

## TYÖUUPUMUS

Työuupumuksen ja sen parantamisen kokonaisvaltainen ymmärtäminen

Ihminen tavattavissa terapiakoulutuksen  
opinnäytetyö

Anne Oksanen, huhtikuu 2025

Terapiakoulutusryhmä: San-Psi, 2023–2034

## Tiivistelmä

Työuupumus nousi minulle opinnäytetyöni aiheeksi sen jälkeen, kun olin ensin saattanut itseni uupumuksen partaalle yrittämällä kirjoittaa itselleni liian laajasta aiheesta liian kunnianhimoisesti. Tunnistettuani tilani, keksin voivani kirjoittaa siitä, minkä tunsin nahoissani, ja joka on minulle tuttua työssäni henkilöstöhallinnon ja työsuojelun asiantuntijana.

Lähden työssäni liikkeelle siitä, mitä työuupumus ylipäätään on ja miten se näyttäytyy ja kehittyy. Sen jälkeen siirryin kysymykseen, joka minua kiinnosti eniten koko työssä: miksi samassa työssä ja samoissa olosuhteissa yksi uupuu ja toinen ei – ja miksi uupuminen voi joskus tulla “tyhjältä”, vaikka mikään näkyvä työssä ei olisi muuttunut. Tähän etsin vastauksia sekä ihmisen sisäisestä maailmasta (hermosto, stressi, trauma, temperamentti ja ajattelutavat) että työpaikan ulkoisista olosuhteista: työn kuormitustekijöistä sekä työyhteisön johtamisesta ja kulttuurista.

Lopulta tarkastelen käytäntöä: mitä työpaikalla voidaan tehdä työuupumuksen ennaltaehkäisyssä ja hoidossa, ja mitä taas tarvitaan silloin, kun ihminen toipuu työpaikan ulkopuolella.

Kerron teoriaosioiden välissä omia ajatuksiani ja kokemuksiani työelämässä, ja kuvaan lopuksi myös omaa uupumuksen kokemustani tämä opinnäytetyön kirjoittamiseen liittyen. Taustani ja osaamiseni nojalla käytän lähteenä myös omaa asiantuntemustani (valtion) hallinnon ja esihenkilötyön, henkilöstöhallinnon ja työsuojelun asiantuntijana.

Punaisena lankana kirjoituksessani kulkee koko ajan sama ajatus: työuupumus ei ole vain yksilön ominaisuus eikä vain työn vika, vaan ilmiö, joka syntyy ihmisen ja ympäristön yhteisvaikutuksesta – ja siksi myös toipuminen edellyttää usein liikettä molemmissa.

Tärkeimpänä tuloksena lopputyöstäni pidän työuupumuksen kokonaisvaltaista tarkastelukehikkoa, josta voivat ammentaa hyötyä omaan työhönsä kaikki asian ympärillä toimijat: uupunut itse, häntä hoitava terapeutti, työpaikalla henkilöstöhallinnon ja työsuojelun edustajat sekä esihenkilöt.

# Sisällysluettelo

Tiivistelmä.....	2
Johdanto.....	4
1. Mitä on työuupumus?.....	5
2. Miten työuupumus kehittyy.....	6
3. Työuupumuksen oireet.....	7
4. Miten työuupumuksen vakavuutta arvioidaan.....	11
5. Työuupumusta vai jotain muuta?.....	12
6. Työuupumukselle altistavat sisäiset tekijät.....	14
6.1. Stressikokemus.....	15
6.2. Stressireaktioiden fysiologinen tausta.....	16
6.2.1. Polyvagaalinen teoria – hermoston vaikutus ihmisen käyttäytymiseen.....	17
6.3. Trauman vaikutukset ihmisen käyttäytymiseen.....	18
6.4. Rakenteellisen trauman teoria.....	19
6.5. Temperamentin vaikutus ihmisen käyttäytymiseen.....	21
6.6. Ajattelutavat, odotukset, asenteet, maailmankuvat, odotukset, uskomukset.....	23
7. Työuupumukselle altistavat ulkoiset tekijät.....	27
8. Työuupumusta ehkäisevä ja hoitava työympäristö.....	29
8.1. Työyhteisön rakenteet – turvallisesta työympäristöstä huolehtiminen.....	30
8.2. Yksilön hyvinvoinnista huolehtiminen työpaikalla – esihenkilötyö.....	32
8.3. Työpaikan kulttuuri työssä jaksamisen ja viihtymisen perustana.....	33
9. Yksilön toipumisen hoitaminen työpaikan ulkopuolella.....	35
9.1. Terapia työuupuneen apuna.....	35
9.2. Työuupumuksen omahoito.....	36
10. Lopuksi.....	38
Lähteet.....	43
Lainsäädäntö.....	44

## Johdanto

Lähdin tekemään opinnäytetyötäni aivan toisesta aiheesta kuin mihin lopuksi päädyin. Kuvaan siihen liittyviä vaiheita tarkemmin työni viimeisessä kappaleessa. Päätettyäni aiheesta tutkimuskysymykseksi nousi, miksi samassa työpaikassa ja samoissa työtehtävissä jotkut uupuvat ja toiset eivät. Tai miksi ihminen yhtäkkiä uupuu ilman, että työssä tai työympäristössä on tapahtunut muutoksia.

Toisaalta työuupumus on loppuun kaluttu aihe median palstoilta, ja siihen liittyviä kirjoja ja ohjeita löytyy runsaudenpulaan asti. Toisaalta koko työhyvinvoinnin edistämisen ja työturvallisuuden kenttä, jonka parissa työskentelen, on hyvin sirpaleinen. Kohdistamme huomiomme valon milloin mihinkin sen osaan, kokonaisuutta hahmottamatta. Monet hyvää tarkoittavat toimenpiteet jäävät vaille vaikutusta, kun ei hahmoteta muita kokonaisuudessa vaikuttavia asioita tai toimijoita.

Halusin lähteä tutkimaan työuupumusta ja sen hoitamista kokonaisvaltaisesti, sekä ihmisen sisäisestä että uupumusta tuottavasta ulkoisesta näkökulmasta. Halusin siis yhdistää sekä terapiamaailman että työyhteisön ja työsuojelumaailman oppeja kokonaiskäsitteksen muodostamiseksi.

Työsuojelumaailmasta toin mukaan ymmärryksen työn kuormitustekijöistä sekä kuormituksen mittaamisesta ja seuraamisesta, sekä siitä, miten työpaikalla työuupumusta voidaan ehkäistä ja hoitaa. Terapiamaailmasta keräsin ymmärrystä sisäisestä kokemuksestamme, haavoistamme ja kyvyistämme, sekä ihmisen mielen hoidosta.

Koska opinnäytetyöni tarkoitus on ensisijaisesti lisätä ymmärrystä työuupumuksesta kokonaisvaltaisena ilmiönä, en käsittele aihetta kovinkaan laajasti terapiatyön näkökulmasta, enkä muutoinkaan mene kovin syvälle esille tuomiini aiheisiin. Tarkoitukseni on myöhemmin myös koota aiheesta itselleni sellaista materiaalia, jota voin hyödyntää omassa työssäni työsuojelun ja henkilöstöhallinnon sekä esihenkilöiden tuen ja kouluttamisen tehtävissä, ja työpaikkamme rakenteiden ja toimintatapojen kehittämisessä.

# 1. Mitä on työuupumus?

Työuupumuksesta on puhuttu julkisuudessa ja kirjallisuudessa laajasti, ja sille on eri tahoilla ja ihmisten mielissä erilaisia merkityksiä. Maailman terveysjärjestö WHO:n ICD-11-tautiluokituksen (International Classification of Diseases) koodin QD85 Burnout mukaan (alla koodin käännös Microsoft Copilot)

”Työuupumus on oireyhtymä, jonka ajatellaan johtuvan kroonisesta, hallitsemattomaksi jääneestä työperäisestä stressistä. Sille on ominaista kolme ulottuvuutta:

1. energian ehtyminen tai uupumus;
2. lisääntynyt henkinen etääntyminen omasta työstä tai negatiiviset ja kyyniset tunteet työtä kohtaan; sekä
3. heikentynyt ammatillinen tehokkuus ja aikaansaamisen tunne.

Työuupumus viittaa nimenomaan työelämän kontekstissa ilmeneviin ilmiöihin, eikä sitä tule käyttää kuvaamaan muiden elämänalueiden kokemuksia.”

Luokituksen pohjalla on mm. Christina Maslachin ym. esittelemä määritelmä työuupumuksesta. (Hakanen ym. s. 10). Tämän opinnäytetyön kannalta ei ole tarpeen mennä määritelmien historiaan syvemmästi.

Kokemukseni on, että työuupumuksen diagnosoiminen on maallikolle usein vaikeasti ymmärrettävä ajatuskuvio. Tunnistetaan siis toisaalta vakiintunut, työstä aiheutuvaksi tunnistettu lääketieteellinen oireyhtymä, jolle on tautiluokituskoodi, mutta se ei ole sairaus, eikä siitä kärsivälle voi kirjoittaa tällä diagnoosilla sairauslomaa. Tätä asiaa olen usein ollut mukana ihmettelemässä työhyvinvointia koskevissa eri konteksteissa. Olen kuullut tulkintoja siitä, että työtä uupumuksen aiheuttajana halutaan jotenkin peitellä tai sen vaikutusta vähätellä.

Työni ja tarkemman tutkiskelun kohteeksi poimin lisäksi mukaan Työterveyslaitoksen julkaisusta ”Työuupumuksen arviointi Burnout Assesment Tool (BAT) menetelmällä” (2022) määritelmän, jossa työuupumus on oireyhtymä, jota luonnehtii neljä toisiinsa liittyvää ydinoiretta

- krooninen väsymys (ekshaustio)
- henkinen etääntyminen työstä (kyynistyminen)
- kognitiivisen toiminnan häiriöt (keskittymiskyvyn heikentyminen, muistivaikeudet)
- tunteiden hallinnan heikentyminen (äkilliset tunnereaktiot)

Määritelmän mukaan kaikkia näitä neljää ydinoiretta voi esiintyä toisistaan riippumatta. Tällöin kyse ei kuitenkaan ole välttämättä työuupumuksesta. Esimerkiksi krooninen väsymys on tyypillinen stressioire. Ihmiset voivat olla kyynisiä työpaikkansa suhteen ilman muuta työuupumusoireistoja, ja kognitiiviset toiminnot voivat eri syistä häiriintyä.” (Hakanen ym. 2022 s. 14)

Valitsen tarkemman tarkastelun kohteeksi tämän viimeisimmän määritelmän, johon sisältyvät selkeämmin nuo kognitiivisen toiminnan häiriöt. Ihan omienkin havaintojeni ja monelta taholta lukemani pohjalta näen, että työelämässä nousevat vahvasti oireina esille kognitiivisen toiminnan häiriöt ja niiden uuvuttavuus.

Määritelmien tutkiminen auttoi minua ymmärtämään paremmin logiikkaa, jonka perusteella työuupumus ei sellaisenaan ole oma sairausdiagnoosinsa. Olennaiseksi ymmärrykseksi minulle riittää, että kun molemmat edellytykset toteutuvat (työperäisyys ja tietty oireyhtymä), ja puhutaan työuupumuksesta. Diagnoosin nimi auttaa ymmärtämään, mistä ongelma syntyy, ja miten ja kenen sitä pitää hoitaa.

## 2. Miten työuupumus kehittyy

Juhani Mattila (2021, s. 10) käyttää osuvaa ilmaisua kertoessaan, miten työuupumuksessa ihminen ei vain väsy, vaan hänen energianlähteensä sammuu. Alla yhteenvetoa hänen kuvauksestaan työuupumuksen kehittymisestä.

Vakavan työuupumuksen kehittyminen voi viedä vuosia, ja matkan varrella voi olla parempia ja huonompia kausia. Oireet voivat pitkään olla ohimeneviä, mikä voi antaa väärää toivoa ja kuvaa tilanteen vakavuudesta.

Työuupumus ei välttämättä näy päällepäin. Tilanne voi kehittyä vaikeaksi salakavalasti sekä ihmiselle itselleen että hänen ympäristölleen. Hän voi päinvastoin kompensoida väsymystään entisestä suuremmilla ponnistuksilla ja yliyrittämisellä. Koska toimintakyky pysyy hyvänä, ihminen ei ymmärrä olevansa vaarassa palaa loppuun. Sinnittely ja periksiantamattomuus ovat usein tyypillisiä. Ihmisen sisäinen maailma ja sielunmaisena voi näyttäytyä tyhjänä ja epäaitona. (Mattila, J, s. 14–18)

Työterveyslaitoksen verkkosivulta löytyy seuraava kuvaus: ” Työuupumuksesta puhuttaessa voidaan tarkoittaa kahta, toisistaan erottuvaa vaihetta työuupumisessa. Työuupumus voidaan nähdä pitkään kestäneen työuupumisen prosessin lopputilana, jolloin voimavarat ovat ehtyneet ja hyvinvointi kriisiytynyt niin, että työntekijä ei ole

työkykyinen ennen toipumistaan. Toisaalta työuupumuksen kehittyminen kestää tyypillisesti vuosia ja siten voidaan puhua myös eriasteisesta (lievä, vakava) työuupumusoireilusta, jolloin työntekijä vielä kykenee työhönsä ja saattaa ponnistella entistä enemmän saavuttaakseen työnsä tavoitteet.” (Työterveyslaitos verkkosivut / työhyvinvointi ja työkyky / stressi ja työuupumus. Viitattu 11.4.2026)

Laura Sokka (2026) kuvaa, mitä aivoissa tapahtuu, kun ihminen uupuu työssä. Kuvaus perustuu aivotutkimukseen testiolosuhteissa. Lievästi uupuneet suoriutuivat testitehtävistä hyvin, jopa tavallista paremmin, mutta se vaatii heiltä enemmän ponnistelua, ja aivot kävivät ylikierröksillä muiden osien koettaessa kompensoida heikosti toimivia osia. Tätä ei kuitenkaan itse välttämättä huomannut, vaikka saattoi tuntea itsensä esimerkiksi työpäivän jälkeen ärtyneeksi ja epämukavaksi. Jo lievässä uupumuksessa myös automaattinen reagointikykyämme, kyky reagoida yllätyksiin, heikkeni. Tutkimuksesta ilmeni, että vakavammassa uupumistapauksissa aivot eivät enää pysty terästäytymään samalla tavalla kuin aikaisemmin, ja suoriutuminen alkaa heiketä. (Sokka, 2026, s. 26–27)

### 3. Työuupumuksen oireet

Käyn läpi työuupumuksen oireyhtymään kuuluvat neljä oiretta BAT-menetelmän luokittelun pohjalta. (Hakanen ym. 2022, s. 15, Kuva 2). Liitän kunkin oireen alle tutkimuksessa mukana olevat, oiretta kartoittavat väitteet / kysymykset, jotka kuvaavat kutakin oiretta tarkemmin.

