



Työterveyslaitos

Mars matkalle! – Terveyttä työpaikoille

6

Työpaikka voi
monin tavoin
edistää terveyttä

8

Ammatin vaatimukset
ja vaikutukset lähtö-
kohtana

14

Parhaisiin
tuloksiin yhdessä
kehittämällä

TIIVISTELMÄ _____	3
ESIPUHE _____	4
TYÖSTÄ TERVEYTTÄ _____	5
TYÖPAIKKA TERVEYDEN EDISTÄMISEN KESKIÖÖN _____	6
TERVEELLISET ELINTAVAT AUTTAVAT PYSYMÄÄN VIRKEÄNÄ JA PALAUTUMAAN TYÖSTÄ _____	7
TYÖPAIKALLA ON TÄRKEÄÄ EDISTÄÄ TERVEYTTÄ YHDESSÄ _____	8
Esimerkkejä ammateista / aloista, joissa terveyden edistämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota _____	9
TYÖYHTEISÖ VOI VAHVISTAA MOTIVAATIOTA TERVEYDEN EDISTÄMISEEN _____	10
MARS MATKALLE: TERVEYDEN EDISTÄMISEN SUUNNITELMA _____	11
I. Lähtötilanteen arviointi – mitä jo teemme, mitä työ vaatii ja miten se vaikuttaa _____	12
II. Tavoitteen asettaminen ja toimintasuunnitelma _____	13
III. Toiminta ja sen arviointi _____	13
PARHAISIIN TULOKSIIN YHDESSÄ KEHITTÄMÄLLÄ _____	14
1. Yhteiskehittämisen periaatteet _____	14
2. Yhteiskehittäminen on erilaista erilaisilla työpaikoilla _____	14
3. Onnistumisen eväät _____	15
4. Vaihe vaiheelta – seuranta tukee onnistumista _____	16
TUTKIMUSTIETOA TYÖPAIKOILLA TERVEYDEN EDISTÄMISESTÄ _____	18
KIRJALLISUUS _____	22

Tiivistelmä

Työpaikoilla voidaan edistää työntekijöiden terveyttä. Nämä suositukset esittelevät terveellisten elintapojen – liikunnan, ravitsemuksen ja unen – edistämisen keinoja työpaikoille.

Suositukset perustuvat tieteellisiin katsauksiin ja asiantuntijatietoon. Suosituksia varten on selvitetty työpaikkojen keinoja edistää työstä palautumista, terveellistä ravitsemusta, hyvää ja riittävää unta sekä fyysistä aktiivisuutta fyysisesti kuormittavassa työssä ja istumatyössä. Lisäksi on tarkasteltu pienten työpaikkojen keinoja liikunnan lisäämiseen ja terveellisen ravitsemuksen edistämiseen.

Työpaikoilla terveyden edistämisen tavoitteena on edistää työntekijöiden työkykyä, palautumista työstä ja jokapäiväistä toimintaa työssään ja ammatissaan onnistumiseksi. Eri ammasteissa ja töissä terveyttä edistävät toimet ovat erilaisia, koska töiden vaatimukset ja vaikutukset terveydelle vaihtelevat. Tällöin ammattikuljettajat ajavat virkeinä turvallisesti, rakennusmiehet rakentavat laadukkaasti koko päivän, lastenhoitajat pukevat ketterästi lapsille kurahousuja, asiantuntijat ajattelevat kirkkailla aivoilla matkatyönsä tiimellyksessä ja poliisit luovat turvallisuutta ympärilleen. Terveelliset elintavat ja työpaikan keinot edistää terveyttä ja työkykyä ehkäisevät sairauksia ja tukevat myös perussairauksien kanssa työelämässä olevia. Kun työssä jaksaa hyvin, on virtaa myös vapaa-ajan puuhiin.

Suositukset on kehitetty yhdessä työelämätoimijoiden kanssa. Mikroyrityksille tarkoitetut suositukset julkaistaan keväällä 2019. Tavoitteena on, että kahdella kolmesta Suomen työpaikoista on vuonna 2025 suunnitelma, miten työpaikalla yhteistoimin edistetään terveyttä. Suunnitelma voi olla osa työterveyshuollon toimintasuunnitelmaa, työsuojelun toimintaohjelmaa tai muuta työpaikan työhyvinvointisuunnitelmaa.

Esipuhe

Mars matkalle! – Terveyttä työpaikoille -suositukset terveyden edistämiseen työpaikoilla on tuotettu Näyttöön perustuvaa terveyden edistämistä työpaikoilla (Promo@Work) -konsortiohankkeessa. Hanke saa rahoituksen strategisen tutkimuksen neuvostolta (STN), joka toimii Suomen Akatemian yhteydessä.

Terveyden edistäminen työpaikoilla edistää työkykyä. Tavoitteemme on, että jokaisella suomalaisella työpaikalla suunnitellaan ja toteutetaan toimia, joilla edistetään terveyttä ihan joka päivä. Terveyden edistämisen lähtökohtana työpaikoilla ovat ammatin vaatimukset ja vaikutukset, jolloin itsestä huolehtiminen on osa ammattitaitoa.

Suositukset perustuvat kartoitettaviin tieteellisiin tutkimuskatsauksiin työpaikkojen vaikuttavista keinoista edistää terveyttä ja työkykyä sekä laajaan asiantuntijatietoon. Näissä

suosituksissa terveydellä tarkoitetaan kokonaisvaltaista terveyttä eli fyysisen, psyykkisen, kognitiivisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin ja terveyden kokonaisuutta.

Mars matkalle! – Terveyttä työpaikoille -suositukset on tehty yhteistyössä laajan työelämävaikuttajien ryhmän kanssa. Löydät listauksen mukana olleista yhteistyötahoista takakannesta. Kiitämme lämpimästi kaikkia yhteiskehittämiseen osallistuneita asiantuntijoita arvokkaasta panoksestanne suositusten laatimisen eri vaiheissa.



TEKIJÄT

Laitinen J, Turpeinen M, Korkiakangas E, Kaksonen T, Oksanen T, Salmi A, Lusa S, Ahola S ja Promo@Work-konsortio



Työstä terveyttä

Oletko tullut ajatelleeksi, että työstä voi saada mielekkään tekemisen, uuden oppimisen, elämän sisällön ja palkan lisäksi myös parempaa terveyttä? Pienetkin, usein toistuvat, terveyttä edistävät teot työpaikoilla ovat merkityksellisiä, koska ihmiset viettävät noin 1600 tuntia vuodessa työssä. Niinpä töissä tehdyillä valinnoilla on väliä. Valinnat tuntuvat hyvinvoinnissa sekä työpäivän aikana että vapaalla.

Eri ammateissa ja töissä terveyttä edistävät toimet ovat erilaisia, koska töiden vaatimukset ja vaikutukset terveydelle vaihtelevat. Jatkuvasti työssään seisovan tai kävelevän on tärkeää päästä välillä istumaan ja lepäämään, istumatyöläisen taas seisomaan ja liikkumaan. Paljon ihmisten kanssa työskentelevä voi kaivata vapaalla hiljaisuutta ja vaikkapa luonossa kävely voi tuntua rauhoittavalta. Yksin työskentelevälle vapaa-aika voi tarjota puolestaan mahdollisuuden tavata ihmisiä. Oman työn ja ammatin huomioon ottaminen voi saada aikaan uudenlaisia oivalluksia itselle sopivista tavoista edistää terveyttä ja antaa merkitystä pienillekin teoille. Kun pienet, hyvät teot liitetään arjen rutiineihin, se auttaa onnistumaan omissa terveyden edistämisen tavoitteissa ja sitoutumaan uusiin tapoihin. Esimerkiksi nostopöydän jättäminen yläasentoon työpäivän päätteeksi helpottaa siistijän työtä ja auttaa istumatyöläistä aloittamaan seuraavan päivän seisoen. Näin toimiessa kannattaa tarkkailla, tuleeko seisottua enemmän päivän mittaan ja miten se vaikuttaa keskittymiseen.

