation jokaisella jäsenellä on vastuu oman työpaikkansa turvallisuudesta ja henkilökohtainen vastuu myös omasta toiminnasta ja suorituskykyisyydestään. Mikäli asetetut tavoitteet eivät täyty, seuraukset voivat olla kielteisiä. (Samdani 1996: 205.)

#### **4. TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMISEN EDELLYTTÄMÄN HALLINNOLLISEN KOORDINOINNIN NYKYTILA JA MAHDOLLISUUDET**

Tässä tutkimuksessa haastateltiin yhteensä 15 henkilöä, jotka työskentelevät joko työsuojelun tarkastajana, työterveyshoitajana tai työsuojeluvaltuutetun työtehtävissä. Tarkastajien työkokemukset vaihtelivat vajaasta vuodesta 32 vuoteen, työterveyshoitajien työkokemukset 20 kuukaudesta 12 vuoteen ja työsuojeluvaltuutettujen noin puolesta vuodesta 11 vuoteen.

Haastatteluihin osallistuneista kolme henkilöä ei ole osallistunut työpaikoilla pidettävään työsuojelutarkastukseen. Joka toinen haastateltava toivoi, että työpaikoilla tehtäisiin tulevaisuudessa nykyistä enemmän työsuojelutarkastuksia ja että työpaikoissa käytäisiin useita kertoja. Tarkastajien ja työterveyshoitajien yhteisen näkemyksen mukaan työsuojelutarkastukselle tulisi osallistua myös työpaikan oma työterveyshoitaja. Joka toinen työsuojeluvaltuutettu näkee tärkeänä, että työsuojelutarkastuksella olisi myös edustusta työterveyshuollosta sekä esimiehet ja mahdollisuuksien mukaan myös työpaikan työntekijät.

Työsuojelun vastuualueiden runkosuunnitelman (2012–2015) tavoitteena on pidentää työuria ja työsuojelun valvonnan kohteina ovat runkokauden aikana työpaikat, joissa on keskimääräistä enemmän haitallista psykososiaalista kuormitusta, kuten haitallista häirintää, epäasiallista kohtelua, asiakasväkivallan uhkaa ja muita psykososiaalisia kuormitustekijöitä, tuki- ja liikuntaelimistön kuormitusta, käsin tehtäviä nostoja ja siirtoa, sekä toistotyötä. Runkosuunnitelmakauden aikana kehitetään psykososiaalisen kuormituksen valvontamenetelmiä työsuojeluhallinnossa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012a: 18.)

Työhyvinvointi, työssäjaksaminen ja työpaikan työilmapiiriasiat sisältyvät henkiseen työsuojeluun. (TEPAN työsuojelusanasto 2012). Työhyvinvointi on hyvin epätarkka kokonaisuus (Hirvonen, Karvonen & Työsuojelurahasto 2012.) Työhyvinvoinnin käsite ja sen syvempi merkitys tarkastajien mukaan ymmärretään varsin hyvin työpaikoilla.

Työterveyshoitajien mukaan työterveyshuolloilla ei ole olemassa yksiselitteisiä merkityksiä työhyvinvoinnin tai psykososiaalisen kuormituksen käsitteille. Haastatellut työsuojeluvaltuutetut kokivat työhyvinvointiin liittyvät käsitteet hankaliksi määrittää ja liian vaikeaksi ymmärtää.

*”Pienillä työpaikoilla termeille nauretaan... Työpaikalla tarvitaan käytännön läheisempiä asioita”.*

*”Työhyvinvointi koostuu työntekijöiden korkeasta sitoutumisesta ja innostumisesta työhön, hyvästä työilmapiiristä, alhaisesta sairastavuudesta sekä riittävän hyvästä johtamisesta. Työhyvinvointiin vaikuttaa myös ihmisen henkilökohtainen kyky hoitaa itseään. Erilaiset kuormitukset ihmisen henkilökohtaisessa elämässä vaikuttavat myös työhyvinvointiin sitä vahvistaen tai hajottaen. Näen kuitenkin esimiehen roolin työhyvinvoinnin ylläpitäjänä ensi arvoisen tärkeänä. Reilu ja kuunteleva esimies, joka on aidosti läsnä, on äärimmäisen tärkeä ja korostuu erityisesti silloin kun työntekijällä on pulmia työssä tai kotona”.*

*”Henkinen työsuojelu koostuu mielestäni siitä, että työpaikalla on selkeät kirjalliset yhteisesti hyväksytyt mallit siitä miten puututaan kiusaamiseen, epäasialliseen käytökseen, toistuviin sairauspoissaoloihin sekä päihdeongelmiin. Hyvä esimies noudattaa ohjeistuksia ja on tasapuolinen. Henkiseen työsuojeluun katson myös kuuluvaksi kaikki ne toimet, jotka voidaan kirjata ja seurata. Esimerkiksi työhyvinvointikyselyt ja työmaapalaverit.”*

Työterveyshuollon teettämällä kyselyillä kartoitetaan työntekijöiden kuormittuneisuutta (Antti-Poika ym. 2003: 85–86). Kuormituksen selvittelypyynnön voi tehdä työntekijä itse, työsuojeluhenkilöstö, työsuojeluviranomainen tai työterveyshuolto (Työsuojelu 2012a). Haastateltavien mukaan työpaikoilla työhyvinvointia ja kuormittuneisuutta seurataan kyselyin, mutta myös muilla keinoin. Tarkastajien mukaan työpaikoilla pidetään kehityskeskusteluita, seurataan sairauspoissaolotilastoja ja työhyvinvointikyselyiden tuloksia. Työterveyshoitajien mukaan työterveyshuolto seuraa aktiivisesti työpaikan sairauspoissaoloja ja selvittää kuormittuneisuutta myös terveystarkastuksissa. Työsuojeluvaltuutetut seuraavat kuormittuneisuutta muun muassa sairauspoissaolotilastoista ja työpaikalle toteutuneista työpaikkakäynneistä.

Psykososiaalisten riskien arviointi voi olla vaikeaa työntekijän kokemuksia ei ole helppoa erottaa muista psykososiaalisista altisteista (Antti-Poika ym. 2003: 85–86). Haastateltavat henkilöt kertovat joutuneensa työssään puuttumaan tilanteisiin, joissa työntekijällä on ollut haitallista psykososiaalista kuormitusta. Tarkastajien haitalliseen kuormitukseen työpaikoilla käytetään työntekijän ohjaamista ja neuvomista sekä kannustusta ottamaan kuormittuneisuus esille oman esimiehen kanssa. Kaikki haastatellut työterveyshoitajat puuttuvat tilanteeseen keskustelumahdollisuuksien lisäksi myös ottamalla yhteyttä esimieheen kolmikantapalaverin järjestämiseksi. Työsuojeluvaltuutetuista lähes jokainen kertomansa mukaan käy keskusteluja haitallisen kuormituksen syistä ja tarvittaessa vie asiaa eteenpäin.

*”Kyllä, asian puheeksi ottamisella asianomaisten kanssa. Keskustelemalla asiasta luottamushenkilöiden kanssa, sekä työnjohdon kanssa”.*

Työturvallisuuslaki velvoittaa esimiestä toimimaan tilanteissa, jos työpaikalla työntekijä kokee häirintää tai epäasiallista kohtelua (Sosiaali -ja terveysministeriö 2011a: 6–7). Mikäli työnantajalla on tietoa työpaikalla tapahtuvasta häirinnästä, eikä kuitenkaan ryhtynyt asian vaatimiin korjaaviin toimenpiteisiin, uhri voi ilmoittaa asiasta työsuojeluviranomaiselle (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011a: 9–11; Työsuojeluhallinto 2010b). Haastateltavien mukaan työpaikoilla esimiehet puuttuvat häirintään, epäasialliseen kohteluun ja työhyvinvoinnin ongelmiin vaihtelevasti. Tarkastajien mukaan esimiehet näyttäisivät puuttuvan esille tulleisiin tapauksiin varsin hyvin. Myös työterveyshoitajien mukaan esimiehet ovat häirintätilanteissa varsin valveutuneita, puuttuvat asioihin ja ovat yhteydessä työterveyshuoltoon. Työsuojeluvaltuutettujen mukaan vain osa esimiehistä puuttuu kiusaamiseen kun on saanut asiasta tiedon.