Työuupumuksen oireista on monenlaisia kuvauksia eri tutkimuksissa ja teoksissa. Vaikka muitakin määrittelyjä on, avaan BAT-arviointimenetelmän oiremääritelmät mukaan työhöni laajemmin sen vuoksi, että niiden ymmärtäminen tällaisen selkeän ”tarkistuslistan” avulla hyödyttää minua sekä terapiatyössä että omassa työssäni. BAT-arviointityökalu on julkaistu kaikkien vapaasti käytettäväksi.

#### *Krooninen väsymys (ekshaustio)*

Työuupumuksessa koettu voimattomuus ja väsymys on voimakkaampaa kuin tavallinen väsymys, eikä se lieviy leppäämällä ja nukkumalla välillä vähän paremmin. Työuupumuksesta kärsivillä on usein unettomuutta ja uniongelmiä: vaikeuksia nukahtaa, yöllisiä heräämisiä tai liikaa nukkumista. (Aulankoski ym. 2018, s. 18).

BAT-kartoituksen (Hakanen ym. s. 15, kuva 2) kysymykset / väitteet kartoittavat näitä oireita näin:

- Tunnen itseni henkisesti uupuneeksi työssäni.
- Kaikki, mitä teen työssäni, vaatii ponnistelua.
- En juurikaan palaudu työpäivän jälkeen.
- Tunnen itseni fyysisesti uupuneeksi työssäni.
- Herättyäni minulla ei ole voimia uuteen työpäivään.
- Haluaisin olla aktiivinen työssäni, mutten onnistu siinä.
- Väsyyn nopeammin, kun joudun ponnistelemaan työssäni.
- Työpäivän jälkeen tunnen itseni henkisesti väsyneeksi ja voimattomaksi.

#### *Henkinen vetäytyminen työstä (kynistyminen)*

Työssä uupunut voi kokea, että työ ja elämä ovat menettäneet merkityksensä, mieli on alakuloinen ja miitteet synkkiä. Ajattelun ja toiminta voivat olla kynisiä, ja uupunut tuo helposti esille kokemiaan ongelmia joko asiallisesti tai jopa ylikorostaen. Hän voi etäännyttää itseään työstä, jättää tehtäviä suorittamatta tai viivästyttää niitä, suorittaa niitä mekaanisesti. Kokemus työn hallinnasta voi olla kateissa. (Aulankoski ym. 2018, s. 18–19)

WHO:n määritelmässä tätä asiaa on kuvattu ilmaisulla heikentynyt ammatillinen tehokkuus ja hallinnan tunne. Tähän liitetään myös työhön liittyvän ammatillisen itsetunnon heikentyminen.

BAT-kartoituksen (Hakanen ym. s. 15, kuva 2) kysymykset/väitteet kartoittavat näitä oireita näin:

- En ole kiinnostunut enkä innostunut työstäni.
- Työssäni en ajattele paljoakaan ja toimin kuin automaattiohjauksella.
- Työni on hyvin vastenmielistä.
- Työni ei herätä kiinnostustani.
- Olen kyynisen sen suhteen, mitä työni merkitsee muille.

#### *Kognitiivisen toiminnan häiriöt*

Kognitiivisen toiminnan häiriöillä tarkoitetaan tilanteita, joissa ihmisen ajattelu, muisti tai tiedonkäsittely eivät toimi tavalliseen tapaan. (Määritelmä Microsoft Copilot 31.3.2026, prompti: ”Mitä tarkoitetaan kognitiivisen toiminnan häiriöillä?”)

Juhani Mattila kuvaa kognitiivisen tasonlaskun monia ilmentymiä. Uupumisessa ihmiseltä voi heiketä ja kadota aloite- ja toimintakyky. Aivot valtaa aivosumu, jonka myötä voi heikentyä tietoisuus itsestä ja muista, huomiokyky sekä orientoituminen aikaan ja paikkaan. Ihminen ei itse tajua menettävänsä kykyjään ja omaa itseään. Kaikki tuntuu raskaalta, ja pienistä asioista voi kasvaa isoja murheita. Puhe voi rönsytä ja olla hajanaista, tiivistäminen on vaikeaa. Ajatukset jäävät kiertämään kehää, josta on vaikea tulla ulos edes muiden avulla. Lopulta virta ei riitä edes yksinkertaiseen ajatteluun. Luovuus ja mielikuvitus katoavat. (Mattila, J, 2021, s. 19–21)

BAT-kartoituksen (Hakanen ym. 2022 s. 15, kuva 2) kysymykset/väitteet kartoittavat tätä kokemusta näin:

- Minun on vaikea pysyä tarkkaavaisena työssäni.
- työtä tehdessäni minun on vaikea ajatella selkeästi.
- Unohtelen asioita ja olen hajamielinen työskennellessäni.
- Kun työskentelen, en pysty keskittymään työhöni.
- Teen virheitä työssäni, koska en pysty ajattelemaan selkeästi.

#### *Tunteiden hallinnan häiriöt*

Myös tunteiden hallinnan häiriöt liittyvät siihen, miten ylipäättään reagoimme stressiin: uhkaaviin, pelottaviin ja kuormittaviin tilanteisiin. Kirjoitan näistä enemmän myöhemmissä luvuissa. Vedän kuitenkin jo kaiken lukemani pohjalta johtopäätöksen, että voimakkaasti tunteilla reagointi liittyy työuupumisten sellaisiin vaiheisiin, joissa emme ole vielä vaipuneet lamaantumisen / jähmettymisen tilaan, ja meillä on vielä voimia esimerkiksi taistella vastaan. Viimeisessä vaiheessaan uupumus vie meidät tilaan, jossa ei ole enää muuta kuin tyhjyyden tunnetta.

BAT-kartoituksen (Hakanen ym. s. 15, kuva 2) kysymykset/väitteet kartoittavat näitä oireita näin:

- En pysty hallitsemaan tunteitani työssäni
- En tunnista itseäni siitä, kuinka työssäni reagoin tunteillani.
- Ärsyynyn, kun asiat eivät mene haluamallani tavalla työssäni.
- Tulen vihaiseksi tai surulliseksi työssäni tietämättä syytä miksi.
- työssäni saatan tahattomasti ylireagoida tunteillani.

### *Työuupumuksen toissijaisia oireita*

Työuupumukseen liitetään myös muita, toissijaisia oireita, Näitä voivat olla erilaiset psykosomaattiset oireet kuten päänsärky ja yleinen psykologinen pahoinvointi, kuten unihäiriöt, Nämä eivät kuitenkaan liity pelkästään työuupumukseen, vaan voivat liittyä muihinkin stressikokemuksiin. (Hakanen ym. (2022) s. 63, liite 3).

Juhani Mattila toteaa, (2021, s. 23) että ”uupumuksessa on kuitenkin tavallista, että tunteiden mentaalinen sisältö puuttuu, ja ihminen tiedostaa vain niiden fyysisen puolen, kun ruumis kärsii kipuillemalla.” Kehollista kipuilua tapahtuu, jos ihminen ei pysty tulkitsemaan ja käsittelemään kokemiaan tunteita, esimerkiksi vihaa, pettymystä ja pelkoa. Tunteen voivat lukkiutua hänen sisäänsä, eikä hän ymmärrä vaivojensa alkuperää. Mattila kuvaa, että tällainen somatisaatioksi nimetty toimintatapa voi olla synnynnäinen, tai liittyä kasvuympäristössä omaksuttuihin tapoihin reagoida vaikeisiin tilanteisiin. (Mattila 2021, s. 24)

Mattila kirjoittaa myös, että pahinta oireissa on unettomuus, ja hän katsoo sen olevan selvä varoitusmerkki siitä, että ihminen on uupumassa. Unettomuus pahentaa uupumuksen oireita, kun unen tuoma palautuminen jää pois, eivätkä aivot kykene puhdistautumaan ja virkistymään unien näkemisen avulla normaalisti. Mattila esittää, että pelkkä unen mekaaninen nukkuminen unilääkkeiden avulla ei palauta ihmistä, koska unen puute ei aiheuta uupumusta, vaan päinvastoin. (Mattila 2021, s. 26)

Psykosomaattinen oireitu liittyy ihmisen autonomisen hermoston toimintaan sekä erilaisten traumakokemusten meihin jättämiin jälkiin, joista kirjoitan myöhemmissä luvuissa enemmän.

BAT-kartoituksen kysymykset / väitteet kartoittavat toissijaisia oireita näin:

#### Psykologinen pahoinvointi

- Minun on vaikea nukahtaa tai pysyä unessa.
- Minulla on tapana murehtia.
- Tunnen itseni jännittyneeksi ja stressaantuneeksi.
- Tunnen itseni ahdistuneeksi ja/tai kärsin paniikkikohtauksista.
- En kestä melua enkä väenpaljoutta.

#### Psykosomaattiset oireet

- Kärsin sydämentykytyksistä tai rintakivuista.
- Kärsin vatsa- ja/tai suolistovaivoista.

- Kärsin jännityspäänsärystä.
- Kärsin lihaskivuista, esimerkiksi niskassa, hartioissa tai selässä.
- Sairastelen.

## 4. Miten työuupumuksen vakavuutta arvioidaan

Henkilö voi kokea työuupumusoireita vaihtelevassa määrin ja samalla kuitenkin säilyä työkykyisenä. Varsinaisessa työuupumuksessa henkilö selkeästi kärsii työuupumuksesta ja voidaan puhua työuupumus kriisistä, joka pahimmillaan johtaa työkyvyttömyyteen” (Hakanen ym. s. 11).

Hakanen ym. (2022) tutkimuksessa (johdanto-osio) kerrotaan, että sekä työuupumuksen oireiden määrittely että sen arvioinnissa käytettyjen mittareiden ja niiden raja-arvojen määrittäminen ja tulkinta on haastavaa. BAT-tutkimuksella on pyritty vastaamaan näihin haasteisiin. BAT-tutkimuksessa kerrotaan, että monia muitakin menetelmiä on käytetty aiemmin ja käytetään, mutta tässä opinnäytetyössäni ei ole tarpeen mennä syvemmälle vertailemaan mittareita ja niiden historiaa.

Tutkimuksessa kehitettiin liikennevalomalli, jonka perusteella tulokset voidaan jakaa kolmeen ryhmään: ei työuupumusta (vihreä), kohonnut riski työuupumukseen (keltainen) ja todennäköinen työuupumus (punainen). (Hakanen ym. s. 51).

BAT-tutkimuksessa suositellaan arvioimaan työuupumusoireyhtymää kokonaisuutena, ei niinkään yksittäisten oireiden kautta. Kuitenkin tunnistetaan, että joidenkin yksittäistenkin oireiden riskirajoja kannattaa tarkastella erikseen, ja että erityisesti krooninen väsymys voi ennakoita ja/tai osoittaa työuupumuksen kohonnutta riskiä. (Hakanen ym. s. 49)

Olen omassa työssäni käyttänyt ja ollut kehittämässä erilaisia työhyvinvoinnin ja -turvallisuuden mittareita, ja ymmärrän toisaalta niiden tarpeellisuuden ja toisaalta vajavaisuuden. Vaikka kyselyiden sisällöt eivät olekaan yksi yhteen, tunnistan BAT-työkalussa käytettyjä kysymyksiä myös muista henkilöstökyselyistä eri tahoilla:

- koko henkilöstölle suunnatuista työtyytyväisyyskyselyistä,
- työsuojeluviranomaisen käyttämästä työn kuormittavuuskyselystä
- yksilöille suunnatuista työterveyshuollon kyselyistä.

Työpaikoilla mitataan ja seurataan koko henkilöstön hyvinvointia ja arvioidaan työympäristön turvallisuutta, ja sen lisäksi jatkuvasti seurataan yksilöiden

työhyvinvointia ja työssä jaksamista (tai ainakin pitäisi mitata ja seurata). Omilla työpaikoillani ei ole erikseen seurattu nimenomaisesti työuupumusta, vaan ylipäättään työn ja työolosuhteiden kuormittavuutta sekä yksilöiden työkykyä, jonka kautta myös työuupumukset pitäisi havaita.

Jään miettimään tässä kohtaa, ovatko seurannan menetelmät riittävän tehokkaita, ja osaammeko tunnistaa työssään uupuneet. Tunnistammeko myöskään sitä, mistä Sokka (2026) kirjoittaa pohtiessaan, ettei työn kuormituksen arviointi ole yksinkertaista siksikään, koska työn kuormittavuuden seuraukset eivät riipu vain tehtävistä itsestään, vaan myös siitä, millaisia odotuksia meillä on, ja miten suhtaudumme tehtävien aiheuttamaan stressiin, sekä yksilöinä että työpaikan kulttuurina. (Sokka 2026, s. 192). Kirjoitan tästä asiasta lisää myöhemmissä luvuissa.

## 5. Työuupumusta vai jotain muuta?

Työuupumuksen edellä mainitun määritelmän perusteella voi tehdä vastakohtaispäätelmän, että työuupumusta ei ole mikään sellainen oirehdinta tai häiriö, joka ei johdu työstä tai työolosuhteista. Se, että ihminen on uupunut työpaikalla ja työtä tehdessään, ei välttämättä johdu työstä, vaan se voi johtua muista syistä, jotka kuormittavat hänen elämänsä.

Oma havaintoni on, ettei näitä asioita aina käytännössä kyetä erottamaan toisistaan, ja siksi halusinkin avata asiaa määritelmien avulla tarkemmin. Varsinkaan työntekijän, joka on syvällä omassa uupumuksessaan, voi olla ymmärrettävistä syistä mahdotonta ruotia omaa tilannettaan tarkemmin tai palastellen. Tällöin kaikki uupumus saattaa tuntua työstä ja työympäristöstä johtuvalta. Toisaalta, vaikka uupumus ei johdukaan työstä, tilanne saattaa edellyttää työnantajan toimenpiteitä, kuten muissakin sairastumistapauksissa.

Ajattelen, että kun henkilö uupuu, eikä selviydy työtehtävistään, on tärkeää tarkastella hänen elämänsä ja työnsä kokonaiskuormitusta: vaikka mikään yksittäinen seikka työpaikalla eikä yksityiselämässäkään ole sinällään liian raskas, kokonaiskuorma voi silti muodostua henkilölle kestäättömäksi. Normaalit työtehtävät, jotka henkilölle itselleen eivät aiemmin ole olleet liian kuormittavia, eivätkä yleisesti organisaatiossa kuormita muuta henkilöstöä erityisesti, voivat tällaisessa ”yleiskuormittuneessa”

tilanteessa alkaa tuntua liian raskailta. Tällöin voi olla vaikea ratkaista, onko kyseessä työuupumus vai yleisesti ottaen vain uupumus kokonaistilanteen rankkuuteen.