Joskus työ altistaa epäterveellisille valinnoille. Esimerkiksi ravintolassa tai leipomossa työntekijät ovat koko ajan juomien ja ruokien äärellä. Työ voi myös lisätä sairastumisen vaaraa. Esimerkiksi yötöitä tekeillä on unihäiriöiden ja vatsavaivojen

ohella muun muassa alttiutta lihoa ja sairastua sydän- ja verisuonisairauksiin. Työn liiallinen kuormittavuus voi näkyä epäterveellisinä stressinhallintakeinoina. Jo työturvallisuuslainkin mukaan työnantajan on suojeltava työntekijää erilaisilta työn terveyshaitoilta. Terveyden edistämisen toimet auttavat ehkäisemään ja hallitsemaan työhön liittyvistä tekijöistä koituvia

terveyshaittoja. Hyvää unta riittävästi, riittävä fyysinen kunto ja säännöllinen ruokailu yhdessä kohtuullisen työkuormituksen kanssa ylläpitävät hyvää vireystilaa, mikä ehkäisee myös työtapaturmia.

” Eri ammateissa ja töissä terveyttä edistävät toimet ovat erilaisia.

Terveyden edistäminen on vaikuttavampaa, kun monia työpaikan mahdollisuuksia hyödynnetään suunnitelmallisesti ja samanaikaisesti. Työpaikan terveyden edistämisen keinot voivat kohdistua ympäristöön, yhteisöön ja sen kulttuuriin sekä yksilöihin ja palveluihin. Samanaikaisuus tarkoittaa esimerkiksi sitä, että samalla kun työpaikalle hankitaan nostopöydät, pyydetään työfysioterapeutti ohjeistamaan työntekijöitä hyvään työasentoon, sovitaan kävelykokouksista ja siitä, että on hyväksyttyä seisoa kokouksissa. Näin vahvistetaan myös työyhteisön kulttuuria ja sosiaalisia suhteita.

Terveyttä kannattaa tukea varhaisella puuttumisella jo paljon ennen kuin mitään oireita tai sairauksia alkaa ilmetä. Työstä palautumisesta huolehtiminen työpäivän aikana ja vapaalla on tärkeää. Ennaltaehkäisy on edullista ja jopa hauskaa! Sen sijaan tapaturmakorvaukset, sairauksien hoito, työn uudelleenjärjestelyt ja sijaisten hankkiminen aiheuttavat sekä päänsisäistä että kustannuksia. Hyvä terveys ja toimintakyky ovat työkyvyn edellytyksiä ja lisäävät työn tuottavuutta. Terveyden edistäminen työpaikalla on kaikkien etu.

Työpaikka terveyden edistämisen keskiöön

Työ on terveyden edistämisen lähtökohta työpaikoilla. Erilaiset työt vaativat erilaista toimintakykyä ja terveyttä. Ne myös vaikuttavat eri tavoin toimintakykyyn ja terveyteen sekä mahdollisuuksiin edistää terveyttä. Niinpä myös terveyttä edistäviä keinoja on monenlaisia. Esimerkiksi yötyö vaatii vireyttä, mutta ruokailu on usein eväiden varassa, koska henkilöstöravintolat ovat kiinni tai niiden tarjonta on suppeaa.

TIESITKÖ? Kaikilla työpaikan toimijoilla on lakisääteinen velvollisuus toimia terveyttä edistävällä tavalla. Minimissään se tarkoittaa lakisääteisistä terveyden ja työkyvyn velvoitteista huolehtimista.

Vaatiiko työsi tarkkaavaisuutta ja vireyttä? Syö säännöllisesti, nuku hyvin ja riittävästi sekä tauota työtä.

Yhdessä syöminen ilman kännyköitä edistää yhteisöllisyyttä ja irrotautumista työkiireistä.

Onko työsi fyysisesti raskasta? Huolehdi palautumisesta ja siitä, että fyysinen kuntosi riittää työn vaatimuksiin.

Yötyötä tekevän terveelliset tavat vähentävät terveysriskejä ja edistävät työkykyä.

Kävelykokous virkistää ja tuottaa luovia ratkaisuja. Seisominen auttaa vireyden ylläpitämiseen kokouksessa.





Terveelliset elintavat auttavat pysymään virkeänä ja palautumaan työstä

Terveellinen ruokavalio, nestetasapainosta huolehtiminen, liikunta sekä hyvälaatuinen ja riittävä uni edistävät vireyttä työssä, työkykyä ja työstä palautumista. Terveelliset elintavat ehkäisevät ja hoitavat myös työkyvyttömyyttä aiheuttavia sairauksia, kuten tyypin 2 diabetesta ja tuki- ja liikuntaelinsairauksia.

Elintavat ovat tärkeitä sekä kehon että mielen palautumises- sa. Hyvälaatuinen ja riittävä uni (7–8 tuntia) edistää etenkin aivojen palautumista ja mielen hyvinvointia. Unen aikana mieli käsittelee päivän tapahtumia, oppiminen syvenee ja aivojen energiavarastot täyttyvät. Aivot ja lihakset tarvitsevat myös energiaa sekä työn tekemiseen että palautumiseen. Niinpä työkyvyn ja työstä palautumisen kannalta on tärkeää syödä säännöllisesti (3–4 tunnin välein) terveellisiä aterioita ja välipaloja. Riittävä syöminen ja veden juominen on tärkeää etenkin fyysisesti kuormittavissa töissä jo työpäivän aikana ja vapaalla, koska jo vähäinen nestevaje heikentää toimintakykyä.

Epäterveelliset elintavat heikentävät työkykyä ja lisäävät riskiä sairastua. Liian vähän ja huonosti nukkunut ottaa helpommin riskejä työssään ja sinnikkyys vähenee. Univaje myös lisää helposti epäterveellisiä tottumuksia, kuten makeiden ja rasvaisten herkkujen syömistä, energiajuomien runsasta juomista ja liikkumattomuutta. Runsas alkoholinkäyttö heikentää unen laatua ja lisää masennusoireita.

Työuupumukseen voi liittyä tunne- ja stressisyömistä, joka voi johtaa lihomiseen. Lihavuus on usein yhteydessä heikentyneeksi koettuun työkykyyn. Lihavuus itsessään ilman sairauksia voi heikentää työssä suoriutumista.

Jos toimintakyky ei riitä työn vaatimuksiin, alkaa kuormitus kasautua ja palautuminen hidastuu. Epäterveelliset elintavat ja jo mahdollisesti muodostuneet terveysongelmat tekevät työntekijästä alttiimman työn kuormitustekijöiden haitallisille vaikutuksille. Myös stressi, huolet, arvoristiriidat, erilaiset elämän kriisit ja yllätykset vaikuttavat palautumiseen.

Ongelmien syntyminen voidaan myös ehkäistä terveyttä edistävillä toimintatavoilla! Vaaroille altistavissa ammateissa ja työympäristöissä toimivien työntekijöiden ja esimiesten on tärkeää saada työterveyshuollon ja työsuojelun toimijoiden tukea terveyden edistämiseen. Ennaltaehkäisy ja varhainen puuttuminen on tärkeää. Tärkeää on myös tarvittaessa muuttaa työtä tekijälleen sopivammaksi.