*”Osa puuttuu, ja jotkut kieltävät koko asian. Varsinkin jos työntekijä ilmoittaa esimiehen kiusaajaksi, asiaa ei edes käsitelty. Ilmoitettiin ettei työntekijöiden tekemää kirjelmää epäasiallisena käsitellä ja asia kääntyi toisin päin”.*

*”Usein kynnyks puuttua on korkea, mutta varhaisen työkyvyn mallin laatiminen on helpottanut ja luonut esimiehille työkalun puuttua asioihin paremmin”.*

Työsuojelun yhteistoiminnalla edistetään työntekijöiden ja työnantajan keskinäistä yhteistyötä ja vuorovaikutusta (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006: 11, 20; Työturvallisuuskeskus 2012a.) Haastateltujen tarkastajien mukaan työpaikoilla toteutetaan yhteistoimintaa; pidetään kokouksia ja kehityskeskusteluita sekä asioihin puututaan nopeasti, lisäksi asioiden hoitoon osataan kytkeä työterveyshuolto mukaan. Työterveyshoitajien mukaan toimiva työsuojelutoimikunta ja työsuojeluyhteistyö työterveyden kanssa sekä henkilöstön kytkeminen suunnittelutyöhön työhyvinvoinnin parantamiseksi näkyvät ja ovat työpaikalla toimivia yhteistoimintoja. Työsuojeluvaltuutettujen mukaan virkistyspäivillä on suotuisaa vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin ja ne koetaan työntekijöiden keskuudessa hyvin tärkeinä ja merkityksellisiä.

*”Kahvi ja maito ei saa loppua kahvihuoneesta... jokaisen tulee huolehtia, että kahvia riittää. - Sanotaan ihmisille Huomenta ja keskustellaan kahvi- pöydässä asioista porukalla. - Autetaan toista vaikeissa työhön liittyvissä kysymyksissä ja käydään porukalla lounaalla silloin tällöin”.*

Haastateltavien mukaan yhteistyötä työsuojeluviranomaisen, työterveyshuollon ja työpaikan yhteistoimintaorganisaatioiden välillä tehdään niukasti. Joka toinen tarkastaja ei ole koskaan ollut yhteydessä kohdetyöpaikan omaan työterveyshuoltoon. Sen sijaan joka toinen tarkastaja on tehnyt yhteistyötä työsuojeluvaltuutetun kanssa. Yhteistyö on liittynyt työsuojelutarkastusaikojen sopimiseen. Työterveyshoitajat pyrkivät yhteistyöhön työpaikan työsuojeluvaltuutettujen kanssa. Työsuojeluvaltuutettujen mukaan yhteistyötä työsuojelun tarkastajan ja työterveyshoitajan kanssa syntyy silloin kun sovitaan eri toimijoiden työpaikkakäynnin ajankohtaa. Työsuojeluvaltuutetut ottavat kertomansa mukaan lisäksi itse yhteyttä työterveyshuoltoon tilanteissa, joissa valtuutetun omat keinot eivät riitä tai tarvitsee vahvistusta työpaikan asioiden selvittelyssä.

*”Työsuojeluviranomaisten (aluehallintoviraston) kanssa olen toiminut vain ääritilanteissa esimerkiksi, kun emme ole päässeet työpaikalle esimiehen kieltäytyessä, kun työpisteessä on ollut pahat homevauriot, joita ei oltu lähdetty korjaamaan. Samoin kun työntekijä oli kokenut tulleen kiusatuksi eikä asiaan esimiehen taholta puututtu riittävällä tavalla”.*

*”Aluehallintoviranomaisten kanssa yhteistyö on vähäistä ja työnantajat suhtautuvat heihin usein pelon sekaisin tuntein, joten heidän paikalle kutsumista selkeästi pyritään välttämään. Työterveyshuollon edustajana koen, että yhteistyötä aluehallintoviraston kanssa ei juuri ole, mikä on harmi sillä pyrkimyksemme on kuitenkin sama ja voisimme hankalissa tilanteissa auttaa työnantajaa/työpaikkaa monipuolisemmin ja paremmin”.*

Organisaatiohumanismiin liittyy yksilön aseman tarkastelu ja tärkein kysymys liittyy siihen miten yksilö toteuttaa itseään ja miten työntekijän vapaus sekä miten vastuu toteutuu organisaatiossa (Salminen 1998: 115–117; 140.) Haastateltavien tarkastajien mukaan työn toteutukseen liittyy osaaminen, luottamuksellisuus, ammattitaito, ajankäytön hallinta, säännöt ja se mitkä asiat kuuluvat kenellekin toimijalle. Yhteistyökokemukset eri toimijoilla toisistaan ovat minimaalisia ja ovat lähinnä liittyneet työpaikkakäyntien ajankohtien sopimiseen. Työterveyshoitajien ja työsuojeluvaltuutettujen mukaan keskinäinen yhteistyö on sujuvaa silloin kun toimijoilla on sama näkemys ja tavoite asiasta.

*”Työsuojeluviranomaisen ja työterveyshuollon välinen yhteistyö tulisi olla luottamuksellista. Työsuojeluvaltuutetun ja työsuojelutarkastajan yhteistyöstä en osaa sanoa, koska tekeminen on pelkkää muodollisuutta”.*

Koordinointiin liittyy organisaatioiden keskinäinen suhde, yhteistyö, roolit ja vastuuasiat (Viinamäki 2004:16–20). Haastattelussa henkilöt korostavat, että työhyvinvointiasioissa eri toimijoilla on eri roolit. Työsuojeluviranomaisen tehtävänä on antaa ohjeita, neuvoja ja lausuntoja työsuojelusta annettujen säännösten ja määräysten mukaisesti (Laki työsuojeluhallinnosta 16/1993:2). Työterveyshuollon ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden toiminnan tavoite on vaikuttaa työpaikan terveellisyteen sekä turvallisuuteen sekä työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyyn (Työterveyshuoltolaki 1383/2001:1). Haastateltavien mukaan työsuojelun tarkastajan rooliin kuuluu valvoa vain työnantajaa ja työterveyshoitajan taas toimia asiantuntijana ja ammattihenkilön roolissa. Haastateltavien mukaan perinteinen vaihtolovelvollisuus hankaloittaa yhteistyön tekemistä.

*”Mielestäni nykyinen käytäntö on hyvä ja riittävä. Työsuojelutarkastaja on virkamies ja hän on viranomaisen edustaja ja näin ollen hänen roolinsa on tarkkaan määritelty. Jokainen hoitaa oman kenttensä”.*

*”Työterveyshuolto toimii kuitenkin aina suosittavana osapuolena asioihin. Työterveyshuolto tuo esille tietyt terveydelliset riskit jos valvonta ja suunnittelu ei onnistu. Laki ja asetukset vaikuttavat myös yhteistyöhön”.*

*”Salassapitovelvollisuus hankaloittaa yhteistyötä ja oikeiden asioiden löytäminen on siksi haastavaa. On olemassa pelkoa keskenään, työpaikalla pelätään viranomaisen sotkeentumista asioihin, työsuojelussa pelätään joutumista kiistan selvittelijäksi ja työterveyshuollolla huoli siitä, että saisi pidettyä sopimuksensa, jolloin voisi auttaa asiassa jotenkin”.*

Vahvistetumpaa yhteistyötä työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon välillä haastateltavat toivovat etenkin henkisen jaksamisen asioissa, häirintätapauksissa ja epäasiallisen kohtelun tilanteissa sekä työpaikan sisäilma-asioissa. Työsuojelun tarkastajien kokemuksen mukaan työn psykososiaalisen kuormituksen arviointi vaatii vahvistetumpaa yhteistyötä työterveyshuollon kanssa. Työterveyshoitajien huoli kiinnittyy työpaikkojen työntekijöiden työnmitoitukseen ja päihdeongelmaisten työntekijöiden tilanteisiin. Työsuojeluvaltuutettujen mukaan vahvistetumpaa yhteistyötä toimijoiden kesken kaivataan, koska nykyinen taso ei ole riittävä, lisäksi eri toimijoiden kesken yhteistyön tarvetta liittyy riskien arviointiprosesseihin ja myös muihin työolo- ja työsuhteasioiden selvittelytilanteissa.

*”Eikö pitäisi perusasiat ensin toimia, ennen kuin voi vahvistaa yhteistyötä?”*

Eri toimijoiden mielestä realistinen yhteistyö työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon välillä mahdollistuu vain jos toimijoilla on yhteinen kohdetyöpaikka. Haastatellut tarkastajat realistiseen yhteistyöhön liittyvät vinkit, joita toivotaan saapuvan työterveyshuolloilta työsuojelun tarkastajalle. Lisäksi tarkastajat kokevat työterveyshuollon lausunnoilla ja suosituksilla olevan tarkastuksella suuri merkitys, kun arvioidaan työpaikan asioita. Haastatelluilla työterveyshoitajilla ei ollut esittää yhtenevää mielipidettä millaista olisi realistinen yhteistyö työsuojeluviranomaisen kanssa. Työnantajan ja työterveyshuollon keskinäinen sopimus koetaan vaikuttavan heikentävästi työsuojeluviranomaisen ja työterveyshuollon yhteistyön syntymiseen. Työsuojeluvaltuutettujen mukaan yhteistyössä vaikuttavat vaitiolovelvollisuus- ja

salassapitoasiat. Seurin ym. (2011: 206–219) mukaan salassapitovelvollisuus antaa raamit työterveyshuollon ja asiakasyrityksen yhteistyölle.