Laura Sokka pohtii (2026, s. 28), onko olemassa työuupunutta, jolla ei olisi lainkaan masennusoireita, ahdistusta tai univaikeuksia. Ilmeneviä oireita arvioidaan erilaisilla haastatteluilla ja oirekyselyillä. Hän kuvaa, ettei rajanveto erilaisten diagnoosien välillä ole helppoa, koska samat oireet voivat liittyä useaan diagnoosiin, ja voi olla vaikeaa hahmottaa, mitkä oireet kuuluvat normaaliin elämään ja mitkä vaativat hoitoa.

Myös Juhani Mattila (2021) kirjoittaa, että rajanveto sairauden ja vaikkapa tavallisen väsymyksen välillä voi olla tulkinnanvarainen, ja oireita voidaan joskus turhaan medikaloida. Toisaalta saatetaan tulkita syvää työuupumukseen liittyvää väsymystä niin, että se siitä nopeasti helpottaa, kunhan vähän töitä vähennetään ja järjestellään uudelleen.

Mattila pohtii, että henkilölle itselleen voi olla helpottavaa, jos diagnoosiksi tulee työuupumus, koska silloin sairastumisesta ei ehkä koeta niin leimaavaksi, ja toisaalta on helpottavaa ylipäättään saada vaivoilleen selitys. Voi ajatella, että sairastuminen johtuu työstä, ei esimerkiksi omista sisäisistä reagointi- ja toimintatavoista.

Mattila vertailee työuupumusta ja masennusta, ja esim. sitä, kumpi on syy ja kumpi seuraus. Hän kirjoittaa, että vaikka näiden diagnoosien oireilussa on paljon samaa, masentunut usein kokee masentuneisuutensa ahdistavana ja kärsii siitä, kun taas työuupunut ei välttämättä koe olevansa masentunut, vaikka häntäkin vaivaisi tarkoituksen puute, näköalattomuus ja tyhjiys. Mattila pohtii myös työuupumuksen oireilun samankaltaisuutta fibromyalgian ja kroonisen väsymysoireyhtymän kanssa.

Mattila toteaa, että diagnooseja tarvitaan joka tapauksessa hoidon määrittämiseksi ja erilaisia taloudellisia tukia hakiessa. Hän katsoo, että vaikka työuupumus ei määritelmiensä mukaan ole sairaus vaan stressireaktio, niin se on hänen mielestään sairauden veroinen tila silloin, kun ihminen ei itse pysty parantamaan oloaan ja kyky elämänhallintaan on merkittävästi heikentynyt.

Lopuksi tähän vielä Mattilan toteamus: ”Koska uupumuksen ja masennuksen oirekuvat ovat pitkälti samanlaiset, tulee erottavaksi tekijäksi niiden välillä usein vain käsitys siitä, mistä vaivat johtuvat: syynä työ -> työuupumus, muu syy -> masennus. (Mattila, J, 2021, s. 42–46)

Omaa pohdintaa

Käsitykseni on, että terapeutin on tärkeää ainakin jollakin tasolla hahmottaa, minkälaisesta vaivasta hänen asiakkaansa kärsii, vaikka ei diagnooseja teekään. On tarpeen tunnistaa, onko hän sopiva terapeutti hoitamaan asiakasta ylipäättään, vai onko syytä ohjata asiakas esimerkiksi terveydenhuollon ammattilaiselle tai toiselle sopivaa osaamista omaavalle psykoterapeutille. On siis tunnistettava oman osaamisensa rajat.

Toisaalta on myös tärkeää tunnistaa, millaisista toiminta- ja lähestymistavoista voi olla asiakkaalle apua, jos hänen kanssaan aloittaa terapian. Masennuksen ja työuupumuksen mm. yllä mainitut erot auttavat ohjaamaan terapian sisältöä ja toimintatapoja.

Mielestäni työpaikalla esihenkilöiden ja henkilöstöhallinnon olisi hyödyllistä hallita työuupumuksesta, ihmisen mielen toiminnasta ja mielenterveyden häiriöistä ainakin sen verran perustietoja, että osaa hahmottaa, milloin ihmisen käyttäytyminen voi viitata myös jonkinlaisiin mielenterveyden häiriöihin sen lisäksi tai sijaan, että tunnistetaan työuupumuksen oireita. Tämän perusteella osattaisiin tunnistaa, mikä on työpaikalla autettavissa, ja milloin ja minkälaisen avun piiriin ihmistä voi ohjata. Joka tapauksessa kynnys ohjata työntekijää työterveyshuollon avun piiriin pitäisi olla matalalla.

## 6. Työuupumukselle altistavat sisäiset tekijät

Miksi samalla työpaikalla, saman työhistorian omaavista ihmisistä, joilla on sama työ, yksi uupuu ja toinen ei? Mitä ovat ne yksilölliset elementit, joita tuomme mukamme työssä uupumiseen? Niitä ovat mm.

- autonomisen hermostomme toimintamekanismit uhka- ja vaaratilanteissa
- trauma- ja puolustusrakenteemme
- synnynnäinen temperamenttimme
- ajatusmallimme ja maailmankuvamme

Nämä kaikki asiat yhdessä muodostavat yksilöllisen psyykkisen ja fysiologisen rakenteemme. Ne muodostavat alttiutemme kuormittua tai olla kuormittumatta, kuka missäkin olosuhteissa ja kuka milläkin tavalla. Näen, että terapian (ja myös työhyvinvoinnin johtamisen) onnistumisen kannalta on tärkeää tunnistaa, mistä psyykkemme ja mieleemme tavat ovat muodostuneet, ja miten ne vaikuttavat tapamme hahmottaa maailmaa ja reagoida erilaisiin ulkoisiin tilanteisiin.

Kyvyttömyys tunnistaa tiedostamattomia toimintamallejamme ja ajatuksiamme, ja joskus myös kyvyttömyys toimia toisin, vaikka tunnistammekin mallejamme, muodostaa työuupumiselle hedelmällisen maaperän. Asiakkaan itsereflektion tukeminen tulemaan tietoiseksi erilaisista puolistamme ja toimintaympäristöstämme, on ymmärryksen mukaan terapian ydintoimintaa. Kun ihminen ei tunnista omaa osuuttaan siihen, miten hän voi ja mitä hänelle tapahtuu, hän voi kokea olevansa pelkästään voimaton uhri sille, mitä ulkopuoliset tekijät hänelle aiheuttavat.

## 6.1. Stressikokemus

Ennen varsinaista työuupumusta taustalla on usein työntekijän pitkäaikaista stressin kokemusta. Mitä stressi oikeastaan on? Stressikäsitteelle on monenlaisia määritelmiä. Kuvauksiin kuuluu toisaalta määrittelyä siitä, mistä stressi syntyy, ja toisaalta sitä, miten ihminen reagoi siihen.

Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihmiseen kohdistuvien haasteiden vaatavuus asettaa ihmisen voimavarat tiukoille tai ylittää ne. Kaikki kuormitus ja stressin kokemus ei ole haitallista, ja olennaista haitallisuudelle on stressaavan tilanteen kesto. (Mattila, Antti S. 2022).

Stressiä syntyy, kun henkilö kokee tilanteen uhkaavaksi tai haastavaksi, tai kun itselle merkityksellistä asiaa koetellaan, tai on käsillä mikä tahansa tilanne, joka vaatii sopeutumista tai horjuttaa tasapainoamme. Myös tulevien vaikeuksien ja esteiden ennakoiminen voi aiheuttaa stressiä. (Sokka 2026, 2. 40).

Laura Sokka kirjoittaa (s. 41), että stressi ei ole tunne vaan fysiologinen reaktio, jonka tarkoituksena on ohjata kehon voimavaroja selviytymiseen. Hän kuvaa, että ”stressireaktio on sitä, mitä tarvitaan hengissä selviytymiseen, sillä se herättää kehon ja mielen toimimaan silloin, kun henkeä uhkaava tilanne on käsillä.”

Oma kokemukseni on, että stressi sanana on kokenut inflaation, ja sitä käytetään aika huolettomasti kuvaamaan tilanteita ja kokemuksia laidasta laitaan. Stressi- ja uupumispuhetta on joka puolella niin paljon, että jonkinlaista stressiä pidetään normaalina asiana, jota nyt vain on koko ajan kaikilla enemmän tai vähemmän.

Kun tätä suhteuttaa Sokan edellä mainittuun pohdintaan siitä, onko kyseessä enemmänkin tulkinta- ja suhtautumiskysymys, niin lopputulemani on, että sekä – että. On huono asia, jos yleinen, kevyenlainen ja stressikokemusta normalisoiva puhe vaikeuttaa stressi-/uupumistilanteen vakavuuden huomaamista, ja tarpeellisten

korjaustoimenpiteiden tekemättä jäämistä. Ja toisaalta olen myös sitä mieltä, että pahimmillaan kaikki ”normaalivaikea” alkaa tuntua ihmisten mielessä liian vaikealta ja kuormittavalta, ja kuormittuneisuus mielenterveyden häiriöltä. Tämä voi olla kierre, joka voi alkaa ruokkia itseään ja heikentää ihmisten omaa toimintakykyä.

## 6.2. Stressireaktioiden fysiologinen tausta

Olen työskennellyt pitkään organisaatioissa ja työtehtävissä, joissa käsitellään jatkuvasti huomattavaa määrää tietoa eri lähteistä, säilytyspaikoista ja kanavista, nopeassa tahdissa, aiheiden jatkuvasti vaihtuessa. Kalenterit ovat täysiä ja Teams-chatit vilkuttavat.

Tunnistan itsestäni ja työkavereistani vahvasti kognitiivisen kuormituksen oireita. On tullut normaaliksi vain naureskella sille, että ”ollaan kuin vanhainkodin mummot dementiaosastolla, kun ei muisteta edes tunti sitten käytyä keskustelua.”

Kun olen tutkinut työuupumusta enemmän, asia ei enää naurata samalla tavalla. Mietin, että voiko tämänkaltainen kognitiivisen stressin tilanne, joka ei sellaisenaan tunnu uhkaavan henkeä tai muuta turvallisuutta, käynnistää todellisuudessa meissä samanlaisen stressireaktion kuin perinteisemmin turvallisuusuhaksi mielletyt asiat, kuten vaikkapa fyysinen uhka tai työpaikan menettämisen uhka.

Tämän myötä lähdin tutkimaan tarkemmin stressiä ja ihmisen reagoimisen tapaa siihen. Joka tapauksessa ymmärrän, että keskeinen asia koko työuupumuksen syntyyn ei ole se, mistä kokemuksesta on kysymys, vaan se, miten reagoimme stressikokemuksiimme. Tämän saman logiikan olen lukenut myös trauman syntymiseen liittyen. Ei itse tapahtuma, vaan kykymme käsitellä sitä.

Sokka kirjoittaa näin: (s. 17) ”Aivot ovat virittäytyneet havaitsemaan mahdollisia uhkia, mutta eivät ehdi tarttua myönteiseen, mikä voisi kannatella. Tämä reagointi tapahtuu aivan automaattisesti, ennen kuin edes ehdimme tietoisesti havaita äänensävyjä. Tällainen herkistyminen kielteisille viesteille voi ylläpitää uupumuksen noidankehää. Kun huomio suuntautuu uhkiin ja myönteiset asiat jäävät varjoon, ympäristö alkaa tuntua kuormittavammalta kuin se ehkä onkaan. Uupuneena voimavarat ovat vähissä, ja silloin on herkempi kiinnittämään huomioita ympäristön negatiivisuuteen. ”

## 6.2.1. Polyvagaalinen teoria – hermoston vaikutus ihmisen käyttäytymiseen

Polyvagaalinen teoria perustuu ihmisen autonomisen hermoston ja sääntelyn toiminnan ymmärtämiseen. Alun perin teorian kehitti Stephen Porges. Polyvagaalista teoriaa on myös kritisoitu muun muassa sen yksinkertaistavista oletuksista, sekä siitä, ettei fysiologisille hermoston toiminnan kuvauksille ole välttämättä pystytty löytämään tieteellistä näyttöä. Käytän kuitenkin teoriaa tässä opinnäytetyössäni, koska vaikka se antaa havainnollisen ja kokemuksellisesti ymmärrettävän kehyksen ihmisen reagoinnille hänen kohdatessaan uhkaavan / stressaavan tilanteen.

Polyvagaalinen teoria selittää, miten kehossa tapahtuva jatkuva autonominen sääntely muodostaa kehossamme kapasiteetin ylläpitää vakautta, terveyttä sekä sopeutua muuttuviin olosuhteisiin. Tämä dynaaminen, automaattinen ja useimmiten tiedostamaton palautejärjestelmä sopeuttaa fysiologista tilaamme tavoilla, jotka vaikuttavat fysiologiaamme, havaintoihimme, käytökseemme ja sosiaaliseen kanssakäymiseemme. (polyvagal institute.org)

Leikolan (2014) mukaan eri hermoston osat suurimmilta osin sulkevat toiminnallisesti pois toisensa, koska niiden reagoitumallit ovat toisistaan poikkeavat. Eli kun toinen järjestelmä aktivoituu, toinen deaktivoituu. (s. 254)

Deb Danan artikkelissa kerrotaan, että polyvagaaliseen teoriaan kuuluu tietty järjestys siitä, miten ihminen reagoi kokemuksiinsa. Teoriaan liittyy neuroseption käsite, joka viittaa autonomisen hermoston kykyyn havainnoida ympäristöstä turvaa ja vaaraa ilman tietoista ajattelua. Ihminen on merkityksiä luova olento, ja tämä tiedostamaton havainnointi luo pohjan niille arjen tulkinnoille ja ”tarinoille”, joiden kautta arjen kokemukset jäsentävät todellisuutta. (Dana, Disso ry verkkosivut, viitattu 18.4.2026)

Autonominen hermosto muodostuu kahdesta haarasta, sympaattisesta ja parasympaattisesta. Sympaattisen haaran tehtävä on valmistaa meitä toimintaan, ja se aktivoi tarvittaessa taistele tai pakene - reaktion. Parasympaattinen hermosto puolestaan jakautuu ventraaliseen vagukseen, joka liittyy turvallisuuden kokemukseen ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen, ja dorsaaliseen vagukseen, joka reagoi äärimmäiseen vaaraan. (Dana)

Alla tarkempia kuvauksia eri hermoston osien ollessa aktiivisina. Danan artikkelissa hermostomme erilaisia tiloja kuvataan tikapuuvertauksen avulla, ja tuodaan esille, että yleensä kuljemme näitä tikapuita pitkin päivää ylös alas eri tilanteiden mukaan.