Terveyden edistäminen on sitä tärkeämpää, mitä enemmän työ kuormittaa, tai siihen liittyy useita eri kuormitustekijöitä samanaikaisesti, tai siihen liittyy työperäisiä altisteita. Pitkäkestoinen työstressi ja pitkät, yli 11 tuntia kestävä työpäivät lisäävät riskiä sairastua tyypin 2 diabetekseen ja sydäntauteihin. Varsinkin silloin on tärkeää pitää huolta terveellisistä elintavoista sairastumisriskin vähentämiseksi.



Työpaikalla on tärkeää edistää terveyttä yhdessä

Terveellisiä ruoka-, liikunta- ja unitottumuksia on mahdollista edistää työpaikoilla. Työyhteisö voi yhdessä miettiä ratkaisuja yksilöiden tukemiseksi sekä terveellisten vaihtoehtojen suosimista ja työstä palautumista edistävän vertaistuen varmistamiseksi. Jos epäterveelliset elintavat kasautuvat työpaikalla usealle ja monilla esiintyy jaksamisongelmia tai runsaasti stressiä, on tärkeää arvioida, mikä työssä tai siihen liittyvässä tai työyhteisön toiminnassa kuormittaa. Mitä pitäisi muuttaa, että kaikilla olisi voimia elintapamuutoksiin ja että kaikki voisivat hyvin?

Työpaikalla on tärkeää edistää terveyttä yhdessä erityisesti silloin, kun

- työ vaatii hyvää terveyttä ja toimintakykyä,
- työhön liittyvät tekijät altistavat epäterveellisille valinnoille,
- työ aiheuttaa erityistä sairastumisvaaraa,
- epäterveelliset elintavat ja niihin liittyvät terveysongelmat ovat yleisiä ammatissa toimivien keskuudessa,
- työ vaatii tekijältään virkeyttä työturvallisuuden näkökulmasta,
- työhön liittyy paljon vaativia työtehtäviä, haastavia ihmissuhteita ja kiirettä,
- työhön sisältyy runsaasti haastavia asiakas- tai vuorovaikutustilanteita,
- työssä on jatkuvasti vaikeita ja monimutkaisia tilanteita ja/tai työssä on jatkuva kiire; työt kasaantuvat ja ruuhkautuvat.



Työyhteisö voi vahvistaa motivaatiota terveyden edistämiseen

Työntekijöiden elintapakäyttäytymiseen voidaan vaikuttaa työpaikoilla, mutta ei millä tahansa keinoilla – tarvitaan suunnitelmallisuutta ja tutkitusti hyväksi todettuja keinoja, jotta hyvät tarkoitukset eivät käänny itseään vastaan. Työntajan pyrkimykset vaikuttaa työntekijöiden elintapoihin saattavat herättää vastustusta ja kysymyksiä siitä, onko työnantajalla ylipäättään oikeus vaatia työntekijältä terveellisiä elintapoja. Siksi onkin parasta, jos työntekijöiden oma motivaatio muutokseen saadaan heräteltyä. Tärkeää on myös, että työntekijät määrittelevät muutosten tavoitteet itse – ei työnantaja ylhäältä alaspäin. Elintapamuutokseen tarvitaan jokaisen omaa motivaatiota. Motivaation perustana ovat psykologiset perustarpeet, joita työyhteisö voi monin tavoin tukea.

Ihmisen on tärkeä kokea, että hän itse päättää omista valinnoistaan ja toiminnastaan. Kontrolli tai kokemus oman päätöksenteon oikeuden rajoittamisesta eivät motivoi elintapamuutokseen. Kokemus, että voi vaikuttaa itseään ja omaa työpaikkaansa koskeviin asioihin, kannustaa eteenpäin.

On tärkeää saada kokemuksia siitä, että pystyy saavuttamaan haluamiaan asioita ja hyödyntämään omia kykyjään. Keinoja tähän ovat esimerkiksi tavoitteiden asettaminen yhdessä sekä niiden räätälöinti lähtötilanteen sekä työn vaatimusten ja vaikutusten mukaan. Tärkeää on kokeilla ja harjoitella erilaisia keinoja sekä arvioida keinojen toimivuutta ja vaikutuksia.

Ihmisillä on tarve tulla ymmärretyksi ja arvostetuksi. Työyhteisön jäsenten ja esimiehen kyky nähdä ja ymmärtää toistensa tilanne – osoittaa aitoa arvostusta, kiinnostusta ja erilaisuuden hyväksyntää toinen toisilleen – on tärkeää sekä mielen että kehon hyvinvoinnille. Erityisesti elintapojen muuttaminen on vaativa prosessi, jossa kukin tarvitsee empaattista ja rohkaisevaa kannustusta ja palautetta. Tätä tukee myös se, että terveyden edistämiseen osoitetaan resursseja ja työyhteisön kulttuuri on sille myönteinen. Ne lisäävät asian merkityksellisyyskokemusta ja herättävät luottamusta.

Työyhteisön ja työterveyshuollon sosiaalinen tuki ovat tärkeitä keinoja edistää terveellisiä tapoja. Yhteisöllisyyden vahvistaminen ja tuen antaminen ja tarjoaminen edistävät onnistumista. Työyhteisöstä ja työkavereilta saatavalla tuella on tärkeä merkitys työkuormituksen hallinnassa ja työstä palautumisen edistämiseksi jo työpäivän aikana sekä muun muassa sairauspoissaolojen ja ennen aikaisen eläköitymisen ehkäisymiseksi työn tauotuksesta, yhdessä liikkumisesta sekä yhteisistä työtavoista, pelisäännöistä ja aikatauluista. Vaikuttavia keinoja ovat myös työpaikan ympäristön muokkaaminen terveellisiä valintoja edistäväksi (esimerkiksi erilaisia työskentelyasentoja mahdollistavat kalusteet). Terveyttä edistävän työyhteisön ilmapiiri on kannustava ja myönteinen terveellisille valinnoille (esimerkiksi työaikaisen ruokataun pitäminen). Työpäivän rauhoittaminen voi olla keskeinen hyvän unen takaaja. Tieto ei yksin riitä onnistuneeseen elintapamuutokseen, mutta se voi auttaa oman tilanteen tiedostamiseen ja houkutellessa kokeilemaan uusia asioita. Tämän suosituksen vinkkilistoissa on keinoja työpaikoille, joita voi kokeilla.

Elintapamuutosten kannalta merkittävää on, että on tavoite ja toimintasuunnitelma sen saavuttamiseen. Samanlaista työtä tekevät vertaiset voivat kannustaa tavoitteen asettamisessa, koska ymmärtävät toistensa tilanteen hyvin sekä sen, miten oma työ vaikuttaa terveyteen ja millaista terveyttä se vaatii. Palautumista edistävien asioiden miettiminen yhdessä auttaa onnistumaan. Esimerkiksi käsitystä itsestään liikkujana voi pohtia oman työn vaatimusten näkökulmasta ja tunnistaa, millaista fyysistä kuntoa työ vaatii ja toisaalta, millaista on työstä palauttava liikunta. Palautumisen kannalta tärkeää on vahvistaa terveellisiä stressinhallintakeinoja ja asioita, jotka tuottaa hyvää mieltä, joita niitäkin voi harjoitella työyhteisössä yhdessä.



Mars matkalle: terveyden edistämisen suunnitelma

Terveyden edistämisen suunnitelma ohjaa työpaikan tavoitteellista terveyden edistämisen toimintaa ja arviointia. Suunnitelman tekeminen ja toteutuksen seuranta on tärkeää liittää työpaikan olemassa oleviin käytäntöihin tai muuhun säännöllisesti toistuvaan toimintaan (vuosikelloon). Työpaikan ihmiset sitoutuvat parhaiten, kun suunnitelma tehdään yhdessä. Tällä tavoin löytyvät myös parhaiten kullekin työpaikalle, työhön ja ammattiin sopivat keinot. Onnistunut terveyden edistämisen suunnitelma syntyy silloin, kun valmistelutyötä tehdään samanaikaisesti organisaation eri tasoilla – näin jokaisen näkemykset tulevat huomioituksi.

