

## PSYKOSOSIAALISTEN RISKIEN HALLINTA – EUROOPPALAINEN VIITEKEHYS: YRITYSTASO

*Avainsanat: psykososiaalisten riskien hallinta, työperäinen stressi, työpaikkaväkivalta, häirintä, kiusaaminen*

### Johdanto

Eurooppalainen viitekehys psykososiaalisten riskien hallintaan työssä (PRIMA-EF) pyrkii yhtenäisten menettelytapojen ja käytäntöjen edistämiseen Euroopan Unionissa (EU) sekä kansallisella että työpaikkatasolla. Tällaiselle yhtenäiselle lähestymistavalle on selkeä tarve, sillä tuore EU -tutkimus osoittaa työntekijöiden terveyteen kohdistuvien psykososiaalisten riskien, kuten työperäisen stressin, työpaikkaväkivallan, häirinnän ja kiusaamisen kaltaisten ongelmien, yleistyneen ja niiden määrän olevan kasvussa. Työhön liittyvät psykososiaaliset riskit ovat niitä työn suunnitteluun ja hallintaan, sosiaaliseen ympäristöön ja työjärjestelyihin liittyviä työn piirteitä, jotka voivat aiheuttaa psyykkistä tai fyysistä haittaa työntekijälle. Neljännen Euroopan työolotutkimuksen mukaan (2007) työperäinen stressi on yleisimpiä työntekijöiden ilmoittamia sairauden syitä ja se koskettaa yli 40 miljoonaa ihmistä EU:n alueella. Sama selvitys osoitti myös, että 6 %:a työntekijöistä oli uhattu fyysisellä väkivallalla, 4 % oli kokenut fyysistä väkivaltaa ja 5 % kiusaamista ja/tai häirintää työpaikalla viimeksi kuluneiden 12 kuukauden aikana.

### Tavoite

Yritystasolla PRIMA-EF määrittelee työhön liittyvien psykososiaalisten riskien hallinnan keskeiset näkökulmat ja vaiheet. Yritykset, asiantuntijat ja työntekijätahot voivat käyttää viitekehystä lähtökohtana kehittäessään toimintatapoja ja indikaattoreita sekä toimintasuunnitelmia työperäisen stressin sekä työpaikkaväkivallan, häirinnän ja kiusaamisen ennalta ehkäisemiseen ja hallintaan. Tätä tietolehteä täydentävät muut PRIMA-EF -tietolehdet (saatavilla osoitteesta [www.prima-ef.org](http://www.prima-ef.org)).



### Toimintaa ohjaavat säädökset

Euroopan neuvoston terveyttä ja turvallisuutta työpaikoilla koskevan viitekehysdirektiivin 89/391/EEC mukaisesti työhön liittyvien psykososiaalisten riskien hallinta kuuluu työnantajan velvollisuuksiin. Euroopan työmarkkinaosapuolet ovat myös solmineen kaksi sopimusta: puitesopimus työperäisestä stressistä (2004) ja puitesopimus häirinnästä ja väkivallasta työpaikalla (2007).