Ventraalisen vaguksen aktivoituessa ihminen kykenee rauhalliseen vuorovaikutukseen, joustavaan ajatteluun ja itsesäätelyyn. Dana kuvaa tätä tilaa sosiaalisen liittymisen järjestelmänä, johon liittyvät muun muassa suunnitelmallisuus, itsestä huolehtiminen ja hallinnan tunne. Sympaattisen hermoston aktivoituessa huomio suuntautuu uhkiin, keho on levoton ja mieliala voi olla ahdistunut tai vihainen. Pitkittyneenä tällainen tila voi näkyä muun muassa unihäiriöinä, keskittymisvaikeuksina ja somaattisena kuormituksena (Dana).

Kun sekä taistele-pakene-reaktiot että muut selviytymiskeinot epäonnistuvat, ihmisen hermosto voi siirtyä dorsaalisen vaguksen lamaantumistilaan. Dana kuvaa tätä tilaa jähmettymisenä, dissosiaationa ja elinvoiman voimakkaana laskuna. Arjessa tila voi ilmetä vetäytymisenä, masentuneisuutena ja merkittävänä toimintakyvyn heikkenemisenä. Leikola (2014, s. 255) liittää tähän tilaan myös tunnottomuutta, alistuneisuutta ja häpeän kokemusta.

Omaa pohdintaa

Polyvagaaliteoria näyttäisi selittävän fysiologiselta pohjalta sitä, mitä työuupumuksen kehittymisestä ja oireista kerrotaan. On kylmäävää huomata, että dorsaalisen vaguksen reaktiot vastaava pitkälti sitä, miten kuvataan pitkälle edennyttä työuupumusta. Ollaan siis tilassa, jossa ei ole enää mitään toivoa ja toimintakykyä, ja kehomme ja mieleemme käyttäytyvät kuin valmistautuisimme kuolemaan. Tätä on voinut edeltää, että olemme matkan varrella yrittäneet sinnitellä tai taistella, ja välillä on mennyt ihan hyvinkin, mutta ilmeisesti tässä lamaantumisen / jähmettymisen tilassa emme enää näe sellaista mahdollisuutta.

### 6.3. Trauman vaikutukset ihmisen käyttäytymiseen

Kaikki ihmiset eivät uuvu, vaikka työpaikan olosuhteet olisivat kuinka kuormittavat. Voi ajatella, että heidän autonominen hermostonsa on jo perusrakenteeltaan rauhallinen, vakaa ja joustava, ja selviytyy tilapäisestä ja pidempiaikaisemmastakin kuormituksesta joustavasi.

Vaikeat kasvuolosuhteet ja myöhemmätkin traumaattiset / erittäin vaikeat tapahtumat voivat vaikuttaa merkittävästi siihen, millaista paineen- ja stressinsietokyky ihmiselle

on kehittynyt, ja minkälaiset selviytymismekanismit meissä stressissä käynnistyvät. Tällä on iso merkitys sille, miten koemme työtehtävien ja työolosuhteiden eteen tuomat haasteet ja yllätykset.

Traumaa on määritelty eri tavoin sen perusteella, miten se syntyy, ja miten se vaikuttaa.

ICD-11-tautiluokittelun koodissa 6B40 ”Post traumatic stress disorder kuvataan trauma uhkaavan tai kauhistuttavan tapahtuman seurauksena syntyvänä häiriönä, johon voi liittyä esimerkiksi ylivireyttä, välttämiskäyttäytymistä ja jatkuvaa turvattomuuden tunnetta. (WHO ICD-11, käännös ja tiivistys omani)

On ilman muuta selvää, että jos henkilöllä on taustallaan, tai hänelle tapahtuu akuutisti vakava traumaattisen tapahtuma, se vaikuttaa hänen työkykyynsä ja voi edesauttaa työssä uupumista.

Anssi Leikola käyttää traumaa ja dissosiaatiota tutkivassa kirjassaan ”Katkennut totuus” käsitettä emotionaalinen trauma kuvaamaan ihmisessä traumaattisen tapahtuman (tapahtumien) yhteydessä ilmeneviä psykosomaattisia dynaamisia muutoksia. (Leikola 2014, s. 54)

Klaavu (2023) kirjoittaa, että kehityksellinen trauma syntyy suhteessa lapsen kiintymyssuhteissa häntä hoitaviin vanhempiin, siinä miten lapsi nähdään ja kohdataan. Kun vanhemmat eivät kykene lapsen emotionaaliseen, läsnäolevaan ja empaattiseen kohtaamiseen, vaan kohtelevat häntä poissaolevasti, kylmästi, laiminlyöden ja jopa väkivaltaisesti, muodostuu lapseen kehityksellinen trauma. (Klaavu 2023, s. 54).

Ymmärrän asian niin, että emotionaalinen trauma, kehityksellinen trauma ja kompleksinen posttraumaattinen stressihäiriö liittyvät toisiinsa. Kehityksellinen trauma on yksi emotionaalisen trauma muoto, mutta kumpikaan näistä ei kuitenkaan ole diagnoosi.

Kompleksinen posttraumaattinen stressihäiriö (cPTSD) on traumojen jatkumon vakavampi ilmentymä, johon voivat liittyä tunnesäätelyn vaikeudet, kielteinen minäkuva ja ihmissuhdehaasteet. (WHO:n ICD-11 tautiluokituksessa koodilla 6B41. Viitattu 4.4.2026)

## 6.4. Rakenteellisen trauman teoria

Kuvaan vielä lyhyesti rakenteellisen trauman teoriaa, koska se voi selittää mm. sitä, miksi henkilö saattaa käyttäytyä eri tilanteissa aivan kuin eri persoonina, tai käytös ja

persoona vaihtelevat selittämättömästi, ja/tai henkilö ei välttämättä edes muista aiempaa käytöstään.

Leikola (2014) kuvaa, että emotionaalisen traumaan liittyvä häiriö voi heikentää tai estää ihmisen kykyä integroida kokemuksiaan, eli muodostamaan niistä ehyitä kokonaisuuksia ja ymmärtää niiden merkityksiä ja liittää niitä aiempaan elämänhistoriaansa. Tällaisessa tilanteessa ihmisen persoonallisuus voi jakaantua erilaisiin osiin, joilla on kullakin oma psykobiologinen perustansa, ja jotka voivat ”elää omaa elämäänsä”. (Leikola 2014, s. 106, 108).

Eri persoonallisuuden osia kutsutaan näennäisesti normaaliksi persoonallisuuden osaksi (ANP *apparently normal part of personality*), joka perustuu niille toimintajärjestelmille, jotka turvaavat päivittäisen elämän sujumista, sekä emotionaaliseksi persoonallisuuden osaksi (EP *emotional part of personality*). EP perustuu yksilön psykobiologisen puolustautumisen järjestelmille ja sisältää sekä traumamuistoja että puolustusjärjestelmiä, jotka aikanaan aktivoituivat traumatapahtuman yhteydessä. (Leikola 2014, s. 110–112).

Leikola kuvaa, että rakenteellinen trauma voi näyttäytyä keskeneräisinä traumamuistoina, jotka aktivoituvat impulsiivisina ja automaattisina reaktiona ilman tietoista harkintaa. Tällöin käytös voi olla tilanteeseen nähden epäasianmukaista ja vaikeuttaa vuorovaikutusta. Rakenteelliseen traumaan liittyy usein myös tunnesäätelyn vaikeuksia, joissa lyhytkestoiset keholliset affektit käynnistyvät nopeasti ja voimakkaasti. Käyttäytyminen ja vireystila voivat vaihdella jyrkästi esimerkiksi ylivireyden, paniikin ja lamaantumisen välillä. Trauma voi myös ilmetä välttämiskäyttäytymisenä ja pelkorektioina. (Leikola, s. 117–122)

Omaa pohdintaa traumaan liittyen

Jo tällä lyhyellä paneutumisella voi todeta, että on selvää, että kehityksellinen / emotionaalinen / kompleksinen trauma voi aiheuttaa vähintäänkin stressiherkkyyttä ja uupumisalttiutta, sekä toisaalta tuottaa käytöstä, joka voi altistaa meitä työssä uupumiselle ja ristiriidoille työyhteisössä. Ymmärrän tästä, että erityisesti kuormittavissa tilanteissa työssä, ja kriiseissä työpaikalla meistä voi nousta esille erilaisia minätiloja ja jopa vaikeita traumaosia, jotka eivät tule näkyviksi arjessa.

Olen pitkän työhistoriani aikana nähnyt ja kokenut ihmisten monenlaista käyttäytymistä (omani mukaan lukien) enkä vuosikymmeniin osannut ajatella, mitä sen taustalla voisi olla, tai miten poikkeavaa ja vaikeaa käyttäytymistä pitäisi käsitellä esimerkiksi

esihenkilönä. Käsitkseni on, että vieläkin vallitsee laajasti käsitys siitä, että ihmiset ovat rationaalisia olentoja, ja ns. järkevistä ja asiallisesta käytöksestä poikkeava käytös on (tahallisen?) asiatoita ja ansaitsee vähintäänkin puhuttelun tai jopa rangaistuksen. Tai työtehon putoaminen olisi aina jonkinlaista tahallista hutilointia, joka ihmisen pitää pystyä korjaamaan hetimiten. Toki hyvää ymmärrystäkin löytyy jo laajasti.

Ajattelen, että terapeutin työssä ymmärrys kehitykselliselle traumalle ja sen vaikutuksille ja syntysyille on jo lähtökohtaisesti välttämätöntä. Mutta erityisesti tässä kohtaa mietin, miten vähän ymmärrystä työpaikoilla loppujen lopuksi on ihmisen traumatisoituneen mielen vaikutuksista hänen työkäyttäytymiseensä.

Työuupumuksen näkökulmasta on tärkeää tunnistaa, että yksilön ”huono käytös” tai erilaiset stressireaktiot eivät välttämättä kerro hänen motivaatiostaan tai osaamisestaan, vaan ne voivat heijastaa hänen hermostonsa ja mielensä yritystä selviytyä kuormituksesta aiempien kokemusten pohjalta.

Ymmärrettävästi, mitä vaikeammasta mielenterveyden häiriöstä on kysymys, sitä enemmän se voi vaikeuttaa elämäämme ja työelämäämme: joko laskea kuormittumisen kynnyistä tai johtaa kokonaan kyvyttömyyteen tehdä työtä.

Työpaikalla mielenterveyden häiriöiden hoito luonnollisesti ohjataan työterveyshuoltoon ja muuhun terveydenhuoltojärjestelmään. Tämä on helppo tehdä silloin, kun mielenterveysongelma on ilmeinen ja joko estää työntekoa tai haittaa sitä merkittävästi. Niin kauan kuin henkilö kuitenkin työskentelee työyhteisössä, mielenterveyden ongelmat vaikuttavat työntekoon ja sekä henkilön omaan että kollegoiden ja esihenkilöiden elämään, kun ne nostattavat työpaikan vuorovaikutuksessa ja työsuorituksissa ongelmia.

Näen, että työyhteisössä, ja erityisesti esihenkilöillä ja henkilöstöhallinnossa olisi tärkeää olla osaamista ymmärtää ihmisen mielen ja psyyken toimintaa, jotta osattaisiin sekä ennalta ehkäistä ongelmien syntymistä että reagoida niihin akuuteissa tilanteissa.

## 6.5. Temperamentin vaikutus ihmisen käyttäytymiseen

Meistä jokaisella on oma synnynnäinen temperamenttimme, joka luo pohjan jo syntymästä tai kohtuajasta liikkeelle lähtevälle psyykkisen rakenteemme kehittymiselle.

Liisa Keltinkangas-Järvisen mukaan ”Temperamenttipiirteiksi kutsutut valmiudet ilmaantuvat varhain, jopa vauvaiässä, ovat suhteellisen pysyviä läpi elämän, osin perinnöllisiä, ja pohjaavat keskushermoston toimintaan sekä aivojen neurofysiologisiin säätelyjärjestelmiin.” (Määritelmä Keltinkangas-Järvinen 2022).

Temperamenttipiirteiksi määriteltyjä piirteitä on meillä kaikilla, mutta niiden vahvuus ja vaikutus eroavat eri ihmisten välillä. Suurin osa ihmisistä on niiden vahvuuden asteikon Gaussin käyrällä jatkumon keskellä. Mikään piirre ei ole sinällään huono (hyvyys tai huonous riippuu tilanteesta), mutta piirteiden ilmenemät ääripäissään voivat aiheuttaa ihmiselle ongelmia. Temperamentti määrittää ihmisen reaktiot uudessa tilanteessa. (Keltinkangas-Järvinen 2022)

Keltinkangas-Järvinen mainitsee, että yleisesti temperamenttipiirteiksi määritellään aktiivisuus, reaktioherkkyys, emotionaalisuus ja sosiaalisuus. Hänen mukaansa psykiatrisessa tutkimuksessa käytetään usein määrittelyä, joka perustuu neurofysiologiseen ja geneettiseen pohjaan (Cloninger). Sen mukaan temperamenttipiirteet kiinnittyvät erilaisten hormonien toimintaan liittyviin mekanismeihin. Tämän mukaisia piirteitä ovat elämyshakuisuus, riskien ja ahdistusta aiheuttavien asioiden välttäminen, sosiaalisen palkinnon tavoittelu (sosiaalisuus) sekä sinnikkyys. (Keltinkangas-Järvinen 2022)

Tässä lainaus Keltinkangas-Järvisen tekstistä: ” Elämys- tai jännityshakuisuus sisältää ominaisuuksia kuten jatkuvan tarpeen kokea uutta, herkkyyden tylsistyä ja kyllästyä rutiineihin, impulsiivisuuden, intuitiivisuuden päätöksenteossa sekä taipumuksen tehdä sitoumuksia, joita ei voi noudattaa. Ahdistustaipumusta (tai riskien välttämistä) kuvaavat pessimismi, tulevaisuuden, yllättävien tapahtumien ja ennakoimattomien sosiaalisten tilanteiden pelko sekä herkkyys väsyä ja stressaantua. Cloninger kutsuu sosiaalisuutta ”palkintoriippuvuudeksi”, koska voimakas sosiaalisuus tekee ihmisen korostuneen riippuvaiseksi muilta saamastaan hyväksynnästä ja kiitoksesta. Neljäs piirre, sinnikkyys, tarkoittaa sananmukaisesti sitä, miten kauan ihminen jaksaa tavoitella päämäärää turhaumistaan huolimatta.” (Keltinkangas-Järvinen 2022)

Omaa pohdintaa

Lopputulena ymmärrän asian niin, että voi olla pohjimmiltaan vaikea erottaa, mikä ihmisen psyydessä on temperamenttia ja mikä muuta persoonallisuuden rakennetta, joka hänelle on muodostunut hänen kehityksensä ja elämänsä aikana. Myöskään

temperamenttipiirteet eivät ole välttämättä täysin muuttumattomia, vaikka varsin pysyviä olisivatkin.