Terveyden edistämisen suunnitelman tekemistä varten työpaikalla on tärkeää sopia, kuka tai ketkä ovat vastuussa toiminnan johtamisesta, aloittamisesta ja aikatauluista sopimisesta, ketkä toimintaan osallistuvat, ja varata tekemiselle yhteistä aikaa.

Suunnitelman teon vaiheet ovat: I) lähtötilanteen arviointi, II) tavoitteen asettaminen ja toimintasuunnitelman tekeminen sekä III) toiminta ja sen arviointi.

Lähtötilanteen arvioinnissa tarkastellaan yhdessä, mikä on jo hyvin ja missä on kehitettävää. Saman tien kannattaa arvioida, millaista terveyttä ja toimintakykyä työ vaatii ja miten se vaikuttaa terveyteen. Näistä asioista keskusteleminen on keino vahvistaa osallistujien motivaatiota. Näiden perusteella muodostetaan tavoite ja sille suunnitellaan pienemmät alataavoitteet, jotka ohjaavat toiminnan suunnittelua, toteutusta ja sen arviointia. Toiminnan suunnittelussa on tärkeää sopia vastuista ja aikatauluista, toiminnan toteutuksen seurannasta ja arvioinnista, sekä sen perusteella toiminnan jatkokehittämisestä. Näin asiat yleensä etenevät jämäkämmin, eikä kukaan ole vastuullisena asiassa yksin.

Toimintasuunnitelman teossa on tärkeää muistaa kaikki työpaikan vaikutusmahdollisuudet. Yksilöiden lisäksi terveyden edistämisen toimenpiteiden kannattaa kohdentua terveyttä tukevan työn, työmenetelmien ja työprosessien, työympäristön sekä työyhteisön yhteisten toimintatapojen, kulttuurin ja yhteisöllisyyden kehittämiseen siten, että toimenpiteet vastaavat työn vaatimuksia ja vaikutuksia. Terveyden edistämisessä voidaan myös valita lähestymistavaksi ylläpitää ja vahvistaa jo olemassa olevaa hyvää. Tärkeää on keskittyä ensin työpaikan ihmisistä valtaosalle sopiviin, helposti toteutettavissa oleviin ja kivoihin asioihin.

I. Lähtötilanteen arviointi – mitä jo teemme, mitä työ vaatii ja miten se vaikuttaa

Arvioikaa vinkkilistojen avulla, miten ja missä asioissa työpaikkanne tukee terveellisiä elintapoja ja työstä palautumista.

MIKÄ ON KUNNOSSA JA MISSÄ ON KEHITETTÄVÄÄ?

Tutustu myös vinkkilistoihin:

www.ttl.fi/mars-matkalle-terveytta-tyopaikoille

Arvioikaa seuraavaksi, millaisia vaatimuksia tai vaikutuksia työllä on. Työn vaatimuksilla tarkoitetaan niitä työkyvyn kriteereitä, jotka työntekijän täytyy täyttää suoriutuakseen työstä riittävän turvallisesti, terveellisesti ja tehokkaasti. Vaikutuksilla tarkoitetaan esimerkiksi mahdollisia terveys-haittoja, joiden kehittymiseen työhön liittyvät tekijät

myötävaikuttavat. Työntekijöiden oman käsityksen ja kokemuksen kuuleminen on tärkeää. Sytyttäjä-työpajamalli sopii apuvälineeksi tähän vaiheeseen.

Arvioinnissa voidaan hyödyntää myös työpaikalla tehtyä riskinarviointia, työterveyshuollon tietoperustaa työpaikan tilanteesta ja henkilöstökyselyiden tuloksia.

Apukysymyksiä miettimisen tueksi:

1. MILLAISTA FYYSISTÄ JA HENKISTÄ TERVEYTTÄ TYÖ VAATII?

- Työskennelläänkö teillä yksin? Saako tukea vaativissa tilanteissa?
- Vaatiiko työ erinomaista fyysistä kuntoa tai erityistä toimintakykyä?
- Tuleeko työssä pystyä haastavissa olosuhteissa merkittävään päätöksentekemiseen tai suoriutumiseen?
- Pitääkö työssä käsitellä suuria tietomääriä, pystyä keskittymään hyvin ja/tai oppia uutta jatkuvasti?
- Onko työ on turhauttavaa tai sellaista, ettei siinä kehity tai opi uutta?
- Onko työympäristössä erityispiirteitä (kylmyys, kuumuus, vaihtuvat sääolot, liikkuva työ)?

2. MITEN TYÖ VAIKUTTAA TERVEYTEEN JA ELINTAPOIHIN?

- Millaisia seurauksia työllä voi olla työntekijän terveyteen ja toimintakykyyn?
- Tekevätkö työntekijät yö- tai vuorotyötä?
- Joudutaanko työssä istumaan pitkiä aikoja?
- Altistaako työ epäterveelliselle syömiselle tai juomiselle?
- Onko työssä tapaturmariskejä?
- Onko työssä paljon tunnekuormaa, paineita, kiirettä tai fyysisiä tai psyykkisiä uhkatilanteita?

"työntekijät kukoistaisivat kuin kasvit" tavoitteena riittävä fyysinen kunto, ravinto ja nesteytys

- **ESIMERKKI TAVOITTEESTA PUUTARHA-ALALTA**

"palautuminen työvuoron aikana ruokailun avulla" -tavoitteena: tehdään yhdessä ruokaa työvuorossa

- **ESIMERKKI PALO- JA PELASTUSALALTA**

"venyttely ja rentoutustauot sähköasentajan työohjeeseen"

- **ESIMERKKI SÄHKÖALALTA**



II. Tavoitteen asettaminen ja toimintasuunnitelma

Tavoitteen asettamisessa kannattaa miettiä pitkän aikavälin tavoitetta ja sitä, millä pienemmillä toimintaa ohjaavilla tavoitteilla siihen päästään. Näin tavoitteisiin saadaan konkreettisuutta ja saavutetaan onnistumiskokemuksia. Tavoitteet kannattaa kuvata siten, että niiden toteutuminen voidaan havaita ja mitata (esimerkiksi mitä tapahtuu ja minkä ajan kuluessa).

Toimintasuunnitelmaa tehdessä voidaan ensin toteuttaa aivo-riihi erilaisten käytännön ratkaisujen keksimiseksi. Listataan

esimerkiksi viisi ideaa, joiden kunkin edut ja haitat arvioidaan. Sen jälkeen valitaan paras ja helpoimmin toteutettava ratkaisuvaihtoehto (yksi tai useampia).

Seuraavaksi suunnitellaan ratkaisu: mitä pitää käytännössä tehdä, miksi, kuka tekee, kenen kanssa, milloin, missä ja miten, mitkä ovat tarvittavat voimavarat ja mahdolliset esteet. Kannattaa miettiä myös varasuunnitelma, jonka avulla voi kiertää tai ratkoa muutoksen esteet.