### Keskeisiä näkökulmia psykososiaalisten riskien hallintaan (PRIMA) (katso myös tietolehti 01)

Hyvä psykososiaalisten riskien hallinta

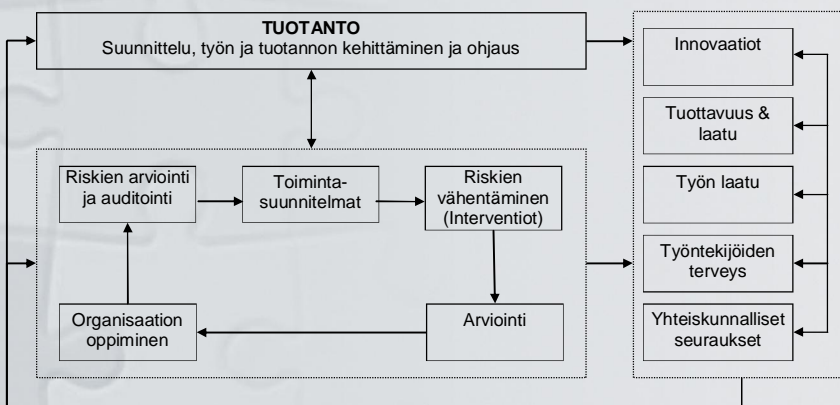
- on hyvää liiketoimintaa
- on jatkuva prosessi, osa normaalia yritystoimintaa
- tarjoaa kaikille asianosaisille omistajuuden prosessissa
- ottaa huomioon kokonaisuuden ja mukauttaa lähestymistavan yrityksen tarpeiden mukaan
- perustuu tutkittuun tietoon pohjautuviin käytäntöihin
- on yhteiseen keskusteluun pohjaava osallistava lähestymistapa
- sisältää eritasoisia interventioita
- on osa organisaatioiden eettistä ja yhteiskunnallista vastuuta
- ottaa huomioon makro- ja yritystason voimavarat

### PRIMAn avainelementit ja malli

1. Keskittyminen määriteltyyn työntekijäryhmään, työpaikkaan tai toimenpiteisiin
2. Riskien arviointi ongelman luonteen ja sen syiden ymmärtämiseksi
3. Toimenpiteiden suunnittelu ja toteuttaminen riskien poistamiseksi tai vähentämiseksi
4. Näiden toimenpiteiden arviointi ja siitä oppiminen
5. Prosessin aktiivinen ja huolellinen läpiviemi.

Työprosessien hallinta ja organisointi

Seuraukset



### PRIMA -vaiheet

#### Riskien arviointi

Riskien arviointi on keskeinen osa riskien hallintaprosessia. Euroopan neuvosto määrittelee riskien hallinnan seuraavasti: 'systemaattinen tehtävästä työstä suoritettu tutkimus, jonka tarkoituksena on selvittää, mikä voisi aiheuttaa vahinkoa tai haittaa, voitaisiinko nämä kuormitustekijät poistaa, ja mikäli se ei ole mahdollista, mitä estäviä tai suojaavia iäriestelyjä on tai pitäisi olla

saadaan tietoa ongelman luonteesta ja vakavuudesta, psykososiaalisista kuormitustekijöistä ja siitä, miten ne saattavat vaikuttaa niille altistuneiden työntekijöiden terveyteen ja organisaation toimivuuteen (kuten poissaoloihin, organisaation sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen ja aikomuksiin jatkaa työssä, tuottavuuteen). Hyvin toteutettu riskien arviointi ei vain tuo esiin haasteita työympäristössä vaan myös työympäristön myönteisiä puolia, joita tulisi edistää ja vahvistaa. Riskien arvioinnin tavoitteena on tuottaa tietoa, ohjata ja tukea sitä seuraavaa riskien vähentämistä: se ei ole tavoite sinänsä.

Riskien arvioinnin tulisi:

- perustua tietoon, joka on kerätty kyselyillä, yksilö- ja ryhmäkeskusteluilla, havainnoinnilla ja muilla vastaavilla menetelmillä
- ottaa huomioon sekä asioiden monimuotoisuus ja laajempi kokonaisuus, kuten kyseisen toimialan ominaispiirteet
- tunnistaa ja hyödyntää työntekijöiden omaa työtään koskeva tieto ja asiantuntemus
- käsitellä tietoa ryhmätasolla (yksittäisten työhön liittyvien näkemysten kirjaamisen sijaan) ja mitata työoloihin liittyvien asiantuntija-arvioiden yksimielisyyttä.

