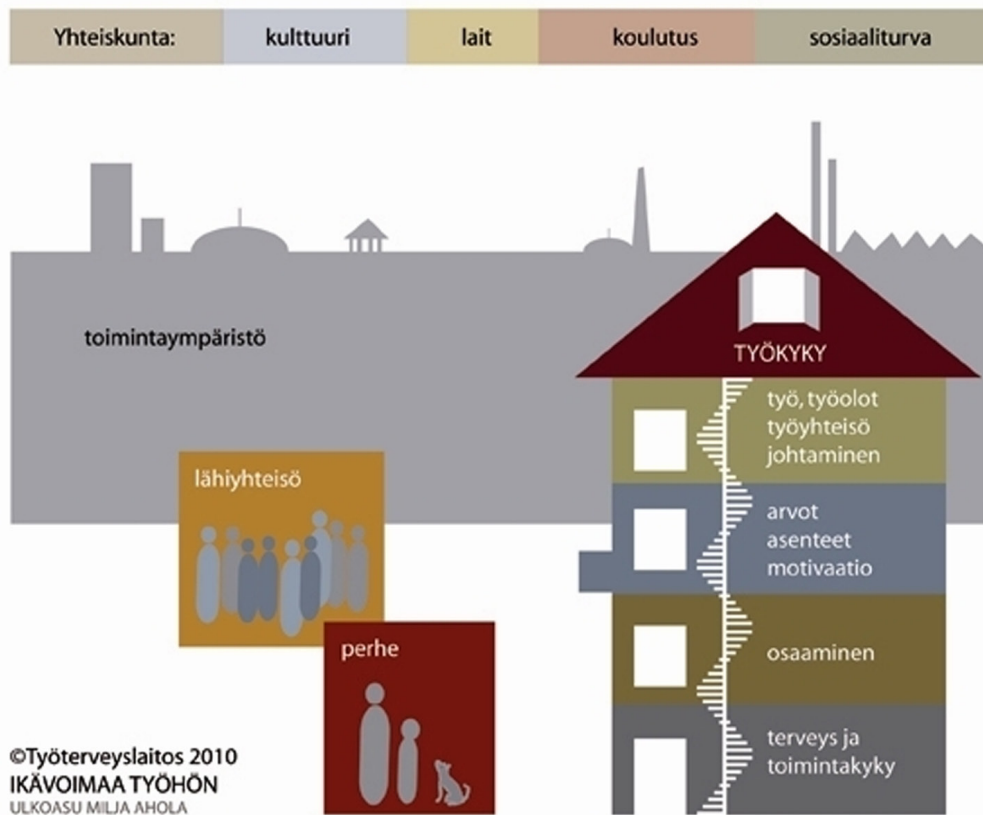


Työkyky on työhyvinvoinnin perusta



Työkyvyn talo -malli työhyvinvoinnin perustana (© Työterveyslaitos 2010 IKÄVOIMAA TYÖHÖN. Kuva pohjautuu professori Juhani Ilmarisen (2006) kehittämään työkykytalo-malliin. Lundell ym. 2011).

Kokonaisvaltainen käsitys työkyvystä on työhyvinvoinnin perusta (ks. kohta Mitä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan). Työkyvyn kuvaaminen voidaan tehdä professori Juhani Ilmarisen kehittämän ns. Työkyvyn talo -mallin perusteella, joka on tutkimuksiin perustuva yhteenveto niistä tekijöistä, joiden tiedetään keskeisesti vaikuttavan työkykyyn.

Työkyky määriteltiin pari vuosikymmentä sitten seuraavasti: kuinka hyvin ihminen selviytyy nykyisessä työssään tällä hetkellä ja lähitulevaisuudessa erityisesti terveydellisiin voimavaroihinsa nähden (Ilmarinen ja Tuomi, 1992). Työkyky on nykäsityksen mukaan työn ja ihmisen voimavarojen välinen suhde. Työtä kuvaa talomallissa sen 4. kerros ja ihmisen voimavaroja kolme alinta kerrosta, jotka ovat (1. kerros) terveys ja toimintakyky, (2. kerros) osaaminen sekä (3. kerros) arvot, asenteet ja motivaatio. Työkyvyn kannalta tavoitteena on, että työn ja voimavarojen välillä vallitsee mahdollisimman hyvä tasapaino. Kierreportaat kuvassa kertovat, että talon kerrokset ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa toisiinsa.