III. Toiminta ja sen arviointi

Terveiden edistämiseksi tehtyjä toimia ja muutoksia työpaikalla kannattaa arvioida. Arviointi tekee näkyväksi yhteisen toiminnan ja sen ponnistelujen tulokset. Onnistuminen ja siitä saatu palaute innostaa jatkamaan. Hitaammin edistyvät kehittämisen kohteet taas haastavat pohtimaan muutosten edellytyksiä. Mitä pitää vielä tehdä? Miten työpaikan toimijoita voi tukea saavuttamaan tavoitteen? Onko muutoksen tiellä

joitain esteitä, jotka pitää ensin ratkaista. Terveiden edistämisessä on onnistuttu esimerkiksi silloin, kun huomataan, että ilmapiiri työpaikalla on hyvä, ihmiset tauottavat työtään ja jaksavat hyvin työssään. Miten te arvioitte toiminnan etenemistä ja mistä huomaatte sen vaikutukset?



Parhaisiin tuloksiin yhdessä kehittämällä

1. Yhteiskehittämisen periaatteet

Kaikki osallistujat tuovat yhteiskehittämiseen oman asian-tuntijuutensa ja osaamisensa. Yhteiskehittäminen on luon-teeltaan jatkuvaa, vaikkakin aluksi voidaan hahmottaa kolme vaihetta:

- 1) lähtötilanteen arviointi,
- 2) tavoitteen asettaminen ja toiminnan suunnittelu,
- 3) toteutus ja arviointi.

Yhteiskehittäminen tukee osallistavan johtamisen ja yhteisöllisen työkuultuurin kehittymistä. Yhteiskehittämisessä saadaan hyödynnettyä myös se, että työyhteisössä voi olla

” Parhaimmillaan terveyden edistäminen työpaikalla on jatkuvaa ja joustavaa yhteistyötä sekä työympäristön, yhteisön ja toimintatapojen kehitystä.

hyvin erilaisia ammatteja ja työnkuvia. Eri ihmisten tavoitteet terveyden ja työkyvyn edistämiseksi voivat olla hyvin erilaisia. Näkemys omasta ammatista vaikuttaa omiin terveyden edistä-misen tavoitteisiin ja mahdollii-suuksiin toimia.

Yhteiskehittäminen kan-nattaa aloittaa esimerkiksi työpaikan taukutilojen tarkastelusta – siitä, miten ne edistävät ja tukevat terveel-

lisiä valintoja. Samalla opetellaan yhteiskehittämisen tavat. Kehittämistoimissa on tärkeää huomata pienikin edistyminen.

2. Yhteiskehittäminen on erilaista erilaisilla työpaikoilla

Yhteiskehittämistä helpottavat vakiintuneet työpaikan yhteistyön toimintamallit, kuten olemassa olevat säännölliset työpaikan kokoukset. Jos osallistava päätöksenteko on työpaikalla uutta, kannattaa tutustua ohjausmalleihin (esim. Sytyttaja-työpajamalli <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/11/Sytyttaja.pdf>) tai pyytää alkuun tukea esimerkiksi työterveyshuollosta.

Isoilla työpaikoilla on enemmän henkilöstöä, jota osallistaa. Työt on jaettu myös eri yksiköihin, joista jokainen luo omat puitteensa käytännön ratkaisuille. Eri yksiköissä, tehtävissä ja asemissa työskentelevien terveyden edistämisen tarpeet ja ratkaisut sekä mahdollisuudet osallistua yhteiskehittä-miseen voivat olla keskenään hyvinkin erilaisia. Täten toiminnan kehittäminen työyksiköittäin tai työyhteisöittäin mahdollistaa kunkin ryhmän erityispiirteiden huomioonottamisen.

Mikroyrityksille on kehitetty kevyt menetelmä, jolla pääsee helposti yhteiskehittämiseen alkuun. Sytyttaja-työpajamallissa pohditaan työhyvinvoinnin kulmakiviä, asioita, jotka ovat jo hyvin tai jotka kaipaavat kehittämistä. Työpajassa edetään yhdessä keskustellen ja määritellään kehittämistarpeet. Samalla rakennetaan myös yhteistä ym-märrystä siitä, mitkä kaikki tekijät ovat juuri omassa työssä työkykyyn vaikuttavia tekijöitä, sekä miten terveys ja terveys-käyttäytyminen niihin liittyvät.

Yksinyrittäjille Sytyttaja-työpajan voivat järjestää esimer-kiksi yrittäjäjärjestöt tai työterveyshuolto. Yhteinen työpaja mahdollistaa keskustelun vertaisten kanssa. Sytyttaja-mallia voi käyttää isommillakin työpaikoilla apuna, esimerkiksi kun tehdään työpaikan terveyden edistämisen suunnitelma.

3. Onnistumisen eväät

Yhteiskehittämisessä onnistuminen ja vaikuttavuus syntyvät monesta tekijästä.

Yhteiskehittämisprosessin lisäksi esimerkiksi organisaation tilanne, kuten resurssit, valmiudet ja motivaatio terveyden edistämiseen sekä muu kehittäminen, muutokset ja organisaation monimuotoisuus vaikuttavat onnistumiseen.

TURVALLINEN ILMAPIIRI

Varmistetaan kohtaamisissa luottamuksellinen ja turvallinen ilmapiiri, jotta kaikki voivat vaikuttaa ratkaisuihin parhaan asiantuntemuksensa pohjalta.

YHTEISET PELISÄÄNNÖT

Sovitaan osallistavan päätöksenteon pelisäännöt, jotta kaikki tietävät mitä ja millaista osallistumista heiltä odotetaan. Hyvä yhteistyö tuottaa tulosta. Johto, esimiehet, työntekijät, työsuojeluhenkilöstö ja työterveyshuollon edustajat toimivat terveyden edistäjinä omien rooliensa ja vastuidensa mukaisesti.

MONIMUOTOISUUDEN HUOMIOIMINEN

Monimuotoisilla työpaikoilla on hyvä tiedostaa, että osallistujilla on erilaisia tarpeita, toimintamahdollisuuksia ja asiantuntijuutta. Tutustuminen auttaa ymmärtämään erilaisia näkökulmia paremmin. Tämä puolestaan edesauttaa tekemään kaikkien kannalta mielekkäitä ja terveyttä edistäviä muutosratkaisuja.

MYÖNTEINEN ASENNE

Osallistumista edistää myönteinen, voimavara- ja ratkaisukeskeinen lähestyminen sekä ryhmälähtöiset menetelmät. Osallistujien motivaatiota tuetaan tuomalla esiin tavoiteltuja hyötyjä, systemaattista yhteistä työskentelyä ja aikaansaatuja tuloksia.

KANNUSTAVA ETENEMINEN

On tärkeää edetä tavoitteellisesti ja kannustavasti. Ensin huomioidaan, mitkä asiat ovat jo hyvin ja missä on vielä kehitettävää. Valitaan alkuun jokin helppo kohde, jossa saadaan nopeasti aikaan näkyviä tuloksia. Tuloksellisuus innostaa jatkamaan.

TOIMIVAT KÄYTÄNNÖT

Onnistumista tukee terveyden edistämiseen kokoontuneen ryhmän päätösvaltaisuus, yhteiset tavoitteet, suunnitelmallisuus, selkeä tehtävienjako, resurssit osallistumiseen, varahenkilöt sekä työskentelyä koordinoiva vastuuhenkilö, joka seuraa etenemistä ja tiedottaa tuloksista

4. Vaihe vaiheelta – seuranta tukee onnistumista

Yhteiskehittäminen on prosessi, jonka jokainen vaihe luo edellytyksiä seuraavan onnistumiselle.

Alla olevaan taulukkoon on koottu ohjeet eri vaiheiden onnistuneeseen toteutukseen ja tavoitellut tulokset. Taulukko sisältää kysymyksiä avuksi oman työpaikkanne terveyden edistämisen kehittämistyön eri vaiheisiin ja niiden seurantaan.