*”Olisi hienoa, jos työterveyshuollolta tulisi ”nimettömiä” luotettavia vihjeitä työpaikoista, joissa olisi heidän mielestään syytä tehdä työsuojelutarkastus ja se mihin asiaan tulisi kiinnittää huomiota”.*

*”Koska työnantaja maksaa työterveyshuollolle, siksi emme voi laajentaa yhteistyötä”.*

Haastateltavien mukaan työpaikkojen työhyvinvoinnin edistäminen vaatii jokaiselta toimijalta riittävästi työaika, mahdollisuutta panostaa kohdetyöpaikkaan ja työhyvinvointiasioihin. Tarkastajat haluavat näkyä enemmän työpaikoilla ja mahdollisuutta perehtyä paremmin työhyvinvointiin liittyviin ongelmatapauksiin. Riittävä henkilöstömäärä takaisi työterveyshoitajien mukaan myös työterveyshuollon nopeamman reagoinnin työpaikan työntekijöiden työhyvinvointiongelmassa. Työsuojeluvaltuutettujen mukaan työsuojeluorganisaation henkilöresurssit työhyvinvoinnin edistämässä ovat nykyisellään riittävät. Työsuojeluvaltuutetut näkevät, että työhyvinvointiasioiden hoitaminen vie työaika. Työhyvinvointiasioiden hoitaminen tulee tulevaisuudessa entisestään kasvattamaan työnantajan taloudellisia kustannuksia.

*”Työsuojeluvälvonta on vähän niin kuin YK, paljon puhetta, mutta hyvin vähän keinoja toteuttaa niitä puheita. Koska työterveyshuolto on maksullista toimintaa firmalle, monet firmat ottavat siksi usein vain pakolliset palvelut. Työterveyshuollolle ei työnantajalta resursseja paljon tipu, varsinkin jos ei halua maksaa niistä. - Työpaikan yhteistoimintaorganisaatioiden pitäisi tämän vuoksi kysellä työpaikalla työntekijöiltä, että miten heillä menee”.*

Sosiaali- ja terveysministeriön (2011b) linjauksissa korostetaan, että linjaorganisaation ja asiantuntijoiden yhteistyötä on tiivistettävä. Palveluketjuilla edistetään eri toimijoiden keskinäistä yhteistyötä samalla myös kustannukset vähenevät. Haastatelluilla tarkastajilla ei ole yhteistä näkemystä millä tavoin työterveyshuolto työsuojelun palveluketjuun tällä hetkellä linkittyy. Tarkastajien mukaan syy on, että toimijoiden toiminnot ja työpaikkakäynnit eivät suuntaudu useinkaan samoille



työpaikoille. Työterveyshoitajien käsityksen mukaan työterveyshuolto ei ole osa toimivaa saumatonta palveluketjua, koska palvelujen jatkuvuus riippuu aina lähinnä työnantajan tahtotilasta. Joka toinen työsuojeluvaltuutetuista kokee työterveyshuollon kuuluvan ja olevan osa saumatonta palveluketjua, jossa toiminnot tapahtuvat oikeaan aikaan oikeassa paikassa.

*”Työnantajan oma toiminta vaikuttaa paljon työterveyshuollon mahdollisuuksiin. Työterveyshuolto on palvelun tuottaja, joten kohdetyöpaikkaa on kohdeltava asiakkaana, tai muuten yritys vaihtaa työterveyshuoltopalvelun tuottajaa. Tämä asia haittaa palvelujen jatkuvuutta”.*

Haastattelujen mukaan työterveyshuollon tehtävien laajentamista sisältöjen osalta työpaikan työhyvinvointiasioiden hoidossa kannattavat lähes kaikki työsuojelun tarkastajat. Työterveyshuolto koetaan toimijaksi, jolla on ammattitaitoa ja osaamista hyvinvointiasioiden hoitamisessa ja tätä tulisi voida tulevaisuudessa hyödyntää vielä enemmän. Työterveyshoitajat korostavat työterveyshuollon sisältöjen laajentamisessa erityisesti vastuukysymyksiä. Työterveyshoitajien mukaan päävastuu työpaikalla työhyvinvointiasioissa on säilytettävä työnantajalla.

*”Työterveyshuollon ammattitaitoa ja osaamista tulisi hyödyntää työhyvinvointiasioiden hoidossa enemmän”.*

Kesäkuusta 2012 alkaen työnantajan on täytynyt ilmoittaa työpaikkansa työntekijän sairauspoissaolosta työterveyshuoltoon kun työntekijä on ollut poissa työstä kuukauden (Laki työterveyshuoltolain muuttamisesta 20/2012; Vastamäki 2012; TS-NYT -julkaisu 2012: 12–13). Kaikkien haastateltavien mukaan lakimuutos on työpaikoilla tiedostettu hyvin ja sitä on ryhdytty toteuttamaan. Tarkastajien kertoman mukaan lakimuutoksesta on tiedotettu työpaikkakäyntien ja valvonnan yhteydessä. Eri toimijoiden yhtenevä käsitys on, että lakimuutos on synnyttänyt työpaikoilla aivan uusia toimintamalleja ja mahdollistanut yhteistyötä työnantajan ja työterveyshuollon välillä.

Vuonna 2011 työsuojelutarkastuksilla varmistettiin työterveyshuollon asioiden valvonnassa, että työnantajalla oli esittää tarkastajalle ajantasainen työterveyshuoltosopimus, työpaikkaselvitys ja työterveyshuollon toimintasuunnitelma.

(Työsuojeluhallinto 2012b:11.) Haastateltujen tarkastajien mukaan asiakirjojen puuttuessa työnantajalle annetaan kehoitus tai toimintaohje asian kuntoon saattamiseksi. Tarkastajien mukaan annettavat ohjeistukset synnyttävät yhteistoimintaa työnantajan, työpaikan työsuojeluorganisaation ja työterveyshuollon välillä. Työterveyshoitajien mukaan asiakirjojen puuttuessa työnantajat ottavat vaihtelevasti yhteyttä työterveyshuoltoon. Työsuojeluvaltuutettujen mukaan työsuojelutarkastajan antamien määräaikojen noudattaminen on joskus hankalaa, koska työterveyshuollosta ei saa työterveyshenkilöstä työpaikkakäynnille ja raporttia valmiiksi määräajan puitteissa.

*”Kun työnantaja haluaa ostaa työterveyshuoltopalvelut, hän itse päättää keneltä ostaa ne. Työsuojelutarkastajana valvon, että työterveyshuollon sopimus on tehty määräajan päätyttyä. Mikäli työterveyshuollon toimintasuunnitelma tai työpaikkaselvitys ei ole ajantasalla työsuojelutarkastuksella, valvon jälkeenkään, että asia on toteutunut”.*

*”Työterveyshuollosta ei aina saada työterveyshoitaja tekemään työpaikkaselvitystä pyydettyssä määräajassa”.*

Follettin (1941: 189, 192) mukaan koordinaatiosta voidaan puhua kun eri yksiköt on yhdistetty samaksi toimintakokonaisuudeksi ja kun toimitaan yhtenäisin toimintakäytäntein toimintapolitiikan mukaisella tavalla. Haastateltavien lähes yhtenäinen käsitys on, että työsuojeluviranomaista ja työterveyshuoltoa ei tule yhdistää samaksi toimintakokonaisuudeksi. Ani harva tarkastajista ja työterveyshoitajista pitää sen sijaan osia toimintojen yhdistämisestä mielenkiintoisena ja kehityskelpoisena ajatuksena. Työsuojeluvaltuutetut eivät halua yhdistää työsuojeluviranomaista ja työterveyshuoltoa samaksi toimintakokonaisuudeksi, mutta eivät halua ottaa kantaa yhteisestä ohjauksesta.