PRIMA viitekehyksessä myös työhön liittyvä väkivalta, kiusaaminen ja häirintä luetaan työn psykososiaalisiin kuormitustekijöihin. Fyysisen asiakasväkivallan riskien arvioinnissa tulee ottaa huomioon fyysinen työympäristö, kuten työympäristön suunnittelun ja turvalaitteiden merkitys väkivaltilanteiden ehkäisemisessä. Työpaikkakiusaaminen on monimuotoinen ilmiö. Kiusatuksi joutuminen on psykososiaalinen riski, joka aiheuttaa psyykkistä haittaa. Toisaalta työpaikkakiusaaminen tulisi nähdä ja sitä tulisi käsitellä huonon psykososiaalisen työympäristön seurauksena. Esimiestyöllä on erityisen tärkeä merkitys työpaikkakiusaamisen hallinnassa.

Tiedon kerääminen työn psykososiaalisista kuormitustekijöistä ja niiden mahdollisista terveysvaikutuksista mahdollistaa todennäköisten riskitekijöiden määrittämisen. Nämä riskitekijät voidaan asettaa tärkeysjärjestykseen kuormitustekijän luonteen tai sen aiheuttaman haitan tai kuormitustekijän ja haitan välisen yhteyden voimakkuuden perusteella tai sen mukaan, miten suureen ryhmään tekijä vaikuttaa.

#### *Olemassa olevien käytäntöjen ja tuen arviointi*

Ennen kuin toimenpiteitä on mielekästä suunnitella, on tarpeen analysoida, mitä toimintatapoja on jo olemassa psykososiaalisten kuormitustekijöiden ja niiden yksilöön tai organisaatioon aiheuttamien vaikutusten käsittelyyn. Tämä analyysi vaatii olemassa olevien johtamiskäytäntöjen ja työntekijöiden tuen auditointia (katsaus, analyysi ja kriittinen arviointi). Auditoinnista saatu tieto yhdessä riskien arvioinnin tulosten kanssa toimii lähtökohtana muutosprosessille.

#### *Toimintasuunnitelman laatiminen*

Kun ongelmien luonne ja niiden syyt ymmärretään riittävän hyvin, voidaan rakentaa perusteltu ja käytännöllinen toimintasuunnitelma riskien vähentämiseksi (ratkaisut). Siinä todetaan: mikä on toimien kohde, miten toimitaan ja kuka toimii, kenen muun tulisi olla prosessissa mukana, millaisella aikataululla toimitaan, mitä resursseja tarvitaan, mitkä ovat odotetut (terveydelliset ja taloudelliset) hyödyt ja kuinka niitä voidaan mitata sekä miten toteuttamisohjelmaa arvioidaan. Riskien vähentämiseen tähtäävien interventioiden tulisi kohdistua ensisijaisesti tilanteen muuttamiseen. Työntekijöihin kohdistuvat toimet voivat täydentää muita toimia ja tarjota tärkeää tukea niille työntekijöille, jotka jo kärsivät riskitekijöille altistumisen kielteisistä vaikutuksista.

#### *Toimintasuunnitelman toimeenpano*

Toimenpiteiden toteutus on ratkaiseva vaihe riskien vähentämisessä. Riskien vähentämiseen tähtäävä toimintasuunnitelma tulee toteuttaa huolellisesti ja hallitusti. Toimintasuunnitelman etenemistä tulee seurata, toimenpiteet ja eteneminen tulee kirjata ja niistä tulee keskustella, jotta tunnustetaan korjaavien toimenpiteiden tarve. Johdon ja työntekijöiden osallistuminen interventioiden toimeenpanoon on välttämätöntä ja lisää onnistumisen (ts. riskien vähenemisen) mahdollisuutta.

#### *Toimintasuunnitelman toteutumisen arviointi*

Toteuttamisohjelma on aina arvioitava, jotta tiedetään, miten hyvin ja miltä osin se on onnistunut. Niin itse prosessi kuin sen lopputulokset tulee arvioida. Arvioinnissa tulee kerätä useammanlaista tietoa ja useista näkökulmista (esim. työntekijät, johto, toimijat).