VAIHE	POHDITTAVAKSI TYÖPAIKALLE
I Lähtötilanteen arviointi	
Valmistautuminen	› Osallistujat: Kuka johtaa, ketkä osallistuvat, miten mahdollistetaan vai velvoitetaan, kutsutaanko mukaan edustuksellinen ryhmä vai kaikki? Ovathan kaikki työterveysyhteistyön osapuolet sekä kehittämisyksiköt edustettuna? › Vastuista, työnjaosta, aikatauluista ja pelisäännöistä sopiminen › Asioista tiedottaminen (kuka, miten, aikataulu)
Tilannearvio	› Arvioikaa vinkkilistojen avulla, millainen on työpaikkanne tilanne tällä hetkellä? Millaisia tarpeita terveyden edistämiseksi olette havainneet? › Mitä riskinarviointi ja työterveyshuollon tietoperusta kertovat? Entä työhyvinvointikysely? › Millainen on motivaatio terveyden edistämiseen? Miksi tämä on meillä tärkeää? Millaisia hyötyjä terveyden edistämisestä työpaikalle ja työntekijöille on? › Mihin työpaikkanne arjen toimiin terveyden edistämisen toimenpiteet on mahdollista liittää? Onko terveyden edistämiseen aikaa, rahaa ja työvoimaa?
Työn vaatimukset ja vaikutukset terveyteen ja elintapoihin	› Millaista terveyttä ja terveystäytymistä työ vaatii? Miten työhön liittyvät tekijät vaikuttavat terveyteen ja terveystäytymiseen? › Mitkä tekijät auttavat onnistumaan? Mitkä tekijät voivat estää muutoksen? Miten nämä esteet ratkaistaan?
Yhteenveto	› Keskustelkaa ja äänestäkää kehittämiskohteiden tärkeysjärjestyksestä. › Tavoitteiden määrittämisessä ja asettamisessa tärkeysjärjestykseen voi apuna käyttää myös Sytyttäjä-työpajamallia.

II Tavoitteen asettaminen ja toiminnan suunnittelu

Tavoitteet

Mikä on tärkeintä työpaikallamme?

- › Valitkaa työpaikkanne terveyden edistämiselle tavoitteet. Aloittakaa muotoilemalla helppo, lyhyen aikavälin tavoite. Harjoitelkaa yhteiskehittämistä sen toteutuksella.
- › Asettakaa pitkän aikavälin tavoite ja lyhyemmän aikavälin tavoitteita siihen pääsemiseksi.
- › Tavoitteita voi olla useampia, mutta yksikin on hyvä alku!
- › Tavoitteeksi voi muotoutua vaikkapa ”hyvän yhteishengen ylläpitäminen”. Jos esimerkiksi istumatyö kipeyttää hartioita ja puuduttaa ajattelua, voi tavoitteeksi asettaa istumisen tauottamisen puolen tunnin välein.

Millä keinoilla?

- › Innostukaa kaikki mukaan yhteistä toimintaa koskevien ratkaisujen ideointiin! Kootkaa tietoa terveyttä edistävästä vaihtoehdoista ja erilaisten ratkaisujen seurauksista.
- › Vinkkilistoista löytyy erilaisia keinoja.
- › Myös työsuojelu ja työterveyshuolto voi tukea.

Terveyden edistämisen suunnitelma työpaikalle

- › Tavoitteista on tärkeä edetä toimintasuunnitelman tekemiseen. Terveyden edistämisen suunnitelma kuvaa, miten toimimalla muutos toteutuu. Siinä vastataan siihen mitä, miten, kuka, missä, milloin jne. tekee, jotta asettamanne tavoite saavutetaan.

III Toiminta ja arviointi

Kokeilkaa rohkeasti

- › Rohkaissakaa ja innostakaa toisianne kokeilemaan valittuja terveyden edistämisen keinoja.
- › Tukekaa onnistuneiden ratkaisujen juurtumista ja heittäkää toimimattomat keinot pois.

Miten onnistuimme?

- › Arvioikaa yhdessä kehittämistyötä.
- › On tärkeää tulla tietoiseksi siitä, missä ja miten toimimalla onnistutaan. Missä onnistuttiin ja mitä hyötyä muutoksesta seurasi? Mikä on kesken? Missä on kompastuttu ja miten ne asiat ratkaistiin? Mihin on tärkeä kiinnittää huomiota jatkossa?
- › On tärkeää tarkastella myös, miten terveyden edistämiseen liittyvä kehittämistyö kytkeytyy muuhun kehittämiseen ja työpaikan toiminnan muutoksiin. Miten muu toiminta tukee tai haittaa sitä? Miten myönteisiä yhteisvaikutuksia voitaisiin lisätä?

Miten jatkamme?

- › On uuden tilannearvion aika. Kaikki ei muutu hetkessä vaan askel kerrallaan. Mitä seuraavaksi?



Tutkimustietoa työpaikoilla terveyden edistämisestä

KOULUTUS JA TIETO EIVÄT YKSIIN RIITÄ MUUTOKSEN TEKEMISEEN

Terveellisten ruokatottumusten ja liikunnan edistämistä ohjaavissa kansallisissa suosituksissa painottuu tiedon lisääminen, kouluttaminen ja ympäristön muokkaus keinoina (Seppälä ym. 2017), vaikka ne eivät yksin riitä muuttamaan käyttäytymistä. Työyhteisöä ei niissä juuri mainita terveellisten elintapojen edistämisessä. Kuitenkin vietämme vuosittain noin 1600 tuntia työpaikalla tai työssä ja muutoksen teossa työkaverilta voi saada merkittävästi tukea, kannustusta ja esimerkkejä toimivista tavoista, mikä onnistuu ja miten.

Kansallisten ravitsemus- ja liikuntasuositusten analyysi (Seppälä ym. 2017) osoitti, että suosituksissa työyhteisö on sosiaalisena ympäristönä alihyödynnetty mahdollisuus terveellisten elintapojen edistämisessä. Sosiaalinen tuki rajoittui pääosin terveydenhuollon ammattilaisilta saatuun tukeen.

Vertaistuki ja kollegoiden esimerkit ovat kuitenkin tärkeitä. Muutoksen tekemisessä tunteet ovat läsnä ja ne kertovat myös muutoksessa onnistumisesta. Optimismia voi lisätä onnistumisen kokemusten huomaaminen. Optimismi on tärkeä terveyden voimavara.

Tiedon jakaminen, koulutus ja ympäristön muuttaminen korostuivat suosituksissa. Ne eivät kuitenkaan yksin riitä terveellisten elintapojen omaksumiseen. Tunteiden, optimismin, tavoitteiden asettamisen ja toiminnan suunnittelun osuus oli pieni, vaikka ne voisivat tehostaa vaikuttamista. Eri ammateissa on myös erilaisia perinteitä ja kulttuuri toimia tietyillä tavoilla – esimerkiksi ruokatauolla voidaan käydä porukalla grillillä. Ammatti-identiteetti olisikin hyvä ottaa huomioon terveyden edistämisessä, jotta toimet ovat työyhteisönsä näköisiä ja saavat hyväksynnän.

KIRJALLISUUSKATSAUKSET TUTKIMUKSISTA

Näyttöön perustuvaa terveyden edistämistä työpaikoille (Promo@Work) -hankkeessa on työstetty neljä tieteellistä katsausta työpaikoilla toteutetuista interventiotutkimuksista eli toimenpiteistä edistää terveyttä. Tavoitteena oli koota tutkimusnäyttö työpaikkojen vaikuttavista keinoista edistää terveyttä osana työkyvyn edistämistä.