*”Työterveyshuolto on ”ostopalvelu”, jonka työnantaja ostaa. Jos työterveyshuolto yhdistyisi työsuojeluviranomaiseen, valvonta jäisi epäselväksi ja epäluotettavaksi. Tämä edellyttäisi myös valvontalain sekä työterveyslain muuttamista. Mielestäni työterveyshuolto on työnantajan apuna niissä asioissa, josta työnantajalla ei ole tietoa. Esimerkiksi työhyvinvointi, mutta myös ergonomia-asioissa ja työkyvyn ylläpitämisessä. Työviranomaisen rooli on valvoa työnantajaa ja työnantaja on tarvittavin keinoin järjestettävän niin, että työturvallisuuslain edellytykset täyttyvät. Joutuisiko työsuojeluviranomainen valvomaan sitten työterveyshuoltoakin, jos työterveyshuolto yhdistyisi viranomaiseen?”.*

*”Voisi olla aika hankala toteuttaa, mutta hyötyä voisi varmasti myös olla. Voisi olla mielenkiintoista tehdä työparina töitä terveyshoitajan kanssa”.*

*”Ei. Työsuojeluviranomaisen pitää säilyä itsenäisenä ja puolueettomana”.*

Hurmalainen ym (2012: 5) ehdottavat, että työterveyshuolto ja sen ohjaus olisi kytkettävä yhteen työsuojeluhallinnon ohjauksen kanssa. Haastatelluilla työsuojelun tarkastajilla ei ole yhteneväistä näkemystä eri toimijoiden toimivaltuuksien sisällöstä tai miten ohjauksia olisi yhdennettävissä. Haastateltavien mukaan salassapitoasiat, vaitiolovelvollisuus ja kaupallisuus vaikuttavat yhteistyön laatuun ja syvyyteen. Työterveyshoitajien mukaan toimivallat eri toimijoilla ovat riittävät, mutta toimijoiden väliseen tiedonvaihtoon olisi syytä kiinnittää huomiota. Tulevaisuudessa yhteinen tietokanta voisi tuoda toivottua yhteistyön parannusta. Haastatellut työsuojeluvaltuutetut eivät kannata nykyisten toimivaltuuksien muuttamista, vaan kokevat niiden olevan riittävät tällaisena.

*”Yhteinen tietokanta olisi hyvä, jotta siitä voisi tarkistaa onko yrityksellä työterveyshuolto ja henkilöt sekä työsuojeluvalvonnasta mahdolliset terveydelliset vaarat ja huomiot. Toimivaltuudet ja salassapitovelvollisuudet saattavat hankaloittaa yrityksen parhaaksi toimimista: potilastiedot olisi oltava jatkossakin salaisia, mutta yleisluontoiset kommentit kuten esimerkiksi henkilöstössä havaitut mahdolliset altistumiset olisi hyvä näkyä yhteisessä tietokannassa”.*

Koordinointiin sisältyvä suunnittelu korostuu kun toiminnalle halutaan saada selkeä päämäärä, lisäksi budjetoinnilla ja raportoinnilla on tärkeä merkitys kustannustehokkuutta haettaessa. (Osifo 2012: 9, 14). Työsuojeluvalvonnan, työterveyshuollon, työpaikan yhteistoimintaorganisaation tiivistetympi yhteistyö haastateltavien mukaan edistäisi ja kannustaisi eri toimijoita kustannustehokkaampaan toimintaan. Puolet tarkastajista ja lähes jokainen työterveyshoitaja näkee tiivistetyssä yhteistyössä selkeän hyödyn erityisesti pitkällä tähtäimellä. Tiivistetyn yhteistyön hyöty haastateltavien mukaan saattaisi jopa moninkertaistua, koska jos ongelmiin saadaan nopeammin ratkaisu aikaiseksi, se on kaikille toimijoille hyvä asia. Toisaalta työsuojelun tarkastajan rooli on vaarassa muuttua nykyisestä. Työsuojeluvaltuutetut eivät kannata tiivistetympää yhteistyötä, koska näkevät vaarana, että uhkaavia riskejä voi jäädä huomiotta ja näistä tulee maksettavaksi myöhemmin iso lasku.

*”Mitä useampi painaa päälle, se varmasti auttaa asioiden nopeampaan suorittamiseen”.*

*”Yhteistyö ehkä maksaa hetkellisesti enemmän, mutta pitkällä aikavälillä voisi tulla suuriakin säästöjä”.*

*”Mielestäni lakia ei pidä muuttaa siten, että työsuojeluviranomainen puuttuu jatkossa jokaiseen yksittäiseen tapaukseen. Äkkiä työsuojelutarkastajista tulee edunvalvojia. Toki meidän on puututtava siihen, jos työnantajalle ei ole ohjeita tai menetelmiä, eikä tiedä mitä tehdä, jos häirintää tai epäasiallista kohtelua tapahtuu...”.*

*”Jos tuo on tavoitetila, niin enpä tiedä. Näkemys tuollaiseen yhteistoimintaan voi vaikuttaa kustannustehokkaalta, mutta mitä etuja sillä saavutettaisiin? - En välttämättä näe sitä mielekkäänä”.*

## 5. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on ollut selvittää miten työsuojelun tarkastaja, työterveyshoitaja ja työsuojeluvaltuutettu pyrkivät edistämään työpaikoilla työhyvinvointia. Tässä tutkimuksessa teoreettisen viitekehyksen antavat kolme pääkäsitettä, jotka ovat työhyvinvointi, organisaatiohumanismi ja koordinointi.

Teoreettinen viitekehys perustetaan ajatukselle, että työsuojelu on linkki työpaikkojen työntekijöiden työhyvinvointiin, kuten myös työhyvinvoinnista huolta kantaviin henkilöihin työterveyshuollossa ja työpaikan yhteistoimintaorganisaatioissa. Työhyvinvointi nähdään tässä tutkimuksessa ilmiönä, joka liittyy organisaatiohumanismiin ja koordinointi menetelmänä, jolla hallitaan työpaikkojen ja työntekijöiden työhyvinvointiin liittyvää yhteistyötä eri toimijoiden välillä sekä sellaisena keinona, jolla on saavutettavissa organisaatiohumanismin asettama hyvän työelämän tavoite. Toimijoiden omat toiminnat työpaikkojen työhyvinvoinnin edistämässä ovat yhdessä enemmän kuin yksittäisinä toimijoina. Tämän tutkimuksen tavoite on tuottaa tietoa nykyisestä yhteistoiminnasta työsuojelun tarkastajan, työterveyshoitajan ja työsuojeluvaltuutetun välillä.

Teoreettisen ja empiirisen tarkastelun perusteella on pyritty löytämään vastaukset kahteen tutkimuskysymykseen eli siihen millaista hallinnollista koordinointia työhyvinvoinnin edistäminen edellyttää työsuojeluhallinnon, työterveyshuollon ja työpaikan työsuojelun yhteistoimintahenkilöstöltä ja millaiset työhyvinvointiasiat vaativat hallinnollisen koordinoinnin vahvistamista työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon yhteistyössä. Teoreettisen tietämyksen ja empiirisen kokemuksellisuuden kautta yhteistoimintaa on mahdollista tarkastella, kun hallinnollisen yhteistyön ja koordinoinnin analyysi perustetaan tutkimuksen haastatteluihin ja saatuihin vastauksiin. Tutkimuksen empiirisessä osiossa haettiin ajankohtaista näkökulmaa haastattelemalla 15 henkilöä.

Sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosasto ohjaa tulosohjauksella aluehallinnon työsuojelun toimintaa ja työsuojeluosasto antaa työsuojelun valvontaan ohjeita, joiden

tarkoitus on tehostaa voimavaroja, yhdenmukaistaa toimintaa sekä parantaa laatua. Työsuojelun tarkastajan työtoimintaan ja velvollisuuksiin liittyvät vahvasti ohjeet, jotka määrittävät työsuojelutarkastuksella tarkastettavat asiat. Työterveyshuoltotoimintaa ohjaavat käytännön tasolla lainsäädäntö, ministeriön ohjeet, Työterveyslaitoksen asiantuntijaohjaus sekä Kansaneläkelaitos. Työterveyshuoltopalvelujen sisällön valvonta kuuluu Sosiaali- ja terveysministeriölle, Valviralle sekä Aluehallintovirastolle.

Työsuojelulainsäädäntö muodostuu koneisiin, laitteisiin ja kemikaaleihin sekä muihin työssä käytettävien tuotteiden turvallisuuteen liittyvistä säännöksistä. Työturvallisuuslakia (23.8.2002/738) sovelletaan työsuhteessa tehtävään työhön ja valvottavia säädöksiä on yli sata. Työsuojelun valvontalaissa (1327/2011) säädetään työsuojelun valvonnasta ja työsuojeluyhteistoiminnasta työpaikoilla. Valvontalaki määrittää miten työsuojelusäännöksiä valvotaan työpaikalla. Työsuojelun viranomaisvalvonnan tavoitteena on turvallinen ja terveellinen työpaikka, johon pyritään työpaikalla työntekijöiden ja työnantajan yhteistoiminnalla. Työsuojeluviranomainen valvoo työturvallisuuslain noudattamisen valvontaa.