Terveyden ja toimintakyvyn kerrokseen kuuluvat yksilön fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen terveys ja toimintakyky. Mm. perimä, elintavat ja elinympäris-

tön terveellisyys vaikuttavat merkittävästi tässä kerroksessa. Terveyttä edistävillä elämäntavoilla ja terveellisellä työllä voidaan vahvistaa tätä kerrosta, joka on työkyvyn perustana – mitä vahvempi pohjakerros, sitä paremmin ja pidempään se kestää ylempien, erityisesti työn kerroksen painoa ja räsytystä ja turvaa terveyshaittoista vapaan työelämän.

Toiseen eli **osaamisen** kerrokseen kuuluvat yksilön tiedot, taidot ja osaaminen. Ammatillisen osaamisen lisäksi kerrosta vahvistavat jatko- ja täydennyskoulutus sekä työssä oppiminen. Työelämän jatkuviin muutoksiin ja uusiin haasteisiin vastaaminen edellyttää ns. elinikäistä kouluttautumista ja oppimista. Hyvä työ tarjoaa jatkuvia oppimisen mahdollisuuksia, antaa oppimiskokemuksia sekä vahvistaa työntekijän uskoa mm. uuden teknologian ja tietotekniikan omaksumiseksi.

Kolmas kerros kokoaa yhteen työntekijän **arvojen ja asenteiden** maailman. Omat kokemukset mm. siitä, miten yrityksen julkituomat arvot ja periaatteet henkilöstöstä tärkeimpänä voimavarana ovat toteutuneet arjen käytännöissä, onko saanut arvostusta työssään, voiko luottaa työntekijään, onko kohtelu ollut tasapuolista ja onko saanut tukea esimieheltä ja työtovereilta, vaikuttavat kaikki yhdessä tämän kerroksen ”lataukseen”. Oma

sitoutuminen työhön sekä työmotivaatio ovat riippuvaisia siitä, miten henkilö kokee suhteensa omaan työhön. Kolmas kerros on talossa tarkoituksella heti työn kerroksen alapuolella, koska kaikki se hyvä ja huono, jota työntekijä työssään päivittäin kokee, rantautuu ennemmin tai myöhemmin kolmanteen kerrokseen. Virran tuoman hyvän ja huonon aineksen mukaan kerros latautuu joko positiivisesti tai negatiivisesti.

Talon neljäs kerros **työ** on mallin ”laajin ja painavin” kerros, koska se kattaa niin työympäristön, työtehtävät ja työkuormituksen, työyhteisön kuin johtamisen ja esimiestyönkin. Neljännen kerroksen työjärjestelyistä ja toimivuudesta vastaavat esimiehet. Johtamisen tehtävä on saada työprosessit mahdollisimman tehokkaiksi ja tuottaviksi, työntekijöiden terveyttä riskeeraamatta. Esimiesten roolia 4. kerroksessa korostaa vielä se, että heillä on velvollisuus ja mandaatti tehdä tarpeen mukaan muutoksia työprosessien ja -järjestelyjen kehittämiseksi. Prosessien ja ihmisten samanaikainen johtaminen on vaativa tehtävä, johon esimiehet tarvitsevat tukea niin yritysjohtolta kuin henkilöstöltäkin. Hyvät alustaidot tukevat hyvää johtamista.

Palataan hetkeksi 3. kerrokseen, koska siellä on parveke; parveke tarjoaa näkymän lähiympäristöön, jossa on vielä kaksi tekijää, jotka vaikuttavat tasapainoon työssä: **perhe ja lähiyhteisö**. Perheen elämäntavat vaikuttavat mm. työntekijän terveyteen ja perheen arvot sekä asenteet työntekijän näkemyksiin ja asenteisiin kolmannessa kerroksessa. Lähiyhteisö puolestaan käsittelee ihmissuhdeverkoston, jolla voi olla suuri merkitys työntekijän elämässä: sukulaiset, tuttavat ja ystävät. Myös erilaiset harrastukset kuuluvat tähän ”kerrokseen”, koska niitä usein harrastetaan yhdessä ystävien ja tuttavien kanssa. Se, mitä perheen ja lähiyhteisön pariin tapahtuu ja muuttuu, voi joko vahvistaa tai heikentää työntekijän tasapainoa työssä.