Laadukkaita tutkimuksia terveyden edistämisestä työpaikoilla on vähän. Interventoiden sisältöjä eivät ole juurikaan ohjanneet työn tai ammatin vaatimukset. Interventiotutkimuksista vain osa on ollut vaikuttavia työkyvyn näkökulmasta. Tutkimusten vaikutuksien arvioinnissa käytetyt mittarit ovat vaihdelleet. Esimerkiksi katsauksissa työpaikkojen vaikuttavista keinoista terveellisen ravitsemuksen edistämiseen tai pienten työpaikkojen liikunnan ja terveellisen ravitsemuksen keinoista ei ollut käytetty mitään työkyvyn mittaria ja vain yhdessä oli käytetty työstä palautumistarpeen mittaria.

Palautumiskatsauksen (Verbeek ym. 2018) tavoitteena oli muista katsauksista poiketen tehdä selkoa siitä, millaisia interventioita on tehty ja tutkittu, jotta aiheesta voidaan tehdä kohdennetumpia systemaattisia kirjallisuuskatsauksia.

Katsaukseen sisältyi 28 tutkimusta, joissa arvioitiin seitsemän erilaista interventiota, useimmiten käyttäen satunnaistettua kontrolloitua koeasetelmaa. Yksilöihin kohdistuvat interventiot käsittivät rentoutumistekniikoita, palautumiskokemusten harjoittelua, fyysisen aktiivisuuden edistämistä ja stressin hallintaa. Työhön kohdistuvat interventiot käsittivät osallistavia muutoksia, työn tauottamisen muutoksia ja työtehtävien variaointia.

Istumatyössä työpaikan tukema liikunta tai istumisen vähentäminen ja tauottaminen edistää työkykyä, työn tuottavuutta, työsuoritusta, työvireyttä, kognitiivista suorituskykyä sekä vähentää sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyyttä (Lusa ym. 2018). Nämä tulokset saatiin 14/29 tutkimuksessa. Yksilöllisesti ja ryhmässä toteutetut keinot sisälsivät aerobista ja lihaskuntoharjoittelua, työn tauottamista kävelyllä ja vaikuttamista työympäristöön liikuntaa edistävästi. Viidessä tutkimuksessa vaikuttaviin keinoihin oli yhdistetty ergonomista tai muuta ohjeistusta, asennon hallinnan kehittämistä, kognitiivista harjoittelua ja sosiaalista kanssakäymistä.

Liikunta fyysisesti raskaassa työssä -katsaukseen sisällytetyistä tutkimuksista 38 % (18/47) sisälsi työpaikan toteuttaman intervention, jolla oli vaikutusta työkykyyn ja työhyvinvointiin (Mänttari ym. 2018). Vaikutukset olivat seuraavat: interventio edisti työkykyä, paransi työsuoritusta (tehtyjen suoritteiden lukumäärä aikayksikössä), tuottavuutta ja/tai resilienssiä. Intervention tuloksena sairauspoissaolot vähenivät, fyysinen työkuormitus pieneni ja/tai ennenaikaisen työkyvyttömyyden riski pieneni. Vaikuttavia keinoja olivat kestävyys ja/tai lihasvoimaharjoittelu, muu fyysinen harjoittelu (venyttely, jooga), konsultaatio sekä räätälöity tai kohdennettu harjoitusohjelma.

Katsaukseen työpaikkojen vaikuttavista keinoista edistää terveellistä ravitsemusta otettiin mukaan 13 tutkimusta, joissa oli aikaansaatua muutos joko ruoankäytössä (esim. kasvien ja hedelmien tai rasvan saanti) ja tai sydän- ja verisuonisairauksien riskitekijöissä (mm. paino, vyötärönympäryys) (Simunaniemi ym. 2018). Yhdessä tutkimuksessa palautumisen tarve väheni. Vaikutuksia työkykyyn ei mitattu yhdessäkään tutkimuksessa.

Useimmiten keinot kohdistuivat yksilön lisäksi yhteisöön, ympäristöön ja/tai palveluihin. Kaikissa interventioissa oli yksisuuntaisia toimenpiteitä, kuten koulutuksellisen materiaalin jakamista. Vuorovaikutukselliset toimenpiteet

sisälsivät yksilö- tai ryhmätason ohjausta kasvotusten tai tietokonevälitteisesti sekä vuorovaikutteisia tietokoneohjelmia. Palvelutasolla toimenpiteinä oli ruokailan muokkausta ja ravintolahenkilökunnan koulutusta. Ympäristöön liittyvät toimenpiteet olivat muun muassa ravintolassa ja automaateissa saatavilla olevan ruuan laadun parantamista, terveellisen ruuan hinnan alennuksia sekä tiedottamista esimerkiksi esitteiden avulla.

YHDESSÄ TERVEYTTÄ TYÖPAIKALLE

Terveyden edistäminen työpaikalla on johdon, esimiesten, työntekijöiden, työsuojelun ja työterveyshuollon yhteistyötä. Toiminta ja sen seuranta voidaan liittää vuosikellotoimintaan ja esimerkiksi henkilöstöstrategiaan, esimiestyön käytäntöihin ja työyhteisöjen kehittämistilaisuuksiin sekä osaksi säännöllistä toimintaa, esimerkiksi yksikkökokouksia. Seuraavassa on kuvattu eri toimijoiden rooleja ja vastuita terveyden edistämässä työpaikalla (Turpeinen ym. 2016).

” Yhteisöllisyys ja yhdessä toimiminen on alihyödynnetty voimavara terveyden edistämisessä.



Työntajana johto ja esimiehet ovat vastuussa henkilöstön turvallisuudesta ja työkyvystä. Omilla asenteillaan ja toiminnallaan he tukevat turvallisen ja työhyvinvointia edistävän kulttuurin muotoutumista työpaikalla. Esimerkiksi budjetoimalla terveyden edistämiseen euroja he osoittavat, kuinka tärkeänä pitävät työntekijöiden hyvinvointia. Työhön perehdytys ja esimerkiksi palkkausmuodot ovat myös keinoja ohjata työkuultuuria joko turvalliseen tai riskejä ottavaan suuntaan.

Esimies arvioi alaistensa työkykyä ja huolehtii työkyvyn edellytyksistä työyhteisötasolla. Esimies on vastuussa johdolle työn organisoinnista tuottavasti ja turvallisesti. Kun esimies on työnantajan edustaja ja direktio-oikeuden käyttäjä, hänellä on myös lainsäädännöstä tulevia vastuita ja velvoitteita huolehtia, että lakia noudatetaan työpaikalla.

Esimiehen toiminta on parhaimmillaan ennaltaehkäisevää. Kun esimies tukee työntekijöitä, vahvistaa näiden

” Esimies on terveyden edistämässä esimerkki ja suunnannäyttäjä.

vaikutusmahdollisuuksia työhön ja toimii oikeudenmukaisesti, hän samalla edistää työntekijöiden työstä palautumista.

Esimies voi kannustaa siihen, että työpaikalla omasta terveydestä ja työkyvystä huolehtiminen on osa hyvää ammattitaitoa. Vähintä, mitä esimies voi tehdä, on kysyä, mitä kuuluu, ja kannustaa pitämään itsestä huolta.

Esimiehetkin tarvitsevat tukea omassa roolissaan terveyden edistäjinä. Johdon ja työterveyshuollon tuki ovat tärkeitä. Myös yhteiskehittäminen työpaikan toimintatapana tarjoaa esimiehelle mahdollisuuden saada tukea ja jakaa käytännön ratkaisuihin liittyvää vastuuta.