Jos mitään ”toivottomia” temperamenttipiirteitä ei olisikaan, tämä antaisi toivoa sille, että ihmisen olisi mahdollista kasvaa ja oppia pärjäämään elämässään muuttamalla toimintatapojaan, vaikka omat temperamenttipiirteet olisivatkin sellaisia, jotka altistavat työuupumukselle. Ja toisaalta, on tärkeää erottaa, mitä ylipäättään halutaan lähteä muuttamaan ja mitä hyväksymään.

## 6.6. Ajattelutavat, odotukset, asenteet, maailmankuvat, uskomukset

Seuraavaksi lähdin selvittämään, miten ajatuksemme, asenteemme ja maailmankuvamme liittyvät työuupumukseen, tai liittyvätkö.

Sokka (2026, s. 74) kertoo, että englannin kielessä ajattelu- ja suhtautumistavoista käytetään sanaa ”mindset”, joka voi tarkoittaa ajattelu- ja suhtautumistapaa, uskomusta, ennakko-odotusta tai asennoitumista. Hän kirjoittaa, että ”ajattelutavat ovat mielen oletusasetuksia, vähän samaan tapaan kuin puhelimesta tai tietokoneesta on oletusasetukset. Näitä asetuksia voi muuttaa. Ne toimivat taustalla kaiken aikaa, usein huomaamattamme. Ne ovat kuin linssit tai suodattimet, joiden läpi katsomme maailmaa. Näiden linssien kautta teemme tulkintoja ja annamme merkityksiä tapahtumille. Ne eivät pelkästään suodata vaan myös korostavat tiettyjä asioita ympäristössämme.”

Sokka kuvaa, että ”linssit”, joiden kautta katsomme maailmaa, auttavat meitä rakentamaan käsitystä maailmasta, mutta muodostuva käsitys ei ole objektiivinen. Hän toteaa, että ”todellisuus on paljon subjektiivisempi kuin ajattelemme.” (Sokka 2026, s. 76)

Sokan mukaan meissä jokaisessa on perustavaa laatua olevia syviä ydinuskomuksia elämämme tärkeistä asioista ja siitä, keitä me olemme ja mikä on arvomme suhteessa muihin ihmisiin. Näihin voi liittyä voimakkaita tunnekokemuksia, erityisesti kun olemme muutenkin heikoilla, ja ne voivat vaikuttaa paljon siihen, miten toimimme. Meillä on myös uskomuksia siitä, mitä stressi on, vaikka nämä eivät olekaan yhtä syviä kuin ydinuskomuksemme. (Sokka 2026, s. 75)

### *Mistä uskomuksemme ja ajattelutapamme tulevat?*

Stressiä ja traumaa koskevassa luvussa käsiteltiin kehon fysiologian ja tunteiden toimintatapoja, ja niiden kuvauksissa on jo mukana ymmärrys siitä, että ihmisen kokemukseen liittyy myös aina kokemusten tulkintaa, ei pelkästään havaitsemista ja tuntemista ja automaattisia reaktioita.

Uskomukset ja ajattelutavat syntyvät kasvuympäristössämme tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Opimme, miten tulemme nähdyiksi ja miten meihin suhtaudutaan. Opimme, mikä elämässä on tärkeää, mikä hyvää ja mikä pahaa, miten eri asioihin, kuten esimerkiksi työhön ja stressiin ja vastoinkäymisiin tulee suhtautua. Maailmankuvaksemme muodostuu se malli, jonka olemme lapsena saaneet, ja jota sen jälkeen eletty elämämme on täydentänyt.

### *Työuupumukseen liittyviä ajatus-/toimintatapoja*

Aulankoski ym. (2018) kuvaa työhön suhtautumisen yhtä lähestymistapaa, jossa ihmiset jaetaan sen mukaan, onko heidän työskentelynsä painopiste henkilön sisäisessä (hallintaan orientoitunut) vai ulkoisessa motivaatiossa (suorittamiseen orientoitunut).

Hallintaorientoitunut keskittyy työssään oppimiseen, kehittymiseen ja asioiden ymmärtämiseen. Tämä on Aulankosken mukaan yhteydessä hyvään suoriutumiseen, luovuuteen, sitkeyteen, ongelmanratkaisukykyyn ja muutoskyvykkyyteen. Suorittamiseen orientoitunut taas suuntautuu ohjeiden noudattamiseen, virheiden välttämiseen ja siihen, miten muut hänet näkevät.

Aulankoski toteaa, että vaikka työuupumus usein yhdistetään suorittamiseen orientoituneisiin piirteisiin, uupua voi myös sisäisesti motivoitunut ja kunnianhimoinen ihminen. Työlle omistautuminen ja/tai esim. tunnollisuus voi näyttäytyä ulospäin samalta, mutta sitä voi ajaa joko positiivinen työn imu tai negatiivinen sisäinen suorituspakko, tai työn addiktiivinen tekeminen. (Aulankoski ym. 2018 s. 54)

Aulankoski ottaa tarkastelunäkökulmaksi myös ongelmienratkaisukyvyn. Hän toteaa, että ongelmien ratkaiseminen vaatii sekä rationaalista ajattelua (ongelmat -> epäkohtien ratkaisu) että emotionaalisen tasapainon säilyttämistä. Tulkitsen hänen sanomaansa niin, että vaikka molempia tarvitaan, saatamme olla persoonana tai tilannekohtaisesti enemmän kallellaan jompaankumpaan, joko rationaaliseen tai emotionaalisen ongelmanratkaisuun. (Aulankoski ym. s. 61)

Aulankoski kirjoittaa, että järkiperaisten haasteiden ohella työssä nousevat ongelmat ja kuormitus voivat uhata meidän toivottua minäkuvaamme. Tämä voi käynnistää meissä tietoisien strategioiden lisäksi defensesjä eli psyyken kokonaan tai osittain tiedostamattomia puolustusmekanismeja. Nämä voivat olla enemmän primitiivisiä tai kypsempää.

Aulankosi kuvaa eri defensesjä näin: voimme tukahduttaa impulsseja tai jättää havaintojamme kokonaan huomioimatta, tai mitätöidä uhkaavaa asiaa tai ihmistä tai kieltää sen/hänen merkityksensä kokonaan, tai projisoida omia tunteitamme muihin (koemme muiden tuntevan tunteita, joita itse tunnemme, mutta emme tunnista), tai idealisoida itseä tai toista, ladata näihin epärealistisia odotuksia, tai halkoa mielessämme ihmisiä ja asioita hyviin ja pahoihin (tai heilahdella vuorotellen näiden välillä). Kypsempää, eli tiedostetumpia defensesjä voivat olla esimerkiksi huumorin käyttäminen, älyllistäminen ja kokemusten tietoinen havainnointi ja hyväksyntä. (Aulankoski ym. 2018, s. 61–62)

#### *Skeemat / tunnelukot*

Otan vielä yhdeksi näkökulmaksi tunnelukkoja / skeemoja koskevan, kognitiiviseen psykologiaan (johon lisätty elementtejä myös muista terapiamuodoista) liittyvän teorian. Takanen (2011) kirjoittaa kirjassaan ”Tunne lukkosi – vapaudu tunteiden vallasta”, että varsinaisen skeemateorian kehittäjä on psykoterapeutti Jeffrey E. Young, ja Takanen on kehittänyt omaa tunnelukkoteoriaansa tämän pohjalta.

Takanen kuvaa, että ”kognitiivisessa terapiassa tarkastellaan ajatusten ja toiminnan välistä yhteyttä ja opetellaan uusia ajattelutapoja ja sitä kautta uusia toimintatapoja”. Takanen tuo esille, että useinkaan pelkkä kognitiivinen terapia ei auta asiakasta parantumaan, ja myös tunnetason ja asiakkaan menneisyyden käsitteleminen on tarpeen.

Takasen mukaan (s. 22) ”tunnelukko on haitallinen, varhainen skeema, tarkoittaen sitä, että olemme omaksuneet sen suojaamaan itseämme varhaisessa vaiheessa elämäämme, ja että siitä on haittaa meille nykyelämässä.”

Jeffrey kartoitti ja kehitti 18 mallille, skeemalle, nimet ja hoitomenetelmät, jotka Takanen luettelee kirjassaan (Takanen, 2011, s. 17)

- Alistuminen – ”minun on pakko alistua”
- Emotionaalinen estyneisyys ”tunteet on hallittava”

- Epäonnistuminen – ”olen epäonnistuja”
- Hylkääminen – ”minut hylätään kuitenkin”
- Hyväksynnän haku – ”toiset määrittävät arvoni”
- Kaltoin kohtelu – ”kuka tahansa voi haavoittaa”
- Kietoutuneisuus – ”Kaikki täytyy jakaa kanssani”
- Oikeutus – ”minulla on oikeutus”
- Pessimistisyys – ”kaikki menee kuitenkin pieleen”
- Rankaisevuus – ”virheistä pitää rangaista”
- Riippuvuus – ”en pärjää yksin”
- Riittämätön itsekontrolli – ”teen mitä haluan, milloin haluan”
- Suojattomuus – ”maailma on vaarallinen paikka”
- Tunnevaje – ”kukaan ei oikeasti välitä minusta”
- Uhrautuminen – ”tehtäväni on palvella muiden tarpeita”
- Ulkopuolisuus ”en kuulu mihinkään”
- Vajavuus – ”olen kelvoton”

En käy eri tunnelukkoja tarkemmin läpi, koska niiden nimet ja motot ja kuvaavat mielestäni niitä riittävästi. Tarkoitukseni on tarkastella ja kiinnittää myös skeematerapian avulla huomiota siihen, kuinka voimakkaasti ajatusmallimme voivat vaikuttaa siihen, miten voimme ja miten toimimme.

Takasen mukaan (2011) menneisydessä oppimiamme skeemoja / tunnelukkoja on meillä kaikilla eri asteissaan ja variaatioissaan. Olemme oppineet ajattelemaan tietyillä tavoilla, ja useimmiten emme tiedosta sitä. Emme tiedosta sitäkään, että ajatuksemme ja tulkintamme on vain meidän tulkintamme, mielipiteemme ja asenteemme, ei absoluuttinen totuus. (Takanen 2011, 2. 20)

Takanen (2011) kuvaa, että sisäiset skeemamme / tunnelukkomme eivät ole aktiivisia koko ajan, vaikka ovatkin, tietokoneohjelman tavoin, taustalla käynnissä. Tunnelukot käynnistyvät tietyissä tilanteissa, kun olosuhteet osuvat niihin sopivalla tavalla. Reaktion voi käynnistää sisäinen tai ulkoinen ärsyke, aistihavainto tai muistikuva. (Takanen 2011, s. 21–22)

Omaa pohdintaa

Kun on käynyt pitkään terapiassa ja tehnyt töitä oman kasvunsa kanssa, ajatusten ja tunnelukkojen vaikutusta on jo helppo ymmärtää. Ajattelen kuitenkin, että tällaiseen tietoisuuteen voi olla pitkä matka, ja sisäisten ajattelumallien ymmärtäminen vaatii

hyvää itsereflektiokykyä. Omien skeemojensa ja ajatusmalliensä ymmärtäminen ei myöskään vielä välttämättä auta, kuten Takanenkin kuvaa. Ihminen voi tietää, ja silti toimia vastoin parempaa tietoaan.

Kun tarkastelee skeemojen listaa, on helppo tunnistaa, miten jokainen niistä voi ainakin ääriversioissaan vaikuttaa siihen, miten ihminen pärjää tai ei pärjää työssään. Kun tarkastelee maailmaa vaikkapa hyväksynnän, rankaisevuuden ja uhrautumisen tunnelukkojen kautta, ei välttämättä näe todellisia olosuhteita ja työn vaatimuksia.

Tuntuu myös, että työyhteisöihin on usein muodostunut omia ”työkulttuurillisia skeemojaan”, tiedostamattomia ajatus- ja toimintamallejaan. Nämä ovat voineet ”jäädä päälle” organisaation aikaisemmilta toiminta-ajoilta, eikä niitä ole välttämättä tiedostettu tai sanoitettu ääneen, vaikka ne ohjaisivatkin organisaation johtamista ja ihmisten toimintaa sen sisällä eri rooleissa.

Jos organisaation tiedostamaton kulttuuri on vaikkapa tehdä jatkuvasti ylipitkiä päiviä, antaa työntekijöille jo lähtökohtaisesti ylimitoitettuja tehtäviä ja rooleja, ja kehua tehokkuutta ja nopeutta, tämä voi uuvuttaa ihmisiä, vaikka he eivät näitä arvoja itse jakaisikaan. Vielä altistavampaa uupumukselle on, jos ihminen itsekin jakaa nämä ”hiljaiset säännöt”, ja piiskaa itseään toimimaan niiden mukaan, oman jaksamisensa yli. Tähän häntä voi altistaa vaikkapa taas nuo alistuvuuden ja uhrautumisen skeemat, tai skeemateorian ulkopuolelta voimakas suorittamisen ja hyväksytyksi tulemisen tarve.

## 7. Työuupumukselle altistavat ulkoiset tekijät

### Muu elämä

Työuupumuksen syitä mietittäessä on tärkeää tunnistaa, että työn ja työympäristön kuormituksen lisäksi ihmisen elämässä voi olla muita kuormitustekijöitä, jotka yhdessä muodostavat ihmisen kokonaiskuormitustilanteen. Kuten työssäkin, myös yksityiselämässä näitä kuormitustekijöitä on voinut olla pitkäänkin, ja nämä kaikki yhdessä voivat pikkuhiljaa muodostua ihmiselle ylivoimaiseksi tilanteeksi.

### Työpaikka ja työyhteisö

Työpaikalla työuupumukselle altistavia tekijöitä kutsutaan työn psykososiaalisiksi kuormitustekijöiksi. Näitä on kuvattu työturvallisuuslaissa sekä sen pohjalta annetuissa viranomaisohjeissa (esim. Lupa- ja valvontavirastossa toimiva työsuojeluviranomainen ja STM). Lainsäädännön, ohjeiden ja työnantajan toimenpiteiden avulla pyritään

estämään tai vähentämään työn kuormittavuutta, jotta ihmiset voisivat hyvin eivätkä uuvu työssään.

Työsuojeluviranomaisen verkkosivuilla annetun määritelmän mukaan ”Psykososiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan työn sisältöön ja järjestelyihin sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä tekijöitä, jotka voivat aiheuttaa työntekijöille haitallista kuormitusta. Psykososiaaliset kuormitustekijät voivat kuormittaa haitallisesti, jos ne ovat mitoitettu väärin, niitä on hallittu puutteellisesti, tai ne esiintyvät epäsuotuissa olosuhteissa.” (tyosuojelu.fi n.d. Viitattu 13.4.2026)

Psykososiaalisia kuormitustekijöitä seurataan työpaikalla erilaisten mittareiden ja kyselyiden sekä työterveyshuollon työpaikkaselvitysten avulla. Työsuojelun näkökulmasta psykososiaalisia kuormitustekijöitä on perinteisesti tarkasteltu työolosuhde-/työympäristöasiana, joka koskee kaikkia työntekijöitä huolimatta siitä, kuka työtä tekee. (tyosuojelu.fi).