Työsuojelun vastuualueiden runkosuunnitelman (2012–2015) mukaisesti työsuojelutarkastuksia suunnataan työpaikoille, joissa on haitallista psykososiaalista kuormitusta, kuten häirintää, epäasiallista kohtelua, asiakasväkivallan uhkaa, muita psykososiaalisia kuormitustekijöitä, tuki- ja liikuntaelimistön kuormitusta, käsin tehtäviä nostoja ja siirtoja sekä toistotyötä. Tämän tutkimuksen mukaan jo toteutetut työsuojelutarkastukset ovat haastateltavien mukaan kohdentuneet työpaikkoihin, joissa tarkastukselle on ollut selkeä tarve. Työsuojelutarkastukselle osallistujien joukkoon toivotaan tulevaisuudessa osallistuvan myös työpaikan esimiehet ja mahdollisuuksien mukaan työntekijät sekä työterveyshuollon edustajana työpaikan oma työterveyshoitaja.

Työhyvinvoinnin, henkisen työsuojelun ja psykososiaalisen kuormituksen käsitteiden merkitykset poikkeavat eri toimijoiden välillä. Kirjallisuuden mukaan työhyvinvointi tarkoittaa terveellistä, turvallista ja tuottavaa työtä organisaatiossa, jossa työntekijän tulisi kokea oma työnsä mielekkäänä ja palkitsevana. Työhyvinvointi liitetään henkiseen työsuojeluun samoin kuin työssä jaksaminen ja työpaikan työilmapiirikin.

Psykososiaalisten tekijöiden riskien arviointi ei ole yksinkertaista, koska työhön liittyvät rasitustekijät on vaikeita erottaa työn ulkopuolisista psykososiaalisista altisteista. Tämän tutkimuksen haastatellut henkilöt ovat työssään joutuneet puuttumaan tilanteisiin, joissa työntekijällä on ollut haitallista psykososiaalista kuormitusta. Toimijoilla on käytössään lähes yhteneviä käytänteitä tilanteeseen puuttumisessa, esimerkiksi keskustelu, työntekijän ohjaus ja neuvonta sekä kannustaminen ottamaan tilanteensa esille oman esimiehensä kanssa. Työterveyshuollon keinoina on lisäksi potilaan luvalla tapahtuva yhteydenotto suoraan työpaikan esimieheen, jotta tämä osaisi huomioda potilaan tilannetta. Työsuojeluvaltuutetut ohjaavat kuormittuneen työntekijän työterveyshuoltoon, jossa arvioidaan miten tilanteessa olisi toimittava. Työpaikoilla on lisääntyvästi käytössä olevia varhaisen puuttumisen malleja, joiden avulla tilanteisiin puuttuminen on selkeästi parantunut.

Työturvallisuuslaki ohjeistaa työn kuormittavuutta, väkivallan uhkaa, häirintää ja epäasiallista kohtelua sekä velvoittaa työpaikan esimiestä puuttumaan asiaan kun on saanut asian tietoonsa. Haastateltavien mukaan esimiehet puuttuvat työpaikalla esiintyvään häirintään, epäasialliseen kohteluun ja työhyvinvoinnin ongelmiin varsin vaihtelevalla tavalla. Osa esimiehistä puuttuu tilanteeseen heti ja alkaa selvittää asiaa, kun taas osa esimiehistä kieltää asian, eikä käsittele asiaa laisinkaan. Työsuojelutarkastuksella, työterveyshuollon toteuttamalla työhyvinvointikyselyillä ja työpaikan työsuojeluorganisaation vaarojen ja riskien arvioinnin avulla on mahdollista selvittää työpaikan työntekijöiden kokemuksia henkisestä kuormittumisesta sekä syistä.

Työsuojelun yhteistoiminnalla edistetään työntekijöiden ja työnantajan välistä vuorovaikutusta sekä mahdollistetaan työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksia työpaikkansa turvallisuusasioihin. Työsuojelun yhteistoimintaan kuuluvia asioita ovat työntekijän turvallisuuteen ja terveyteen välittömästi vaikuttavia asioita, riskien arviointiin liittyviä asioita, työterveyshuollon työpaikkaselvitys, erilaiset toimenpideehdotukset ja -toimintasuunnitelmat, työkykyä ylläpitävä toiminta, kehittämissuunnitelmat, varhaisen välittämiseen liittyvät menettelytapaohjeet, työjärjestelyasiat, opetus ja perehdytys, sairauspoissaolo- ja työtapatuomatietotilastot

sekä päihdeohjelma. Toimijoiden mukaan työpaikoilla toteutetaan työyhteisön yhteisiä kokouksia, perinteisiä saunailtoja ja liikunnallisia iltapäiviä.

Tämän tutkimuksen mukaan työsuojeluvalvonnan, työterveyshuollon ja työpaikan yhteistoimintaorganisaation välillä tehdään yhteistyötä varsin niukasti. Vahvistetumpaa yhteistyötä työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon tarvitaan erityisesti työntekijän henkisen jaksamisen asioissa, häirintätapauksissa ja epäasiallisen kohtelun tilanteissa, sekä työpaikan sisäilma-asioiden hoitamisessa. Tulevaisuuden vahvistetumpi yhteistyö työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon välillä koetaan tarpeelliseksi ja tärkeäksi. Yhteistyön onnistumiseen vaikuttavat työntekijän ammattitaito ja osaaminen, ajankäytön hallitseminen, vuorovaikutustaidot, tehtävään sitoutuminen, käsiteltävät asiat, yhteiset pelisäännöt, toimijoiden roolit ja salassapitoasiat.

Realistinen yhteistyö työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon välillä haastateltavien mukaan olisi tarkastusvinkit kohdetyöpaikoista työsuojelun tarkastajalle, samoin kuin nimettömät ja luotettavat vihjeet niistä työpaikan asioista, joihin tarkastajan tulisi tarkastuksella käydessään kiinnittää huomiota. Eri toimijoiden mielestä realistinen yhteistyö työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon välillä on mahdollista vain jos eri toimijoilla olisi yhteinen kohdetyöpaikka ja jossa tarkastuksella kaikki tahot voisivat olla yhtä aikaa mukana. Työsuojeluvaltuutettujen mukaan työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon yhteistyössä yhteistyötä heikentävät vaitiolovelvollisuus- ja salassapitoasiat.

Työterveyshuollon palveluiden jatkuvuuteen vaikuttaa työsuojeluasioissa tehtävä yhteistyö. Tulevaisuudessa työhyvinvoinnin ongelmatapaukset tullevat olemaan nykyistä haastavampina, jolloin tapausten käsittely vie eri toimijoilta myös enemmän työaika. Tulevaisuudessa työpaikkojen työhyvinvoinnin edistäminen haastateltavien mukaan edellyttää työsuojeluvalvonnalta, työterveyshuollolta ja työpaikan yhteistoimintaorganisaatiolta riittävästi henkilöstöresursseja, jotta mahdollistettaisiin toimijoiden parempi näkyvyys työpaikoilla ja mahdollisuudet reagoida työhyvinvoinnin ongelmatapauksiin olisi nopeampaa.



Työnantajan lisäksi työntekijä ja valtiovalta ovat työterveyshuollon tärkeitä asiakkaita. Työterveyshuollon toiminnot kohdentuvat oikeaan aikaan jatkuvuusperiaatteella ja toteutuvat toiminnot ovat turvallisia sekä laadukkaita. Palveluketjujen päällimmäinen tarkoitus on eri toimijoiden välisen yhteistyön edistäminen ja samalla syntyy säästöjä. Tämän tutkimuksen mukaan työterveyshuoltoa ei kuitenkaan koeta yksiselitteiseksi palveluketjun osaksi, koska työsuojeluvalvonta ja työterveyshuolto laativat eriaikaiset omat runko- ja toimintasuunnitelmat. Eriaikaisesti toteutuvat työpakkakäynnit ja eri toimialat eivät välttämättä koskaan kohtaa toisiaan. Työterveyshuollon palvelujen jatkuvuus riippuu myös työnantajasta, työterveyshuoltosopimuksen laajuudesta ja työnantajan tekemistä valinnoista.