Työntekijän tehtävänä osana työyhteisöä on huolehtia omalta osaltaan terveellisen ja turvallisen työn toteutumisesta, osallistua kehittämiseen sekä toteuttaa yhdessä sovittuja muutoksia. Terveyden edistymisen riippuu oman toiminnan lisäksi työstä, työympäristöstä ja työpaikan muista toimijoista sekä muusta elämästä. Yhteiskehittäminen mahdollistaa

työntekijälle kokemuksen osallistumisesta päätöksentekoon työpaikalla omaa hyvinvointia ja työtä koskeissa asioissa. Työsuojelutoimijat ovat henkilöstön edustajia, jotka välittävät tietoa ja tukevat muutosten toteuttamista.

Työterveyshuolto tukee työpaikkaa. Työterveyshuolto toimii terveyden asiantuntijana ja työkyvyn arvioijana sekä työyhteisön ohjaajana. Tehtävänä on tiedottaa työhön liittyvistä vaaroista ja niiden välttämistä työntekijöille, yrityksen johdolle sekä työsuojelu- ja linjaorganisaatiolle. Työterveyshuollon tarjoama tuki johdolle ja esimiehille voi olla sekä tiedollista (mitä, miksi, milloin ja miten) että henkistä (pystyvyyden tunteen vahvistamista). Työterveyshuolto osallistuu myös työhön perehdytykseen ja työohjeiden suunnitteluun työn turvallisuuden ja terveellisuuden osalta.

Hyvä työterveyshuoltokäytäntö -asetuksessa 708/2013 on määritelty tarkemmin, mitä tietoja, neuvontaa ja ohjausta ja missä tilanteessa on annettava työnantajille ja työntekijöille. Työpaikkaselvityksissä arvioidaan järjestelmällisesti, mihin

” **Terveyden edistäminen voi olla sisältönä koulutuksessa, perehdytyksessä ja kehityskeskusteluissa.**

työpaikan vaaroihin, haittoihin tai työkykyä uhkaaviin tekijöihin voidaan vaikuttaa tiedottamisella ja neuvonnalla.

Vaikuttava terveyden edistäminen yhteiskehittämisenä edellyttää työterveyshuollolta ennaltaehkäisevää ja terveyden edistämiseen pyrkivää työtettä sekä valmiuksia osallistua, kuten aikaa, motivaatiota ja ryhmäohjausmenetelmien tunteista.

Myös muut työelämätoimijat, kuten eläkevakuutuslaitokset, tutkimuslaitokset ja järjestöt tarjoavat terveyden edistämisen tukea työpaikoille.



Kirjallisuus

Glanz K, Bishop DB. 2010. The role of behavioral science theory in development and implementation of public health interventions. *Annual Review of Public Health*, 31, 399-418.

Laitinen J. 2017. Health promotion @workplace. <https://www.openaccessgovernment.org/wp-content/uploads/2017/10/Evidence-Based-Health-Promo-ebook-web.pdf>

Laitinen J. 2018. Terveystä edistävä työpaikka. Teoksessa Martimo K-P. ym. (toim.) Työstä terveyttä. Duodecim.

Laitinen J, Alahuhta M, Keränen AM, Korkiakangas E, Nevanperä N. 2012. Painonhallitsija tehtäväkirja. Työterveyslaitos. www.julkari.fi

Laitinen J, Alahuhta M, Keränen AM, Korkiakangas E, Jokelainen T. 2014. Painon hallitsija: Ryhmäohjaajan opas. Työterveyslaitos. www.ttl.pikakirjakauppa.fi

Laitinen J, Salmi A, Korkiakangas E, Mänttari S. 2018. Health promotion @workplaces in practice. <https://www.openaccessgovernment.org/health-promotion-in-the-workplace/45608/>

Lusa S, Punakallio A, Korkiakangas E, Mänttari S, Oksa J, Laitinen J, Oksanen T. 2018. Interventions to promote work ability by increasing physical activity at workplaces among sedentary workers – A scoping review. *Käsikirjoitus*.

Michie S, Abraham C, Whittington C, McAteer J, Gupta S. 2009. Effective techniques in healthy eating and physical activity interventions: A meta-regression. *Health Psychology : Official Journal of the Division of Health Psychology, American Psychological Association*, 28:6, 690-701.

Michie S, van Stralen MM, West R. 2011. The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, 6:42. Available at: <http://www.implementationscience.com/content/6/1/42>

Mänttari S, Oksa J, Lusa S, Punakallio A, Korkiakangas E, Laitinen J, Oksanen T. 2018. Interventions to promote work ability by increasing physical activity among workers with physically strenuous work – A scoping review. *Käsikirjoitus*.

Nevanperä N, Laitinen J. 2011. Ravitsemusterapeutin konsultaatioperusteet työntekijöillä, joilla on työssään sairastumisen vaaraa aiheuttavia altisteita. *Työterveyslääkäri*, 29:2, 40-43.

Ng JYY, Ntoumanis N, Thøgersen-Ntoumani C, Deci EL, Ryan RM, Duda JL, Williams G. 2012. Self-determination theory applied to health contexts: A meta-analysis. *Perspectives on Psychological Science*, 7:4, 325-340.

Prochaska JO, Norcross JC, Diclemente CC. 2002. Changing for good. Collins Living.

Ryan RM, Deci EL. 2000. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55:1, 68-78.

Salmi A, Nevanperä N, Hannonen H, Turpeinen M, Vehviläinen S, Lusa S, Punakallio A, Mänttari S, Kemppainen S, Tuominen E, Laitinen J. 2016. Sytyttäjä Työpajamalli työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistämiseen. Työterveyslaitos <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/11/Sytyttaja.pdf>

Salmi A, Sallinen J, Rahkonen F, Korkiakangas E, Kemppainen S, Nevanperä N, Laitinen J. 2011. Virkeänä ratissa –käsikirja. Työterveyslaitos. www.julkari.fi

Seppälä T, Hankonen N, Korkiakangas E, Ruusuvaara J, Laitinen J. 2017. National policies for the promotion of physical activity and healthy nutrition in the workplace context: a behavior change wheel guided content analysis of policy papers in Finland. *BMC Public Health* 18:87.

Silva MN, Marques MM, Teixeira PJ. 2014. Testing theory in practice: The example of self-determination theory-based interventions. *The European Health Psychologist*, 16:5, 171-180.

Simunaniemi AM, Korkiakangas E, Vehmas K, Oksanen T, Laitinen J. 2018. Effective diet-related health promotion interventions in the workplaces: A systematic review. (Arvioitavana).

Teixeira PJ, Carraca EV, Silva, MN, Ryan RM. 2012. Exercise, physical activity, and self-determination theory: a systematic review. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 9:78.

Turpeinen M, Ylisassi H, Hirvonen L, Laitinen J. 2016. Edistetään terveyttä työpaikoilla yhteistoimin. Työterveyslaitos. www.julkari.fi

Vehviläinen S. 2014. Ohjaustyön opas. Yhteistyössä kohti toimijuutta. Gaudeamus.

Verbeek J, Ruotsalainen J, Laitinen J, Korkiakangas E, Lusa S, Mänttari S, Oksanen T. 2018. Interventions to enhance recovery in healthy workers, a scoping review. *Occupational Medicine*, doi:10.1093/occmed/kgy141.

Virkeänä ratissa – ruoasta terveyttä tien päälle. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/virkeana-ratissa/>





Työterveyslaitos



Promo@Work



JULKISEN ALAN TYÖELÄKEOSAAJA



VARMA



SOSTE



TOIMIHENKILÖKESKUSJÄRJESTÖ



Elinkeinoelämän keskusliitto



SAK



Universität zu Köln



TAMPEREEN YLIOPISTO

OULUN YLIOPISTO



SUOMEN AKATEMIA



strateginen TUTKIMUS