#### *Organisaation oppiminen*

Organisaation tulisi käyttää arviointia jatkuvaan kehittämissuunnitelmaan. Sitä tulisi käyttää myös sellaisten opittujen asioiden jakamisen (keskustelun ja tulkinnan) lähtökohtana, jotka auttavat tulevaisuuden riskien hallinnassa samoin kuin työorganisaatioiden ja työpaikkojen (uudelleen)organisoimisessa osana normaalia organisaation kehittämissuunnitelmaa. On tärkeää, että kehittämistyötä tehdään pitkällä aikajänteellä. Opitusta tulisi keskustella ja tarpeen vaatiessa asioita tulisi määritellä uudelleen työpaikkakokouksissa ja osana yrityksen sosiaalista vuoropuhelua. Prosessissa opittua tulisi myös hyödyntää riskien hallintaprosessin "seuraavalla kierroksella".

#### *PRIMA -prosessin tulokset*

Riskien hallintaprosessin tulokset ovat perusta jatkuvalle riskien arvioinnille. Terve organisaatio määrittää organisaatioksi, jonka arvot ja toimintatavat edistävät sekä työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia että organisaation tuottavuutta ja suoriutumista.

Psykososiaalisten riskien hallinta (PRIMA) voi:

- vähentää poissaolojen tai virheiden ja työtaturmien aiheuttamia kustannuksia ja lisätä siten tuottavuutta
- vähentää sairauskuluja ja niihin liittyviä vakuutusmaksuja ja maksuvelvoitteita
- parantaa työprosesseja ja tiedonvälitystä ja edistää työn tehokkuutta
- lisätä organisaation houkuttelevuutta hyvänä työnantajana, jota työntekijät ja asiakkaat arvostavat
- kehittää innovatiivista, vastuullista ja tulevaisuuteen suuntautuvaa yrityskulttuuria
- edistää terveyttä laajemmin yhteiskunnassa.

Psykososiaalisten riskien hallintaan liittyvät hyvät käytännöt heijastavat pohjimmiltaan hyviä käytäntöjä organisaation johtamisessa, oppimisessa ja kehittämisessä, sosiaalisessa vastuullisuudessa sekä työelämän laadun parantamisessa.

#### **Lisätieto**

LEKA, S., COX, T. (Toim.). The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF. I-WHO Publications, Nottingham, 2008. ISBN 978-0-9554365-2-9.

PSYKOSOSIAALISTEN RISKIEN HALLINTA - Eurooppalainen

viitekehys (PRIMA-EF). Opaskirja työnantajille ja työntekijöille.

WHO ja Työterveyslaitos, 2008. Saatavilla osoitteesta: [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi);

[www.prima-ef.org](http://www.prima-ef.org)

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY & HEALTH AT WORK:

<http://osha.europa.eu/en/topics/stress>

EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS. Fourth European Working Conditions Survey. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2007.

FRAMEWORK AGREEMENT ON HARASSMENT AND VIOLENCE AT WORK:

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/news/2007/apr/harassment\\_violence\\_at\\_work\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/apr/harassment_violence_at_work_en.pdf)

TYÖPERÄISTÄ STRESSIÄ KOSKEVA PUITESOPIMUS.

<http://www.tyoturva.fi/stressikiertue/media/stressisopimus2006.pdf>

TYÖPERÄISTÄ STRESSIÄ KOSKEVA KESKUSJÄRJESTÖ-SOPIMUS.

<http://www.tyoturva.fi/stressikiertue/media/stressisuositus2007.pdf>

#### **Yhteystiedot**

**Johtava asiantuntija, PsT Maarit Vartia**, Työterveyslaitos

Puh: 030 474 2790

Sähköposti: [maarit.vartia@ttl.fi](mailto:maarit.vartia@ttl.fi)

**Tohtori Stavroula Leka**

Puh. +44 (0)115 8466662

Sähköposti:

[Stavroula.Leka@nottingham.ac.uk](mailto:Stavroula.Leka@nottingham.ac.uk)

**Prof. Tom Cox**

Puh. +44 (0)115 8467560

Sähköposti:

[Tom.Cox@nottingham.ac.uk](mailto:Tom.Cox@nottingham.ac.uk)