Kesäkuussa 2012 voimaan tullut lakimuutos on edellyttänyt työnantajan seuraavan ja raportoivan työterveyshuollolle pitkittyneistä sairauspoissaoloista. Kuormittavuuden havaitsemisessa sairauspoissaolot toimivatkin hyvänä indikaattorina. Työsuojelun tarkastajien mukaan valvonnassa on tarkistettu, että työnantajalla on olemassa hallintajärjestelmiä, joilla voi seurata ja tarvittaessa myös puuttua poissaoloihin. Työterveyshoitajien mukaan työpaikoilla erityisesti esimiehet on ohjeistettu hyvin, mutta tiedottamista vielä tarvitaan lisää. Toisaalta lakimuutoksen myötä työpaikoilla on otettu käyttöön myös aivan uusia yhteistyömalleja työterveyshuollon ja työpaikan työsuojeluorganisaation ja yhteistoimintahenkilöstön välillä.

Työsuojeluviranomainen vastaa asiakas- ja viranomaisaloitteisen työsuojelun valvonnasta, vakavien työtaturmien, ammattitautien ja työperäisten sairauksien syiden selvittämisestä sekä niiden ehkäisystä. Työsuojeluviranomainen on riippumaton taho antaessaan ohjeita ja neuvoja työnantajalle. Tämän tutkimuksen mukaan ja haastattelun pohjalta ilmenee, työnantajalle annettu kehoitus ryhtyä toimenpiteisiin määräajassa, puuttuvan työterveyshuoltosopimuksen tai vaarojen ja riskien arvioinnin vuoksi, on aikaansaanut toivottua pyrkimystä yhteistoimintaan työnantajan, työterveyshuollon ja työsuojeluorganisaation välillä. Toimijoiden omat aikataulut eivät aina mahdollista noudattaa asetettuja määräaikoja.

Eri toimijoiden mukaan työsuojeluvalvontaa ja työterveyshuoltoa ei tule yhdistää samaksi toimintakokonaisuudeksi, vaikkakin tiivistetympi yhteistyö nähdään edistävän ja kannustavan toimijoita kustannustehokkaaseen toimintaan. Työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittäminen yhteistyössä toistensa kanssa, vaatii onnistuakseen selkeitä rakenteita ja eri toimijoiden vuorovaikutukselliseen pyrkivää yhteistyötä. Tutkimuksen mukaan yhteistyön ongelmakohdat liittyvät erityisesti toimijoiden erilaisiin rooleihin, vaitioloasioihin sekä salassapitoasioihin. Yhteistyön rakentaminen edellyttää mahdollisuutta tehdä organisaatorajat rikkovaa syvempää yhteistyötä. Eroavaisuudet eri toimijatahojen rooleissa, valtiovallan ohjeistuksissa ja toimintamalleissa ovat selkeitä ja toimijoiden tiedossa, lainsäädäntöön liittyviä asioita on pyrittävä ratkaisemaan, jotta keskinäistä yhteistyötä olisi mahdollista vahvistaa nykyisestä.

Hallinnollinen koordinaatio liittyy organisaatioiden yhteistoimintaan, kun tarkoitus on pystyä ennakoimaan mahdollisia ongelmia organisaatioiden yhteisillä rajapinnoilla ja rajapintojen hallinta edellyttää yhteisesti sovittuja sääntöjä. Tutkimus vahvisti, että osapuolet katsovat työpaikkojen työhyvinvoinnin tilannetta pelkästään omasta perinteisestä roolista käsin, eikä tällä tavoin työhyvinvointia lisätä työpaikoilla. Tulevaisuudessa eri toimijoiden on opittava tuntemaan toisensa paremmin ja katsottava yhteistä haastetta ja kokonaisuutta uudella tavalla. Työsuojelun sisällön muutoksissa on nyt avautumassa aivan uudenlainen mahdollisuus. Tulevaisuudessa nykyisten ajatustapojen koordinointi on tärkeässä ja merkittävässä avainroolissa, koska sen vie aikaa enemmän kuin hallinnollinen koordinointi.

**LÄHDELUETTELO**

Antti-Poika, Mari, Kari-Pekka Martimo & Kaj Husman (2003). Työterveyshuolto. Jyväskylä: Kustannus Oy Duodecim.

Anttonen, Hannu & Tuula Räsänen (2009). Työhyvinvointi – Uudistuksia ja hyvä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavissa: 1.1.2013: [http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyslaitos/strategia\\_arvot\\_visio/Documents/BWW\\_ty%C3%B6hyvinvointi\\_web.pdf](http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyslaitos/strategia_arvot_visio/Documents/BWW_ty%C3%B6hyvinvointi_web.pdf).

Arajärvi, Pentti (2011). Johdatus sosiaalioikeuteen. Hämeenlinna: Talentum.

Chisholm, Donald (1989). Coordination Without Hierarchy. Informal Structures in Multiorganizational Systems. University of California Press. Los Angeles.

Danna, Karen & Ricky W. Griffin (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. Journal of Management, Vol. 25:3, 357–384.

Engeström, Yrjö (2006). Kaksikäinen asiantuntijaorganisaatio. Kansanterveyslaitoksen julkaisu B02/2006. Edita Prima Oy. Saatavissa 13.10.2012: [http://www.ktl.fi/attachments/suomi/julkaisut/julkaisusarja\\_b/2006/2006b02.pdf](http://www.ktl.fi/attachments/suomi/julkaisut/julkaisusarja_b/2006/2006b02.pdf).

Eriksson, Marja (2006). Kollektiivinen asiantuntijuus: Pelko, johtaminen ja asiantuntija työ. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy -Juvenes Print. Saatavissa 18.11.2012: [http://uta17kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/65371/kollektiivinen\\_asiantuntijuus\\_2006.pdf?sequence=1](http://uta17kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/65371/kollektiivinen_asiantuntijuus_2006.pdf?sequence=1).

European Agency for Safety and Health at Work (2012). Saatavissa: 16.11.2012: <http://fi.osha.europa.eu/>.

Follett, Mary Parker (1941). *Dynamic Administration*. In: *The Collected Papers of Mary Parker Follett*, 189-297. Toim. Metcalf, Henry C & Urwick, L. Harper & Brothers Publishers. New York & London.

Follett, Mary Parker (1949). *Freedom & Co-ordination*. In: *Lectures in Business Organisation*, 1-17. Toim. Urwick, L. Management Publications Trust, LTD. London.

Follett, Mary Parker (1977). *Dynamic Administration*. In: *The collected papers of Mary Parker Follett*, 262. Toim. Elliot M. Fox and L. Urwick. New York: Hippocrene.

Follett, Mary Parker (2012). *The New State*. Saatavissa 15.10.2012: [http://sunsite.utk.edu/FINS/Mary\\_Parker\\_Follett/XXV.txt](http://sunsite.utk.edu/FINS/Mary_Parker_Follett/XXV.txt).

HE 75/2011. Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi sairausvakuutuslain ja työterveyshuoltolain muuttamisesta.

Helliwell, John & Huang Haifang (2011). *Well-Being and Trust in the Workplace*. *Journal of Happiness Studies*. Vol. 12: 5, 747–767.

Hirsjärvi, Sirkka & Helena Hurme (2008). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.

Hirvonen, Riitta, Hilikka Karvonen & Työsuojelurahasto (2012). *Henkisen työsuojelun toimintaohjelman kehittäminen organisaatiolle -työkirja*. Saatavissa 19.11.2012: [http://www.tsr.fi/c/document\\_library/getfile?folderId=13109&name=DLFE-2045.pdf](http://www.tsr.fi/c/document_library/getfile?folderId=13109&name=DLFE-2045.pdf).

Hurmalainen, Mikko & Pentti Pekkala (2012). *Työsuojeluvalvonnan resurssiselvitys*. Saatavissa 21.9.2012: <http://www.stm.fi/c/documentlibrary/getfile?folderId=42736&name=DLFE-19302.pdf>.

Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL (2009). Työhyvinvointia työsuojelun yhteistoiminnalla. C-sarja. Kirjapaino Jaarli. Saatavissa 1.11.2012: [http://www.jhl.fi/files/attachments/oppaat/tyohyvinvointia\\_tyosuojelun\\_yhteistoiminnalla.pdf](http://www.jhl.fi/files/attachments/oppaat/tyohyvinvointia_tyosuojelun_yhteistoiminnalla.pdf).

Kanerva, Reino (2008). Työ turvalliseksi. Työpaikan hyvät työturvallisuuskäytännöt. Helsinki: Edita.

Kanerva, Satu, Arja Pasanen, Seija Riekkinen & Taina Tuhkanen (1998). Hyvä työterveyshoitajan työ. Tampere: Tammi.