Alla tarkempi kuvaus siitä, mitä tarkoitetaan työn psykososiaalisilla kuormitustekijöillä. Kuvaus perustuu Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön ohjeeseen (esimerkkeinä, ei tyhjentyvänä luettelona)

Työn sisältöön liittyvät kuormitustekijät: yksitoikkoinen työ, työn sirpaleisuus, jatkuva valppaana olo, työn laadulliset vaatimukset, liiallinen tietomäärä, jatkuvat keskeytykset, kohtuuton vastuu, toistuvat vaikeat vuorovaikutustilanteet asiakastyössä.

Työn järjestelyihin liittyvät kuormitustekijät: liiallinen tai liian vähäinen työn määrä, kohtuuton aikapaine työssä, työajoista johtuvat häiritteijät, puutteet työvälineissä tai työskentelyolosuhteissa, epäselvät tehtäväkuvat, tavoitteet tai vastuut sekä epäselvä työnjako.

Työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät: työskentely yksin, sosiaalinen tai fyysinen eristäminen, toimimaton yhteistyö tai vuorovaikutus, huono tiedonkulku, esihenkilön tai työtovereiden puutteellinen tuki, häirintä ja muu epäasiallinen kohtelu, tasapuolisen kohtelun vastainen tai syrjivä muu kohtelu.

## 8. Työuupumusta ehkäisevä ja hoitava työympäristö

Kuten kaikesta aiemmin kirjoittamastani ilmenee, työuupumus on monitahoinen, systeeminen ilmiö. Käytän amerikkalaisen filosofin Ken Wilberin AQAL-nelikenttätökalua työuupumuksen kokonaisvaltaista tarkastelua varten.



(Kuva Microsoft Copilot. Prompti: ”Miltä näyttäisi Työuupumus Ken Wilberin AQAL-nelikenttään kuvattuna? Tee kuvaus AQAL-karttaan kuvattuna. Tee yhden sivun visuaalinen kartta.” Nelikenttien nimet on lyhennetty seuraavasti: UL=ylempi vasen, UR = ylempi oikea, LL = alempi vasen, LR = alempi oikea.)

Usein erilaisissa tutkimuksissa, ohjeissa ja organisaatioiden toiminnassa työuupumusta saatetaan lähestyä yksipuolisesti vain jostakin näistä näkökulmista. Tai näkökulmia on yhdistelty ja ripoteltu pitkin tekstejä, toimintatapoja ja ohjeita, eri yhteyksissä ja juuri kirjoittajan omannäköisen logiikan mukaisesti. Kirjoittaja / laatijan eri logiikat eivät välttämättä aukea lukijalle, ja kokonaisuutta voi olla vaikea hahmottaa. Mikään pelkkä yksi näkökulma ei sinällään välttämättä ole väärä, mutta koska se on aina puutteellinen, kokonaisvaltaista muutosta ei osata tehdä.

Aiempi osio tästä opinnäytetyöstä on palvellut työuupumuksen ymmärtämistä eri näkökulmista. Seuraavaksi käsittelen sitä, miten työuupumusta voitaisiin toisaalta ehkäistä ennalta, ja miten sen kanssa toimitaan, jos uupuminen on jo tapahtunut. Käsittelen asiaa sekä yksilön näkökulmasta että työyhteisön näkökulmasta.

Tarkastelen tässä luvussa sitä, millainen työympäristö voi tukea työntekijöiden hyvinvointia työyhteisön rakenteiden, esihenkilötyön ja kulttuurin kautta.

## 8.1. Työyhteisön rakenteet – turvallisesta työympäristöstä huolehtiminen

Työyhteisön rakenteet muodostuvat siitä, miten toiminta on konkreettisesti organisoitu ja johdettu. Tähän sisältyy esimerkiksi se, millaisiin ja mitä toimintoja tekeviin yksiköihin toiminnot järjestetään, ja millainen johtaminen ja esihenkilötyö niihin järjestetään. Lisäksi toimintaa ohjaamaan vahvistetaan erilaisia toimintapolitiikkoja, konsepteja ja prosesseja, sääntöjä ja ohjeita. Näiden pohjalta järjestyy organisaation toiminta. Lisäksi organisoitumiseen voi vaikuttaa ulkoa tulevasti esimerkiksi lainsäädäntö.

Organisoitumiseen kuuluu myös työntekijöiden lakisääteisistä oikeuksista, hyvinvoinnista, turvallisuudesta ja yhteistoiminnasta huolehtiminen. Näistä huolehtivat työnantajan edustajina useimmiten henkilöstöhallinto sekä työnantajan edustajat: johtajat ja esihenkilöt.

Henkilöstön hyvinvointia ja turvallisuutta seurataan lakisääteisten prosessien kautta, erityisesti työsuojelulainsäädäntöön liittyen.

Työturvallisuuslain (738/2002) 8 §:n mukaan työnantajalla on yleinen huolehtimisvelvoite, jonka perusteella ”Työnantaja on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä.”

Saman lain 10 §:n mukaan ”Työnantajan on työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen riittävän järjestelmällisesti selvitettävä ja tunnistettava työstä, työajoista, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät, sekä, jos niitä ei voida poistaa, arvioita niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle.”

Pidän työturvallisuusriskien hallintaprosessia organisaation tärkeimpänä työhyvinvoinnin työvälineenä, koska sen pohjalta organisaatiolle rakennetaan

hyvinvointia tukevat toiminnot ja ohjeet. Kokonaisprosessissa tehdään työuupumusta ennalta ehkäisevää työtä, kun tunnustetaan jo etukäteen, mikä asiat työssä, töiden organisoinnissa ja työpaikan vuorovaikutuksessa aiheuttavat kuormitusta. Riskiarvion pohjalta voidaan jo lähtökohtaisesti lähteä rakentamaan turvallisia toimintatapoja. Näihin toimintatapoihin kuuluvat myös prosessit niitä tilanteita varten, kun jotain menee pieleen, ja apua tarvitaan akuuttiin tilanteeseen.

Työhyvinvointia ja turvallisuutta seurataan työpaikoilla erilaisilla mittareilla. Näillä seurataan mm. työaikoja, sairauspoissaolojen määrää ja syitä, ja lisäksi tehdään erilaisia työtyytyväisyyteen, työturvallisuuteen ja työterveyshuollon työpaikkaselvitykseen liittyviä kyselyitä. Nämä mittarit osoittavat työpaikan tilaa yleisellä tasolla, eikä niiden avulla saada tietoa yksittäisen työntekijän hyvinvoinnista.

Tässä tärkeimpiä työhyvinvointia ja jaksamista tukevia työpaikan rakenteita ja voimavaroja.

- Osaava ja inhimillinen esihenkilö- sekä henkilöstöhallinnon työ. Osaamiseen sisältyy ihmisen mielen ja psyyken ymmärtäminen sekä hyvät vuorovaikutustaidot.
- Varhaisen tuen malli, joka tarkoittaa sitä, että ongelmiin tartutaan jo niiden ollessa pieniä.
- Ongelmiin tarttumisen prosessit, esimerkiksi epäasiallisen käyttäytymisen käsittely.
- Työaikoihin ja työn tauottamiseen kiinnitetään huomiota kaikilla tasoilla
- Kattava ja osaava työterveyshuolto, jonka kanssa sovittu sujuvat prosessit.
- Työskentelyä tukevat työtilat ja etätyömahdollisuudet
- Hyvinvointi- ja virkistystoiminta sekä hyvinvointia tukevat henkilöstöedut
- Työhyvinvoinnin jatkuva seuranta.

Organisaatioissa on erilaisia hyvinvointi- ja työkykyprosesseja ja varhaisen tuen malleja. Kokonaisuus on iso ekosysteemi, jonka eri toimintoja tehdään eri tahoilla ja eri prosesseissa, minkä vuoksi työpaikalla onkin tärkeää huolehtia siitä, että työhyvinvointia ja -turvallisuutta kuvaavista mittareista nousseiden ongelmien ratkaisut mietitään koordinaatiossa organisaation eri tasoilla.

Tässä esimerkinomaisesti vaikkapa siitä, miten työn oheen voidaan turvata riittävää palautumista: mitä pitää tehdä ylimmässä johdossa – keskijohdossa – henkilöstöhallinnossa – esihenkilötyössä - ryhmissä – yksittäisen työntekijän, jotta työtehtävät ja -vuorot eivät kuormita ketään kohtuuttomasti, ja tarvittavia palauttavia taukoja voidaan pitää säännöllisesti ja tarpeen vaatiessa.

## 8.2. Yksilön hyvinvoinnista huolehtiminen työpaikalla – esihenkilötyö

Huolimatta siitä, että työpaikalla olosuhteet olisivat kunnossa suurimmalle osalle, yksilöllisistä syistä jotkut työntekijät voivat sairastua ja uupua. Työturvallisuuslakiin tulikin muutama vuosi sitten tarkennus, jonka mukaan ” Työnantajan on erityisesti otettava huomioon, että työntekijän henkilökohtaiset edellytykset voivat edellyttää yksilöllisiä työsuojelutoimenpiteitä työntekijän turvallisuuden ja terveyden varmistamiseksi.” (työturvallisuuslaki 738/2022 8 §).

Yksittäisten työntekijöiden hyvinvoinnista huolehditaan lähtökohtaisesti esihenkilötyön avulla. Esihenkilö on useimmiten organisaatiossa työntekijän lähin tuki, ja hänen tulee työnantajan edustajana pitää huolta tiimiläistensä hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. Tätä varten esihenkilöiden tulee jatkuvasti seurata työntekijöidensä työtilannetta ja hyvinvointia. Luontevimmin tämä tapahtuu erilaisissa valmennus- ja kehityskeskusteluissa, mutta myös ylipäättään arjessa ja työn tuoksinassa.

Esihenkilön tehtävä ei ole kuitenkaan vain passiivisesti seurata, mitä työntekijälle tapahtuu, vaan hänen tehtävänsä on huolehtia siitä, että työntekijä tietää ja osaa tehtävänsä, hänen työkuormansa on kohtuullinen, työympäristönsä turvallinen, ja ilmapiiri tiimissä luottamuksellinen ja psykologisesti turvallinen.

Kun työntekijän työkyvyssä tulee ongelmia, esihenkilön tehtävä on tarvittaessa lähteä yhdessä työntekijän kanssa selvittämään tilannetta. Tässä tilanteessa voi olla mukana myös työterveyshuolto, jonka kanssa voidaan työterveysneuvotteluissa lähteä selvittämään työkykyä ja tarvittaessa miettimään työtehtävien ja työajan sopeutuksia.

Jos työntekijässä alkaisi nousta työuupumuksen oireita, tilanne menisi ihannetapauksessa tilanne menisi näin: (toki ihannetapauksessa tällaiseen tilanteeseen ei jouduttaisi.)

1. Työntekijässä alkaa ilmetä työuupumuksen oireita. Tämän voi havaita työntekijä tai esihenkilö tai vaikkapa työkaveri. Organisaatiossa on koulutettu henkilöstöä ja esihenkilöä aiheesta, ja he osaavat tunnistaa työuupumuksen oireita.
2. Esihenkilö ja työntekijä keskustelevat asiasta, ja mietitään yhdessä, missä määrin ongelmat johtuvat liiasta työn kuormituksesta, tai esimerkiksi osaamisen kehittämisen tarpeista, mahdollisista epäselvyyksistä vastuissa ja

tehtävissä tai ristiriitatilanteista tiimissä. Tai onko kyseessä yksityiselämän tilanne, jonka takia työhön voidaan tilapäisesti tarvita helpotusta. Tätä varten organisaatiossa on yhteiset toimintamallit, jotta kaikki tarpeelliset asiat muistetaan huomioida.

3. Tarkennetaan tarkennettavat asiat, sovitaan mahdollisista sopeuttavista toimenpiteistä ja osaamisen kehittämisestä, työyhteisösovittelusta tai muusta tuesta. Sovitut asiat kirjataan ylös.
4. Tarvittaessa työterveyshuolto tulee mukaan tässä tai jo edellisessä vaiheessa, jotta varmistetaan, mihin työntekijän työkyky riittää.
5. Tehdään ja jatketaan sovittuja toimenpiteitä.
6. Seurataan tarpeellisen tiheästi tilannetta ja sopeutetaan tarvittaessa lisää. Seurannan tavat ja ajankohdat sovitaan siihen asti kuin niille on tarvetta. Esihenkilö huolehtii tästä.
7. Todetaan yhdessä, että tilanne on kunnossa. Keskustellaan siitä, miten voidaan ennalta ehkäistä, ettei tilanne pääse huonontumaan uudestaan.

Yksinkertaisimmillaan työuupumuksen työperäisyselementtiin vastataan siis poistamalla työn kuormittavuutta tuottavat asiat, tai vähentämällä niitä siedettävälle tasolle. Uupumuksen oireiden ja muiden syiden hoito vaatii toki usein muutakin.

Haluaisin vielä korostaa sitä, miten tärkeää on, että esihenkilöillä on hyvät ihmisen kohtaamisen taidot ja vuorovaikutustaidot, ja ymmärrystä siitä, mitä ihmisen sisällä voi tapahtua. Työssään, tai muuten vain uupunut ihminen tarvitsee kuulluksi ja nähdyksi tulemista, ja turvaa olla myös uupunut, epätäydellinen ja heikko. Myös johdon ja työpaikan rakenteiden tulee antaa esihenkilöille tähän koulutusta, sekä mahdollisuus tehdä sellaista esihenkilötyötä, jossa työntekijöiden kohtaamiselle ja tiimin turvallisen ja luottamuksellisen ilmapiirin rakentamiselle on aikaa.

### 8.3. Työpaikan kulttuuri työssä jaksamisen ja viihtymisen perustana

Työterveyslaitoksen määritelmä työpaikan kulttuurista: ” Työkulttuurilla tarkoitetaan työyhteisön jäsenten toimintaa ohjaavia sääntöjä ja työyhteisössä yhteisesti hyväksytyjä arvoja. Työkulttuuri kertoo, miten työpaikalla on tapana toimia. Kulttuuri muotoutuu pitkän ajan kuluessa. Siihen kertyvät työpaikan sovitut ja kirjoittamattomat

säännöt. Osa kulttuurista on näkyvillä, osa pinnan alla; kaikkia työn tekemisen tapoihin vaikuttavia asioita ei nähdä tai osata tunnistaa. Toisinaan kulttuuri sisältää myös vanhentuneita käytäntöjä. Se, että jokin työtapo, toimintamalli tai pelisääntö on ollut joskus tärkeä, ei takaa, että se olisi edelleen toimiva.” (Työterveyslaitoksen verkkosivut ttl.fi. Viitattu 12.4.2026.