Työkyky-talo sijaitsee keskellä **toimintaympäristöä**, jossa ilmenevät mm. globalisaatio, teknologinen kehitys, taloudelliset taantumat, joustavuusvaatimukset, osaamisvaatimusten muuttuminen ja työurien epävaikautuminen (ks. kohta Toimintaympäristön haasteita). Muuttuva toimintaympäristö, jossa myös yrityksen asiakkaat ovat, aiheuttaa jatkuvia muospaineita työn kerrokseen. Siksi neljäs kerros on jatkuvassa muutoksessa, ja se kuormittaa puolestaan ihmisen voimavaroja.

Myös ihmisen voimavarat muuttuvat, erityisesti ikääntymisen ja vanhenemisen seurauksena. Ikääntymisen on kalenteriin sidottua muutosta ja vanheneminen kuvaa yksilöllistä vanhenemisprosessia niin fyysisesti, henkisesti kuin sosiaalisestikin. Vanheneminen prosessina muuttaa merkittävästi terveyttä, osaamista, arvoja ja asenteita, mutta varsin yksilöllisesti. Siksi kestävä tasapainon saavuttaminen työssä on varsin vaativa tavoite, koska kaikkien kerrosten sisällöt muuttuvat: työ muuttuu ulkoisten tekijöiden vaikutuksesta ja ihmi-

nen muuttuu yksilöllisen vanhenemisprosessin kautta. Työn ja vanhenevan ihmisen muutosprosessit harvoin kulkevat samaa reittiä. Työssä jaksaminen ja jatkaminen kuitenkin edellyttävät, että muutosten tulisi sopia nykyistä paremmin toisiinsa.

Työkyvyn talo -malli korostaa, että työ ja ihminen voidaan paremmin sovittaa yhteen vain yhdessä: esimiesten ja työntekijöiden yhteisvoimin. Kumpikaan ei voi sitä yksin tehdä, koska valta ja vastuu ovat jaetut. Esimiehet voivat järjestellä, räätälöidä ja sovittaa töitä – työntekijät voivat puolestaan huolehtia ja panostaa voimavarojensa vahvistamiseksi. Yhteisapelillä se onnistuu, kun kummallakin on siihen taitoa ja tahtoa.

Mallin yläreunassa on vielä **yhteiskunta** ja sen poliittiset päättäjät. Heidän toimintansa vaikuttaa yrityksiin ja yksilöihin. Sosiaali- ja terveystalitiikka, työ- ja elinkeinopolitiikka sekä kulttuuri- ja koulutuspolitiikka heijastuvat yritysten arkeen pelisääntöinä, mahdollisuuksina ja rajoituksina. Poliitiikka luo infrastruktuurin ja palvelut, joita yritykset ja yksilöt tarvitsevat. Olemme siis kaikki samassa veneessä: yhteiskunta, yritykset ja yksilöt. Hyvä yhteistyö edellyttää sitä, että soudamme kaikki samaan suuntaan ja perässä on kippari, joka huolehtii, että karille ei ajeta ja satamaan päästään turvallisesti.

Työpaikka on kuitenkin se foorumi, jossa paremmat ja pidemmät työurat ratkaistaan. Palaamme jälleen 3. kerrokseen. Mikäli henkilön kokemukset omasta työstä ovat myönteisiä ja kannustavia, latautuu kolmas kerros positiivisesti. Se antaa voimaa ja energiaa, lisää motivaatiota ja sitoutumista. On kiva tulla töihin ja toimia siellä esimiesten ja työtovereiden kanssa, ja tulosta syntyy.

Toisin sanoen työhyvinvointi syntyy ja kehittyy talon kolmannessa kerroksessa, mikäli kerros latautuu positiivisesti. Työhyvinvointia ei siis ole olemassa valmiina – se syntyy vain omista kokemuksista suhteessa omaan työhön. Kolmas kerros on työntekijän peilikuva työn kerroksesta; se on henkilön subjektiivinen käsitys ja kokemus kaikesta omaan työhön liittyvästä. Kolmas kerros on tärkeä myös siksi, että siellä tapahtuu työntekijän päätöksenteko omasta elämästään – olenko halukas jatkamaan eläkeikään saakka, haluanko vaihtaa tehtäviä tai alaa, hakeudunko pois työelämästä? Päätökseen vaikuttaa se kokonaisuus, joka syntyy työkyky-talon eri osien tuloksena.