Kansaneläkelaitos (2011). Saatavissa 23.9.2012: <http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/220708145549KP>

Karasek, Robert (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesigning. *Administrative Science Quarterly*. Vol 24:2, 290.

Lumijärvi, Ismo (1988). Tuloksellisuuden arvioiminen julkisessa hallinnossa. Vaasan korkeakoulun julkaisuja. Tutkimuksia No 133, Hallintotiede 6.

Manka, Marja-Liisa (2008). Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. 20.12.2012: [http://www.kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas\\_lopullinen.pdf](http://www.kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf).

Noblet, Andrew, Joseph Graffam & John McWilliams (2008). Sources of well-being and commitment of staff in the Australian Disability Employment Services. *Vol 16:2*, 137–146.

Nurmi, Timo, Ilkka Rekiaro, Päivi Rekiaro & Timo Sorjanen (2001). Suuri sivistyssanakirja. Jyväskylä: Gummerus Kustannus.

Ollila, Seija (2006). Osaamisen strategisen johtamisen hallinta sosiaali- ja terveysalan julkisissa ja yksityisissä palveluorganisaatioissa. Johtamisosaamisen

ulottuvuudet työnohjauksellisena näkökulmana. No 156. Sosiaali- ja terveyshallinto I. Acta Wasaensia. Saatavissa 1.10.2012: [http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_952-476-129-7.pdf](http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_952-476-129-7.pdf).

Osifo, Charles (2012). Organization and Coordination. An Intra- and Inter Performance Perspective. Proceedings of the University of Vaasa. Working Papers 3. Public Management 3. Saatavissa 15.10.2012: [http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-390-5.pdf](http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-390-5.pdf).

Otala, Leenamajja & Guy Ahonen (2003). Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.

Rautio, Maria (2010). Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta. Arvioinnin moniulotteisuus ja työhyvinvoinnin hallintamahdollisuudet, 22–29. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:17: 22–29. Toim. Tomi Kantolahti, Tiina Tikander. Yliopistopaino. Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavissa 10.12.2012: [http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=1082856&name=DLFE-13209.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=1082856&name=DLFE-13209.pdf).

Reinboth, Camilla (2006). Tunnista ja torju työpaikkakiusaaminen. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Salminen, Ari (1998). Hallintotiede. Organisaatioiden hallinnolliset perusteet. Helsinki: Oy Edita Ab.

Salminen, Ari (2004). Julkisen toiminnan johtaminen. Hallintotieteen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.

Samdani, G. Sam (1996). Safety & Risk Management Tools & Techniques in the CPI.

Seuri, Markku, Kari Iloranta & Kimmo Räsänen (2011). Kumppanina työterveyshuolto. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Siiki, Pertti (2006). Uusi työsuojelelun yhteistoiminta ja työturvallisuus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Simon, Herbert (1979). Päätöksenteko ja hallinto. Espoo: Welin + Göösin kirjapaino.

Simon, Herbert (1982). Päätöksenteko ja hallinto. 2.painos. Ekonomia-sarja. Espoo: Weilin + Göös.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2005). Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmasta. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä. Helsinki: Yliopistopaino. Saatavissa 24.9.2012: <http://pre20090115.stm.fi/hm1135943559410/passthru.pdf>.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2006). Työsuojelelun valvontalaki. Esite 2007: 7. Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2011a). Häirinnän ja muun epäasiallisen kohtelun valvonta. Työsuojelelunvalvonnan ohjeita. Tampere: Työsuojeleluosasto.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2011b). Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Julkaisu. Saatavissa 24.9.2012: [http://www.stm.fi/julkaisut/nayta/-/\\_julkaisu/1566807](http://www.stm.fi/julkaisut/nayta/-/_julkaisu/1566807)

Sosiaali- ja terveysministeriö (2011c). Työsuojelelulainsäädäntö. Saatavissa: 21.9.2012: <http://www.stm.fi/tyosuojelelu/lainsaadanto>.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2012a). Työsuojelelun vastuualueiden runkosuunnitelma 2012 - 2015. Tampere: Juvenes Print.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2012b). Työsuojeleluosaston säädösvalmistelu. 1535/2007. Säädösyksikkö. Tampere. Saatavissa 24.12.2012: [http://tyosuojelelu.fi/upload/valmisteltavat\\_2012-09-03.pdf](http://tyosuojelelu.fi/upload/valmisteltavat_2012-09-03.pdf).

Sosiaali- ja terveysministeriö (2012c). Työterveyshuolto. Saatavissa: 21.9.2012:  
[http://www.stm.fi/sosiaali\\_ja\\_terveyspalvelut/terveyspalvelut/tyoterveyshuolto](http://www.stm.fi/sosiaali_ja_terveyspalvelut/terveyspalvelut/tyoterveyshuolto).

Sosiaali- ja terveysministeriö (2013). Työhyvinvointi. Saatavissa 10.3.2013:  
<http://www.stm.fi/tyoelama/tyohyvinvointi;jsessionid=a6277b07dde7703fc94f54e5056c>.

Suomaa, Leo (2011). Hömppä, humppa ja jumppa eivät riitä työssä viihtymiseen. Työsuojeluhallinto. Saatavissa 31.12.2012:  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/ajankohtaista/3908>.

Suominen, Irina (2012). Haitallisen kuormituksen valvonta. Pohjois-Suomen aluehallintovirasto työsuojelun vastuualue. Saatavissa 31.12.2012:  
<http://www.slideshare.net/Johtamisverkosto/suominen-haitallisen-kuormituksen-valvonta-111012>.

Sutherland, Valerie & Gary L, Cooper (2000). Strategic Stress Management: an Organizational approach. Palgrave Macmillan.

Sydänmaanlakka, Pentti (2004). Älykäs johtajuus. Helsinki: Talentum.

TEPA-Sanastokeskus (2012). Työsuojelusanasto. Saatavissa 1.11.2012:  
<http://www.tsk.fi/tepa/netmot.exe?UI=figr&height=161>.

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos (2013). Positiivinen mielenterveys. Saatavissa 1.1.2013: [http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/fi/aiheet/tietopakettit/amis/mielenhyvinvointi](http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/aiheet/tietopakettit/amis/mielenhyvinvointi).

TS-NYT (2011a). Työsuojelun vastuualueiden tukipalveluyksikön julkaisu, nro 2/2011. Tampere: Multiprint Oy.



TS-NYT (2011b). Työsuojelun vastualueiden tukipalveluyksikön julkaisu, nro 4/2011.  
Tampere: Multiprint Oy.

TS-NYT (2012). Työsuojelun vastualueiden tukipalveluyksikön julkaisu, nro 3/2012.  
Tampere: Multiprint Oy.

Työelämän lait (2012). Porvoo: Bookwell Oy.

Työsuojelu (2012a). Henkinen kuormitus. Saatavissa 20.12.2012:  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/henkinenkuormitus>.

Työsuojelu (2012b). Työterveyshuolto. Saatavissa 23.9.2012:  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyoterveyshuolto>.

Työsuojeluhallinto (2010a). Henkinen hyvinvointi työssä. Saatavissa 20.9.2012:  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/hyvinvointi>.

Työsuojeluhallinto (2010b). Epäasiallinen kohtelu. Ohjeita häirinnän ja muun epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn ja käsittelyyn työpaikalla. Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 42 . Tampere: Työsuojeluhallinto.

Työsuojeluhallinto (2011). Työsuojeluhallinnon vuosikertomus 2010. Tampere:  
Työsuojeluhallinto.

Työsuojeluhallinto (2012a). Organisaatio Saatavissa 24.9.2012:  
<http://www.tyosuojelu.fi>.

Työsuojeluhallinto (2012b). Työsuojeluhallinnon vuosikertomus 2011. Tampere:  
Työsuojeluhallinto.

Työsuojeluhallinto (2012c). Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 5. Pienyrityksen työympäristö tuloksen tekijänä 2011. Tampere: Työsuojeluhallinto.

Työsuojeluhallinto (2012d). Työsuojelusäännökset. Saatavissa 23.9.2012:  
[http://www.tyosuojelu.fi/fi/tukea\\_tietoa](http://www.tyosuojelu.fi/fi/tukea_tietoa).

Työsuojeluhallinto (2012e). Työsuojelun toimintaohjelma. Saatavissa 24.12.2012:  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/toimintaohjelma>.

Työsuojeluhallinto (2012f). Riskien arviointi. Saatavissa 24.12.2012:  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/riskienarviointi>.