Kunkin organisaation työkulttuuriin sisältyy myös ”koodit” siitä, miten työuupumukseen suhtaudutaan, ja sen taustalla se, mitä meiltä odotetaan:

Millaista määrää työntekoa, millaista työaikaa, aikaansaavuutta, tunteiden käsittelyä, vuorovaikutusta. Mihin ja milloin voi pyytää apua, miten itseohjautuva ja aktiivinen voi / saa olla. Saako tuoda esille epäkohtia. Saako työpaikalla olla inhimillinen ihminen tunteineen ja heikkouksineen, saako epäonnistua. Saako uupua ja väsyä. Myös, kolikon toisella puolella: saako olla aloitteellinen, rohkea, riehakas, tunteellinen, tavoitteellinen, ”vain töissä täällä”, saako pyytää mitä tarvitsee, tuoda esille osaamistaan, olla näkyvä ja kuuluva, luova ja epätyypillinen.

Työpaikan kulttuurilla on ymmärrykseni mukaan mahdollisesti ratkaisevampikin rooli työuupumuksen syntymisessä kuin sen virallisilla rakenteilla. Kun toimitaan pinnan alla, ääneen sanomattomin ja tiedostamattomin tavoin, asiat ennemminkin tuntee nahoissaan kuin saa suoraan kerrottuna. Uupumus voi syntyä työntekijän oman sisäisen ja ulkoisen toiminnan ristiriidan takia: en saa mitä tarvitsen, en saa olla se kuka olen, joudun tekemään enemmän kuin jaksan ja osaan.

Työterveyslaitos (TTL verkkosivut ttl.fi. Viitattu 12.4.2026) kiteyttää hyvän työkulttuurin ainesosia näin: ” Kulttuurit, joissa voidaan avoimesti puhua monenlaisista työhön liittyvistä asioista, kuten henkilökohtaisista suoriutumiseroista tai osatyökykyisyyden vaikutuksista, ovat luonnollisesti työkyvyn tukemisen näkökulmasta toimivimpia. Avoin vuorovaikutus ja yleinen luottamus mahdollistavat pitkäjänteisen työkyvyn johtamisen, tukemisen ja yksilötason hyvinvoinnin, joka koskee meitä kaikkia.”

Ihminen tavattavissa -terapiakoulutuksessa korostetaan paranemisen perustana nähdäksi ja kuulluksi tulemista, heikkona ja haavoittuvana olemisen sallimista, lupaa epäonnistua, olla oma itsensä, häpeässään ja kaikissa muissakin tunteissaan. Liittymisen, läsnäolon ja yhteyden tarvetta, joka on meissä kaikissa. Ryhmän kannattelevaa ja parantavaa voimaa. Näen, että tähän on vielä paljon matkaa suurimmassa osassa työpaikoista, ja siinäpä lienevät työuupumuksen työperäiset juuret.

Kulttuuri ja yhteiskunta, jossa vaatimukset ja suorituskeskeisyys ovat ”tapissaan” ja armollisuus välillä aika vähissä. Onneksi näen myös verkostoissani toisenlaista kehitystä, inhimillisyyden pilkahduksia pitkin matkaa. Koulutukseni antamalla voimalla voin olla myös itse vaikuttamassa yhteen pieneen palaseen.

## 9. Yksilön toipumisen hoitaminen työpaikan ulkopuolella

(Vaikeasta) työuupumuksesta ei voi parantua pelkästään työpaikalla tehtävillä toimenpiteillä, vaikka uupumisen varhaisessa vaiheessa tilanne saattaakin joskus helpottua työtä muokkaamalla, työaikaa vähentämällä ja työterveyshuollon ja esihenkilön tuen avulla. Parantumiseen ylipäätään tarvitaan myös aina henkilön itsensä omaa myötävaikuttamista, ja usein hyväksi voisi olla myös hakeutuminen terapiaan tai työnohjaukseen. Uupumuksen taustalla voi olla monenlaisia sisäistä kuormitusta aiheuttavia tekijöitä, joita olisi hyvä käydä läpi yhdessä terapia-ammattilaisen kanssa.

### 9.1. Terapia työuupuneen apuna

Ajattelen, ettei ole tarkoituksenmukaista miettiä erityistä ”työuupumusterapeutista” lähestymistapaa työuupuneen ihmisen tukemiseen. Oli ihminen mistä syystä hyvänsä huonossa psyykkisessä kunnossa, häntä auttaa, kun hän voi turvallisessa ilmapiirissä, terapeutin kanssa yhdessä tutkia tilannettaan, tulla nähdyksi ja kuulluksi kaikkien tunteidensa ja ajatustensa kanssa, ja etsiä yhdessä terapeutin kanssa askeleita eteenpäin tilanteensa parantamiseksi.

Mattila (2021) kuvaa, että terapia voi ”auttaa uupunutta tunnistamaan tunteensa ja toiveensa ja löytämään niille oikeat sanat, jotta hänen itseymmärryksensä paranisi, ja hän oppisi ilmaisemaan itseään ja pitämään puoliaan.”

Mattilan mukaan terapian kulku etenee siten, että ensin voidaan aloittaa pinnalta, työn ja arjen ongelmista, jolloin asiakas puhuu itselleen tutuista ulkoisista ongelmista ja asioista. Joskus tämä apu voi riittää. Mattila kirjoittaa, että paranemisen tie on haitallisista ajatuksista ja tekemisistä pois oppimista, tunnelukoista vapautumista, tunteisiin kiinni pääsemistä ja tunnesäätelyn oppimista, tunteiden heilahtelun sietämistä ja vakauttamista, merkityksellisyyden löytämistä. (Mattila 2021, 2. 222–224)

Mattilan kuvauksen mukaan paranemisen prosessin edetessä ihmisen huomio voi kiinnittyä taas ulospäin, liikunta ja ruumiillinen vahvistuminen varovasti aloitettuna voivat tuoda lisää voimia, ihminen voi taas alkaa kokea olevansa oman elämänsä aktiivinen toimija. Älylliset toiminnat elpyvät, ja läheisille ihmissuhteille alkaa taas löytyä energiaa. Uupunee ihminen ei ole kaivannut läheisyyttä. Alkaa löytyä terveitä tunteita, autonomiaa, kykyä pysyä itsessään ja pitää rajansa.

(Mattila 2021, s. 169–221)

Ajattelen itse, että tunnelukkojen ja omien ajatusmallien tutkimisessa kognitiivinen terapiaote voi olla hyödyksi. Ylipäätään tietysti, niin kuin aina, on tärkeää lähteä liikkeelle asiakkaan tarpeista, ja pyrkiä valitsemaan siihen sopivia lähestymistapoja. Asiakkaan paranemista ei tueta pelkästään työtä vaan elämää varten ylipäätään. Läsnaolon ja herkkäkorvaisen kuuntelun kautta tämä tapahtuu orgaanisesti. Kokonaisvaltaisen ajattelun ystävänä ajattelen itse, että joskus asiakas voi hyötyä myös ihan käytännön asioiden pohtimisesta ja neuvoista, ja niiden aikaansaamisen auttamisesta. Keskusteluterapian rinnalla uupunutkin asiakas voi hyötyä hellävaraisista kehollisista ja autonomisen hermoton rauhoittamiseen tähtäävistä terapioidista.

## 9.2. Työuupumuksen omahoito

Muista mielenterveyden häiriöiden hoidosta poiketen, mukana on myös yksi lakisääteinen ”ylimääräinen” toimija, eli työnantaja. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että työnantaja ja työntekijä ryhtyvät yhteistuumin poistamaan ja vähentämään kuormitusta.

Uusitalo-Arola ym. (2026) kirjoittavat, että toipuminen alkaa muutoksen tarpeen tunnistamisesta niin työssä, työolosuhteissa kuin työntekijän omissa ajatus- ja toimintamalleissa. (Uusitalo-Arola ym. 2026. Työuupumus / työuupumuksen itsehoito. Viitattu 12.4.2026)

Muutos edellyttää, että työntekijä itse ottaa vastaan työnantajan tarjoaman tuen, ja esimerkiksi suostuu noudattamaan työn keventämiseen tarkoitettuja ohjeita. Kokemukseni on, ettei tämä ole aina ihmisille helppoa. Tehtävistä ja toimintatavoista luopuminen, ja suoriutumisessa epäonnistumisen kokemus voi tuntua uupuneen aivoissa pelottavalta ja ahdistavalta. Työnantajan tehtävänä on seurata, että sovitut muutokset tehdään, mutta muutos voi olla vaikeaa, jos työntekijä ei itse tee omaa osuuttaan.

Uusitalo-Arola ym. (2026) kirjoittavat, että työuupumuksesta palautuminen aloitetaan ensin levolla, joka on alkuvaiheessa kaikkein tärkeintä. Pidemmällä aikavälillä lähdetään tutkimaan ihmisen omia palautumisen keinoja. Terveelliset elintavat, päivittäinen riittävä lepo, työaikojen noudattaminen, itselle mieluisten virkistävien ja palauttavien asioiden tekeminen ja sopiva määrä vuorovaikutusta luovat pohjaa voimavarojen palautumiselle.

Mielenterveystalo.fi (julkisen terveydenhuollon sivusto) tarjoaa omahoito-ohjelmia, ja sellainen on laadittu myös työuupumuksesta toipujalle. Ohjelmasta saa lisätietoa uupumuksesta, pohdittavaa oman uupumuksen syistä ja selviytymiskeinoista sekä siitä, miten uupumusta hoidetaan. (mielenterveystalo.fi / Uupumuksen omahoito-ohjelma, n.d. Viitattu 12.4.2026)

#### *Itsehoitona stressin kohtaaminen uudessa valossa*

Laura Sokka (2026) on kirjassaan ”Stressiharha”, että stressi voi olla meille myös tärkeä opas ja voimavara. Hän tuo esille stressin vähemmän kuvattua puolta, hyvää stressiä eli eustressiä, jonka vastakohtana on distressi, eli stressi, joka sairastuttaa. Sokka mukaan stressireaktio kehossa ja mielessä varustaa meitä voimavaroilla, joita tarvitaan vaikeasta tilanteesta selviytymiseen. Toki tämä ei kanna loputtomiin, jos palautuista ei voi välillä tapahtua. Sokka kuvaa myös, että stressi voi myös osoittaa meille reaktion kautta, mikä meille on tärkeää. Vaikeina aikoina voimme löytää voimia juuri siksi, että tiedämme, mikä meille on tärkeää, ja ponnistelemme sen eteen.

Sokka (2026, s. 9) miettii myös, onko stressi ylipäättään ongelma, oli se sitten pitkittynyttä tai lyhyempiä aikaista, vai se, miten siihen suhtaudumme. Sokka tuo myös esille, että on tärkeää tunnistaa elämään kuuluvan normaalistikin raskaista vaiheita ja tunnekokemuksia, eikä niissä ole kysymys mielenterveyden häiriöistä tai hoitoa vaativista tiloista. (s. 37).

Sokka kirjoittaa ”Stress mindset theory”-nimisestä teoriasta, joka kertoo siitä, että kun suhtautuminen stressiin muuttuu, muutos näkyy ensin neljällä tasolla, joilla keho ja mieli reagoivat, ja ne ohjaavat sitä, miten stressi meihin vaikuttaa. Nämä neljä tasoa ovat, suoraan tekstistä lainattuna:

”Huomion suunta: Hyväksyvä ja myönteiseen kallistuva suhtautuminen stressiin auttaa suuntaamaan huomion uhkien sijaan mahdollisuuksiin – se ei poista vaikeuksia, mutta auttaa näkemään voimavaroja ja vaihtoehtoja niiden keskellä.

Tunne: Kun stressiä ei tarvitse torjua, vaikeiden tunteiden rinnalle nousee rohkeutta, päättäväisyyttä ja myötätuntoa. Tämä vahvistaa tunnetta siitä, että selviää.

Fysiologia: Hyväksyvä suhtautuminen stressiin muuttaa kehon reaktioita. Se tukee palautumista, auttaa sydämen ja aivojen toimintaa sekä tasapainottaa kortisolitoimintaa.

Käyttäytyminen: Salliva suhtautuminen stressiin ohjaa toimimaan omien arvojen mukaisesti ja auttaa kohtaamaan vaikeita tilanteita välttelyn sijaan.” (Sokka 2026, 110–143)

Sokka tuo vielä esille, että ylipäätään mustavalkoinen joko-tai-ajattelu stressistä ei vastaa todellisuutta. Stressissä on sekä hyvät että huonot puolensa, ja on tarpeen käyttää sekä-että-ajattelua. Tasapainoinen suhtautuminen stressiin tarkoittaa sitä, että tunnustetaan stressin molemmat puolet, ja valitsemme suhtautuminen niihin tietoisesti. Tunnistamme stressin myös liittolaisena, joka voi antaa meille voimia vaikeassa tilanteessa. Sokka tuo myös esille, ettei tarkoituksena ole kuitenkaan väheksyä vaikeita kokemuksia ja stressin haittavaikutuksia. (s. 148)

Lopuksi Sokka (2026) esittää kirjassaan tutkimustietoon perustuvat kolme askelta ajattelutapojen muutokseen. Hänen mukaansa tavoitteena on oppia, miten voimme hyödyntää meillä joka tapauksessa olemassa olevaa stressiä, eikä yrittää poistaa sitä.

Nämä kolme askelta ovat: 1) Tunnista stressi 2) Nimeä stressaava asia 3) Hyväksy stressi ja käytä sitä hyväksi. Sokka antaa näille kullekin kohdalle vielä tarkempia ohjeita. Sokka kuvaa, että muutos tapahtuu, kun arjessamme kohtaamme aina uudelleen kuormittavia ja stressaavia tilanteita, ja pysähdymme havainnoimaan niitä. (Sokka 2026, s. 206–213).

## 10. Lopuksi

Tämän opinnäytetyön pihvi on työuupumuksen kokonaisvaltainen tarkasteleminen. Pohdin työuupumusta ilmiönä, ja johtavana kysymyksenä tutkimuksessani on ollut sen miettiminen, miksi yksi ihminen uupuu saman työtehtävän ja työympäristön edessä, jossa toinen pärjää ja jopa kukoistaa. Tätä pohdintaa kirjoitin paljon jo eri osioiden yhteyteen.

Minua kiinnosti tarkastella toisaalta sitä, miten ihmisen sisäiset valmiudet, erityisesti liittyen stressinsietokykyyn, sekä ajatukset, uskomukset ja maailmankuva, voivat vaikuttaa kuormituskokemukseen ja sen kautta uupumiseen. Halusin käydä läpi, mistä nämä sisäiset valmiudet meihin syntyvät. Toisaalta työuupumisen ilmiötä ei voi tarkastella ilman, että tunnistetaan, mitkä ulkoiset tekijät työpaikalla voivat aiheuttaa kuormitusta ja altistaa työuupumukselle.