Työterveyslaitos (2010a). Opas työnantajille henkisen hyvinvoinnin ja mielenterveyden edistämiseksi työpaikalla. Saatavissa: 1.1.2013: <http://www.ttl.fi/fi/haku/results.aspx?k=soveltamisopas>.

Työterveyslaitos (2010b). Työturvallisuuslaki. Soveltamisopas. Tampere: Työterveyslaitos.

Työterveyslaitos (2012a). Kokonaisvaltainen riskinarviointimalli. Saatavissa 20.12.2012: [http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_riskien\\_hallinta/riskien\\_hallinta/kokonaisvaltainen\\_riskinarviointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/riskien_hallinta/kokonaisvaltainen_riskinarviointi/sivut/default.aspx).

Työterveyslaitos (2012b). Työhyvinvointi. Saatavissa 25.9.2012: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison\\_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx).

Työterveyslaitos (2012c). Työterveyspalvelujen järjestäminen. Saatavissa 25.9.2012:  
<http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/jarjestaminen/sivut/default.aspx>.

Työterveyslaitos (2012d). Työterveyshuollon toimintasuunnitelma. Saatavissa 25.9.2012: [http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/tehtavat/sivut/tyoterveyshuollon\\_toimintasuunnitelma.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/tehtavat/sivut/tyoterveyshuollon_toimintasuunnitelma.aspx).

- Työterveyslaitos (2012e). Työterveyshuollon työpaikkaselvitykset. Saatavissa 25.9.2012:  
<http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/tehtavat/tyopaikkaselvitykset>.
- Työturvallisuuskeskus (2012a). Työsuojelutoiminta. Saatavissa 23.9.2012:  
[http://www.ttk.fi/files/1264/Tyosuojelutoiminta\\_20012012.pdf](http://www.ttk.fi/files/1264/Tyosuojelutoiminta_20012012.pdf).
- Työturvallisuuskeskus (2012b). Työterveyshuolto. Saatavissa 23.9.2012:  
<http://www.ttk.fi/tyoterveyshuolto>.
- Työturvallisuuskeskus (2012c). Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi. Saatavissa: 24.12.2012: <http://www.ttk.fi/riskienarviointi>.
- Valtiokonttori (2012). Riskienhallinta. Saatavissa 20.12.2012:  
<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16260>.
- Vartia, Maarit & Katriina Perkka-Jortikka (1994). Henkinen väkivalta työpaikoilla. Työyhteisön hyvinvointi ja sen uhat. Tampere: Gaudeamus.
- Vartiainen, Pirkko (1996). Yhteensaatetut erilaiset. Sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyö vaasalaisesta näkökulmasta. Vaasan yliopiston julkaisuja. Selvityksiä ja raportteja 15.
- Vastamäki, Jaana (2012). Psykososiaalinen kuormitus koskee kaikkia aloja. Sosiaali- ja terveystieteellisiä aiheita käsittelevä kirjoitussarja. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. Saatavissa 20.12.2012: <http://www.stm.fi/ylakulma/artikkeli/-/view/1795651>.
- Viinamäki, Olli Pekka (2004). A Theory of Coordination and Its Implications on EU Structural Policy. A Comparative Study of the Challenges for Coordination in Structural Funds in Finland, Ireland and Sweden. Acta Wasaensia No 132. Administrative Sciences 9. University of Vaasa. Saatavissa 25.9.2012:  
[http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_952-476-069-X.pdf](http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_952-476-069-X.pdf).

Vuori, Jari & Juha Siltala (2005). Työorientaatiot, hyvinvointi ja johtamistehtävät. Teoksessa: *Terveys ja johtaminen. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimusraportteja terveydenhuollon työyhteisöissä*. Toim. Jari Vuori. Helsinki: WSOY.

Xanthopoulou, Despoina, Arnold B. Bakker & Remus Ilies (2012). Well-being  
Everyday working life: Explaining within-person fluctuations in employee.  
Vol. 65, no. 9, 1051–1069. Saatavissa 25.1.2013:  
<http://hum.sagepub.com.proxy.tritonia.fi/content/65/9/1051.full.pdf+html>.

Äimälä Markus, Johan Åström, Hannu Rautiainen & Mikko Nyssölä (2009).  
*Käytännön työoikeutta esimiehille*. Juva: Sanoma Pro Oy.

## LIITE 1. Haastattelukysymykset

### **Teema 1: Taustatiedot, työtehtävä ja organisaatio**

1. Mikä on työtehtäväsi?
2. Kauanko olet toiminut kyseisessä tehtävässä?
3. Oletko osallistunut työsuojelutarkastukselle?
4. Ketkä mielestäsi tulisi osallistua työsuojelutarkastukselle?
5. Suuntautuvatko työsuojelutarkastukset mielestäsi oikeisiin kohdetyöpaikkoihin?
6. Tehdäänkö työpaikoille riittävästi työsuojelutarkastuksia?

### **Teema 2: Työhyvinvointi työpaikalla**

7. Mitä organisaatiossanne ymmärretään ”työhyvinvoinnilla”, ”henkisellä työsuojelulla”, ”psykososiaalisella kuormituksella”?
8. Millä keinoin työpaikan työhyvinvointia ja työn kuormittavuutta seurataan?

### **Teema 3: Kokemukset työhyvinvointiasioista**

9. Oletko työsi vuoksi joutunut puuttumaan tilanteisiin, joissa työntekijällä on ollut haitallista psykososiaalista kuormitusta (esimerkiksi haitallista häirintää, epäasiallista kohtelua, asiakasväkivaltaa tai muita psykososiaalisia kuormitustekijöitä)?  
Millaisin keinoin puutuit tilanteeseen?
10. Puuttuvatko esimiehet työpaikalla esiintyvään häirintään ja epäasialliseen kohteluun tai työhyvinvoinnin ongelmiin?
11. Minkälaisella työpaikan omalla yhteistoiminnalla on suotuisaa vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiasioihin?

**Teema 4: Yhteistyö työsuojeluviranomaisen, työterveyshuollon ja työpaikan yhteistoimintaorganisaation välillä**

11. Millaisissa työpaikan työhyvinvointiasioissa olet tehnyt yhteistyötä ko. tahojen kanssa?
12. Miten yhteistyö sujui käytännössä?
13. Mitkä asiat ovat tärkeitä yhteistyön onnistumisessa?

**Teema 5: Työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon yhteistyön tarve**

14. Mitkä asiat määrittävät, tai vaikuttavat yhteistyöhön, kun toimitaan työsuojeluviranomaisen, työterveyshuollon ja/tai työpaikan yhteistoimintaorganisaation kanssa?
15. Mitkä työhyvinvointiasiat vaativat vahvistetumpaa yhteistyötä työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon välillä?
16. Millainen yhteistyö työsuojeluvalvonnan ja työterveyshuollon välillä on realistista?
17. Millaisia resursseja työpaikkojen työhyvinvoinnin edistäminen mielestäsi edellyttää työsuojeluvalvonnalta, työterveyshuollolta, työpaikan yhteistoimintaorganisaatiolta?
18. Onko työterveyshuolto osa saumatonta palveluketjua, jossa kaikki toiminnot kohdentuvat oikeaan aikaan ja palveluilla on jatkuvuutta?
19. Tulisiko työterveyshuollon tehtäviä laajentaa sisältöjen osalta työpaikan työhyvinvointiasioiden hoidossa?
20. Kesäkuussa voimaan tullut 2012 lakimuutos edellyttää työnantajaa pitämään kirjaa ja raportoivan työterveyshuoltoon pitkittyneistä sairauspoissaoloista. Onko yhteistoimintaa toteutettu?
21. Mikäli työnantajalla ei ole esittää työsuojelutarkastuksessa tarkastajalle työterveyshuollon sopimusta tai vaarojen ja riskien arviointia, annetaan työnantajalle kehoitus/toimintaohje asian kuntoon saattamiseksi. Onko annettu kehoitus/toimintaohje saanut aikaiseksi yhteistoimintaa eri tahojen välillä?

22. Tulisiko työsuojeluviranomaisena ja työterveyshuollon mielestäsi yhdistyä samaksi toimintakokonaisuudeksi?
23. Tulisiko toimivaltuuksia muuttaa, jos työsuojeluvalvonnan yhteistyötä vahvistetaan työterveyshuollon kanssa ja ohjausta yhdennetään työsuojeluhallinnon ohjauksen kanssa?
24. Edistääkö ja kannustaako työsuojeluvalvonnan, työterveyshuollon, työpaikan yhteistoimintaorganisaation tiivistetympi yhteistyö kustannustehokkaaseen toimintaan?
25. Onko vielä jotain mitä haluaisit tuoda esille?

Kiitos vastauksistasi!