Tavoitteeni ilmiön kokonaisvaltaiselle tarkastelulle tarkoitti sitä, etten voinut syventyä mihinkään asiaan kovin syvällisesti. Valitsin tietoisesti jättää myös terapiatyöhön liittyvän osion hyvinkin suppeaksi, jotta pystyin tekemään näkyväksi kokonaisuutta. Mielestäni tämä oli oikea ratkaisu ensinnäkin sen takia, ettei työ paisuisi mahdottoman laajaksi, mutta myös siksi, että kokonaisuuden hahmottamisesta hyötyvät kaikki toimijat. Lisäksi näen, kuten aiemmin kirjoitinkin, että työuupumus ei ole sellainen erillinen ilmiö, johon pitäisi miettiä jonkinlaista omaa ”työuupumusterapiaa”.

Ymmärrän asian niin, että uupuneen ihmisen toipumisessa on avainasemassa tilanteen rauhoittaminen työpaikalla ja tarvittaessa myös yksityiselämässä, esihenkilön ja (toivottavasti myös) terapeutin tai läheisten ihmisten turvallinen kannattelu, lepo ja mahdollisuus pitää itsestään huolta, sekä yli-/alivirittyneen hermoston rauhoittuminen. Nämä pätevät mielestäni kaikkeen ihmisen auttamiseen, jos hänen mielenterveytensä on kuormittunut tai järkkynyt.

Näen, että autettaessa työuupumuksesta kärsivää terapiassa, on tärkeää tietää, miten systeemit toimivat työpaikoilla. Vaikka terapiatyöskentely keskittyykin asiakkaan sisäisen maailman tarkasteluun ja tukemiseen, työympäristön kuormitustekijöihin puuttuminen on olennaista, jotta toipumiselle (työpaikassa jatkettaessa) on käytännössä mahdollisuuksia. Ei ole haitaksi, jos terapeutti tietää asiasta sen verran, jotta voi ohjata asiakasta saamaan tukea työpaikan ongelmien ratkaisemiseen. Tai jopa antaa itse muutaman käytännön vinkin.

Koen, että työlle asettamani tavoitteet täyttyivät. Aihealue oli minulle tuttu, ja tutkimuksen aihealue ja työn rakenne tavallaan odotti jo valmiina päässäni, kun päätin luovuttaa aikaisemman aiheeni (dissosiaatio) kanssa, ja vaihtaa tähän aiheeseen. Tutkimuskysymyksenkin oli tuttu, koska minua oli jo pitkään omassa työssäni vaivannut se, miten hajallaan samaan ilmiöön liittyvät asiat ovat organisaatioiden toiminnassa ja

omissa päissämme. Aikaisempaan aiheeseeni liittyvät tutkimustyö tuki myös merkittävästi tämän aiheen käsittelyä, ja ylipäättään osaamistani tulevana terapeutina, joten sekään ei mennyt hukkaan.

Lopputulema sain vahvistettua itselleni monipuolisen kokonaiskuvan aiheesta. Kokonaiskuvan pohjalta on helppo lähteä syventämään eri osiota sen mukaan, mitä lukija itse tekee, ja mihin tietoa tarvitsee. Itselleni syntyneestä ymmärryksestä on välitöntä hyötyä omassa työssäni työsuojelupäällikkönä sekä esihenkilöitä tukevana henkilöstöhallinnon asiantuntijana. Osaan nyt paremmin näkevin silmin tarkastella ympärilläni olevien ihmisten hyvinvointia ja työuupumuksen merkkejä sekä muissa että itsessäni.

Erityisesti vahvistui ymmärrys siitä, miten paljon toisaalta ajatuksemme, uskomuksemme ja maailmankuvamme (sekä tietoiset että tiedostamattomat) ja toisaalta lapsuudesta perimämme kehon ja mielen puolustusjärjestelmät säätelevät sitä, miten reagoimme erilaisiin asioihin ja tapahtumiin tässä ja nyt. Ja miten vähän, kaikesta tiedostakin huolimatta, saatamme olla tässä ja nyt tietoisia siitä, että meillä on ”tilanne päällä”. Tilanne, jossa emme näekään todellisuutta sellaisena kuin se on, vaan katsomme sitä menneisyyden ja ajatustemme tuottamien, vääristyneiden ”linssiemme” kautta.

Itselleni henkilökohtaisesti tämä opinnäytetyön tekemisen prosessi oli merkittävä sisäisen kasvun paikka, koska saavutin sen aikana (edellisen, dissosiaatiota koskevan aiheeni kanssa) tietynlaisen ”opinnäytetyöuupumuksen”. Opinnäytetyö antoi minulle kokemuksellisuuden kautta saadun mahdollisuuden tarkastella uupumista sisältä päin. Ja varmasti myös sitä dissosiaatiota, josta yritin kirjoittaa.

Kävin tavallaan läpi Tommy Hellstenin kuvaamaa prosessin, eli ”vain alakautta pääsee ylös”. Vaikka tutkimisprosessini aikana tietoisesti kuulostelin omia ajatuksiani ja tuntemuksiani kehossa ja mielessä, ja tunnistin olevani ahdistunut ja ehkä menossa kohti romahdustani, en vain osannut päästää irti. Jatkoin sitkeästi yhä kasvavan epätoivon keskellä aiheeni kanssa, joka näin jälkikäteen nähtynä oli selvästi liian kunnianhimoinen ja laaja tarkoitukseensa, osaamiseeni ja ajankäyttöön nähden. Saamani neuvot ja opinnäytetyön oivalliset ohjeet eivät pystyneet ohittamaan päässäni soivaa tarinaa siitä, mitä olen tekemässä ja miten se pitäisi tehdä.

Lähetettyäni viimein pitkään hinkkaamani keskeneräinen ja hajanainen työni ohjaajalle, hänen ihan asiallinen palautteensa tavallaan otti minusta ilmat pois. Tajusin

kokonaisvaltaisen tunteen kautta, että olin sen edessä, etten pysty tekemään työtä valmiiksi. Tietyllä tavalla suuruudenhullu, älyllisesti kykenevä mieleni ja sen rakennelmat kohtasivat rajansa, ja ymmärsin sen kirkkaasti siinä hetkessä. Paniikin ja ahdistuksen tunne iski palleaani, ja hetken kuljin sen kanssa ympyrää, kunnes asetuin alas ja päätin hengitellä ja antaa kaikkien tuntemusten vain olla.

Jonkin aikaa ahdistustani hengiteltyäni mieleeni nousi päätös siitä, että en enää yritä tehdä opinnäytetyötä vanhasta aiheestani. Luovutan. Oman pienuuteni ja kykenemättömyyteni kohtaaminen tuntui vapauttavalta, hyvältä ja turvalliselta. Minun ei tarvinnut enää jatkaa, sain luovuttaa.

Saman tien nousi mieleeni uusi aihe, eli tämä, josta työni nyt kirjoitin. Ja kuten olen kuvannut, sen rakenne virtasi mieleeni vapaasti, kirjoitin sen saman tien ylös suunnitelmaksi, ja ensimmäiset sivut reippaana ja voimaantuneena jo saman viikonlopun aikana.

Olen pitkän työurani aikana ollut muutamaan kertaan niin uupunut, että olen selviytynyt niistä eteenpäin vain ottamalla itselleni pidempiä opintovapaita. Ne ovat ehkä tilapäisesti pelastaneet minut totaaliromahduksesta silloisten työtehtävieni keskellä, mutta tunnistan, että olen vienyt samanlaiset omat toimintatapani myös sinne opintoihin. Ja jatkanut niitä, kun olen palannut takaisin työhön, jossa kuormitus on jatkunut entisellään. Niissä vaiheissa elämää en osannut ajatella, että omat toimintatapani voisivat vaikuttaa uupumiseen. Ajattelin, että työkuorma on vain liian suuri. Mitä se kyllä olikin, mutta en sen kummemmin itse kuin esihenkilöni tai johtajakaan näyttäneet osaavan tehdä sille mitään. Siihen maailmanaikaan ei myöskään ollut jotenkin hyväksyttävää tunnistaa olevansa uupunut, ja ettei selviä töistään.

Viimeisten kuuden vuoden ajan olen kehittänyt osaamistani työsuojelun alalla, ja oppinut ymmärtämään työn kuormitustekijöitä, niiden vaikutusta henkilöön sekä kuormituksen mittaamista. Tunnistan, että työsuojelu- ja työhyvinvointipuheessa on paljon ongelmakeskeisyyttä, mistä esimerkiksi Laura Sokka kirjoittaa hyvin pohtien kirjassaan. Vaikka työhyvinvointipuheessa voimavarat ja resilienssikin tuodaan esille, näen, että ajattelu työsuojelukentällä on hyvinkin ongelmakeskeistä, ja työntekijän kuormittumista tarkastellaan lähinnä ulkoisten kuormitustekijöiden kautta.

Omat opintoni terapiamaailmassa, ja vähän muuallakin, ovat auttaneet minua tunnistamaan paremmin omia sisäisiä prosessejani myös työuupumuksen suhteen. Jos

aiemmin en osannut hahmottaa kuin ulkoisen kuormituksen vaikutuksia, nyt ymmärrän paljon myös sisäisen maailman vaikutuksesta. Tunnistan paremmin omaa stressiherkkyyttäni, taipumustani haalia itselleni liikaa tekemistä, tunnollisuutta tehdä se kaikki, täydellisyyden tarvetta, ja ties mitä muuta. Ajatuksia ja oletuksia ja maailmankuvaa näiden takana, ja ymmärrän, että nämä kaikki vaikuttavat omaan uupumistarinaani.

Työssäni näen myös, että samalla tavalla kuin olen itse ollut tietämätön sisäisen todellisuutemme vaikutuksesta työuupumuksen kehittymiselle, suuri osa ihmistä on sitä edelleen, eriasteisesti. Näenkin, että työpaikan kaikille toimijoille olisi hyödyllistä ymmärtää paremmin ihmismielen toimintaa käyttäytymisen takana. Myös terapeuteille olisi hyödyllistä ymmärtää ja ottaa huomioon työuupumusta kokevan asiakkaan työympäristön lainalaisuuksia ja mahdollisuuksia. Ja ihan itse kullekin meistä on hyvä ymmärtää omaa sisäistä maailmaansa, ja oppia yhä enenevässä määrin refleктоimaan sitä, mitä itsessä tapahtuu.

## Lähteet

Aulankoski, S, Lundahl, M (2018) Voimat takaisin – tietoa ja dialogia työuupumuksesta. Kustannus Oy Duodecim

Cloninger CR, Svrakic D, Przybeck TR (1993) A psychobiological model of temperament and character. Arch Gen Psychiatry 1993;50:975-90

[A Psychobiological Model of Temperament and Character | JAMA Psychiatry | JAMA Network](#)

Disso ry, 21.3.2023 Deb Dana - Polyvagaaliteoriaa alkajille 21.3.2021. Viitattu

3.4.2026 [https://www.disso.fi/tietoa-traumasta-ja-dissosiaatiosta/kirjoituksia-](https://www.disso.fi/tietoa-traumasta-ja-dissosiaatiosta/kirjoituksia-ammattilaisilta/polyvagaaliteoriaa-alkajille/)

[ammattilaisilta/polyvagaaliteoriaa-alkajille/](https://www.disso.fi/tietoa-traumasta-ja-dissosiaatiosta/kirjoituksia-ammattilaisilta/polyvagaaliteoriaa-alkajille/)

Hakanen, J, Kaltiainen, J (2022) Työuupumuksen arviointi Burnout Assessment Tool (BAT) -menetelmällä. <https://www.julkari.fi/items/3a2f48a7-73db-4c80-9499-5e3d12696e43>

Jakonen, JP, Kamppinen, M (2021) Kokonaisuuden näkemisen taito (2. painos).

Basam Books Oy

Keltinkangas-Järvinen, L (2022) Temperamentti – mitä se on ja mihin se vaikuttaa? Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim 2022; 138(2):139–144

<https://www.duodecimlehti.fi/duo16652>

Klaavu, J, (2023) Lapsuuden kehityksellinen trauma. Viisas Elämä Oy

Korkeila, J, (2008) Stressi, tunteiden säätely ja immunitetti. Lääketieteellinen

Aikakauskirja Duodecim 2008;124(6):683–92

<https://www.duodecimlehti.fi/duo97123>

Leikola, A, (2014) Katkennut totuus. Prometheus Kustannus Oy

Mattila, A (2022) Stressi. Kustannus Oy Duodecim

<https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00976/stressi>

Mattila, J (2021) Uupumuksesta takaisin elämään (2. painos). Kirjapaja

Microsoft Copilot AI <https://copilot.microsoft.com> Viitattu 3.4.2026

Mielenterveyden keskusliitto, n.d. Uupumus. Viitattu 30.3.2026 [Uupumus -](#)

[Mielenterveyden keskusliitto](#)

Mielenterveystalo, n.d. Työuupumuksen omahoito-ohjelma. Viitattu 18.4.2026

<https://www.mielenterveystalo.fi/fi/omahoito/uupumuksen-omahoito-ohjelma>

Nurmela, A (2025) Ymmärrä hermostoasi. Atena / Kustannusosakeyhtiö Otava

Polyvagal Institute, n.d. What is Polyvagal Theory. Viitattu 3.4.2026.

<https://www.polyvagalinstitute.org/whatispolyvagaltheory>

Takanen, K (2011) Tunne lukkosi – vapaudu tunteiden vallasta. WSOY

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL), 10.2.2026. Viitattu 3.4.2026.

[Hyvinvointialueiden on aika käynnistää valmistautuminen ICD-11-uudistukseen - THL](#)

Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, n.d. Työolot. Viitattu 3.4.2026

<https://tyosuojelu.fi/tyoolot>

Työterveyslaitos (TTL),

- n.d. Stressi ja työuupumus. Viitattu 3.4.2026.
- n.d. Oppimateriaalit / Välittävän työkuultuurin tukeminen työterveysyhteistyön avulla. Viitattu 12.4.2026.

<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus>

Uusitalo-Arola, L, Tuisku, K, Rossi, H, (2026) Työuupumus (burnout).

Duodecim Terveyskirjasto

<https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00681#s7>

WHO ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics (2025-01) Burn-out. Viitattu 3.4.2026 [ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics](#) ja Q & A osio Burn-out-ilmiiöstä [Burn-out an occupational phenomenon](#)

Wilber, Ken (27.10.2014) The Five Elements of AQAL. Viitattu 3.4.2026.

<https://integrallife.com/five-elements-aqal/>

## Lainsäädäntö

Työturvallisuuslaki 738/2002. Viitattu 3.4.2026.

<https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2002/738>

Laki työsuojelun valvonnasta ja yhteistoiminnasta 44/2006. Viitattu 3.4.2026.

<https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2006/44>

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. Viitattu 3.4.2026.

<https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2001/1383>