

Työuupumuksen yksilölliset tekijät ja uusiutuminen haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen näkökulmasta

Antti Vartiainen

Artikkeli tarkastelee työuupumusta ja sen uusiutumista skeematerapian haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen näkökulmasta yhden asiakkaan psykoterapiassa. Keskeiset kysymykset ovat: Miten haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen käsitteet jäsentävät asiakkaan työuupumusta tuottavia toimintamalleja, ja miten haitalliset skeemat ja selviytymiskeinot jäsentävät työuupumuksen uusiutumista? Skeematerapian haitalliset skeemat ja selviytymiskeinot jäsensivät havainnollisesti asiakkaan uupumisen toimintakehää: ne tukivat työssä ja uralla etenemistä mutta myös työmäärän jatkuvaa kasvua, työn rajatonta delegoitumista sekä asiakkaan kasvavaa kuormittumista. Vasta vakava uupuminen katkaisi uupumisen toimintakehän. Haitalliset skeemat ja selviytymiskeinot aktivoituivat työhön paluun jälkeen uudelleen ja pyrkivät palauttamaan asiakkaan entiseen, uuvuttavaan toimintakehään työpaikalla tehdyistä, asiakkaan työtä keventävistä muutoksista huolimatta. Tämän tapaustutkimuksen perusteella vaikuttaa siltä, että haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen käsitteet jäsentävät hyvin asiakkaan vaikeuksia vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa ja kuormittavaan tilanteeseensa, työuupumuksen uusiutumisen problematiikkaa sekä omaa hyvinvointia kuormittavaan toimintaan liittyviä vahvoja tunnetekijöitä ja opittuja toimintamalleja. Lisäksi ne voivat antaa ymmärrystä lisääviä käsitteellistämisen työkaluja työuupumuksen yksilöllisten tekijöiden, uupumisen uusiutumisen ja työympäristön toiminnan monimuotoiseen vuorovaikutukseen.

Työ ja terveys Suomessa 2003 -tutkimuksessa (Kauppinen ym., 2004) joka neljännellä suomalaisella työntekijällä todettiin jonkinasteista työuupumusta. Vakavia työuupumuksen oireita oli alle kymmenesosalla. Työpsykologina ja organisaatiokonsulttina olen kohdannut monia työssään uupuneita ja kiinnostuin, miksi osalla heistä työuupumus uusiutuu työpaikan erilaisista uupumusta ehkäisevistä järjestelyistä huolimatta.

Työuupumuksen keskeisiksi aiheuttajiksi on todettu työelämän yksilöitä kuormittavia tekijöitä

sekä työntekijöiden yksilöllisiä ominaisuuksia ja toimintamalleja. Työelämän nykyisiksi haasteiksi ovat muodostuneet mm. jatkuvat muutokset, vaativat yhteistyömuodot, ajanhallinta, omaan työhön vaikuttaminen sekä työstä irrottautuminen (Feldt ym., 2007; Räisänen & Lestinen, 2006). Työntekijöiltä vaaditaan itsensä johtamisen taitoja, jotta tasapaino oman itsen, henkilökohtaisen elämän ja työelämän välillä olisi mahdollista (Sydänmaalakka, 2004). Tasapainon luominen ei aina onnistu. Tunnollisilla ja ahkerilla työntekijöillä, joilla on epärealistisia odotuksia itseään ja työrooliaan kohtaan on

kohonnut riski uupua työssään (Henriksson & Lönnqvist, 2001; Näätänen ym., 2003). Kognitiivis-konstruktivistisen näkemyksen mukaan työuupumus on yksilöllinen prosessi ja siihen vaikuttavat tekijät voivat olla mitä tahansa. Ihmiset tulkitsevat ja kokevat työolosuhteisiin ja työympäristöön liittyvät tekijät eri tavoin (Eberhardt-Virta, 2003). Työuupumuksen kehittyminen on usein pitkäaikainen prosessi, eikä yksittäisiä syitä ole helppo osoittaa monien tekijöiden kehitysprosessista (Eberhardt-Virta, 2003; Näätänen ym. 2003).

Työssäni olen havainnut, että osa työssä uupuneista kokee uupumisen riskiä tai jopa uupuu uudelleen, vaikka heidän työtehtäviään ja työympäristöään järjestellään eri tavoin uupumisen ehkäisemiseksi. Eberhardt-Virta (2003) on todennut, että työuupumuksen uusiutumises- sa voi olla kyse siitä, ettei työpaikoilla ole tehty riittäviä työyhteisötason interventioita, tai siten hoidoissa ei ole onnistuttu saamaan aikaan muutoksia merkityksenantoprosessia ohjaavissa syvemmissä persoonallisuuden rakenteissa. Keskeiseksi tekijäksi työuupumuksen hoidossa muodostuu sen yksilöllisen rakentumisen ja luonteen ymmärtäminen.

TYÖUUPUMUS

Työuupumus määritellään työhön liittyvien stressitekijöiden yhteydessä asteittain, usein pitkäaikaisesti, kehittyväksi krooniseksi stressitilaksi, jolle ominaista on kokonaisvaltainen väsymys, depersonalisaatio (muiden esineellistäminen, psyykkisen ja fyysisen etäisyyden luominen), heikentynyt ammatillinen itsetunto ja kyynistyminen (Henriksson & Lönnqvist, 2001; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

Työuupumuksen keskeinen tekijä on emotionaalinen uupuminen. Henkilö kokee työssään kuormitustekijöitä, jonka seurauksena hän uupuu emotionaalisesti. Siihen liittyy erilaisia seuraustiloja, jolloin henkilön suhde esimerkiksi työhön, suoriutumiseen ja työyhteisöön muuttuu. Yksilö vetäytyy työpaikan sosiaalisista tilanteista, voi kokea erilaisia psyykkisiä ja fyysisiä oireita ja hänen ammatillinen itsetuntonsa heikkenee. Syntyy uupumuksen kierre, jossa työn kuormittavuus vahvistuu entisestään, koska henkilöllä on käytettävissään entistä vähemmän voimavaroja vaativassa työtilanteessaan (Näätänen ym., 2003).

Työuupumus on diagnoosina ja käsitteenä haasteellinen. Työuupumukseen liittyy usein masennusta, ahdistusta sekä erilaisia somaattisia oireita. Se voi olla merkittävä osatekijä tai seuraus monissa masennustiloissa ja mielialahäiriöissä. Työuupumus voi olla myös henkilön tapa kuvata masennustaan tai muuta huonovointisuuttaan (Henriksson & Lönnqvist, 2001). Yksi keskeisistä haasteista työuupumuksen ymmärtämisessä ja hoidossa on, mistä asiakkaan työuupumuksessa on ensisijaisesti kysymys.

Moni työssä uupunut kertoo kokeneensa työn tekemisen ja työtehtävänsä mielekkäiksi ennen uupumistaan (ks. esim. Eberhardt-Virta, 2003). Työhön liittyvän virtauskokemuksen (työn imun) käsite ”flow” (Csikszentmihalyi, 2002) luo mielenkiintoisen näkökulman työuupumuksen kehittymisen riskin ymmärtämiseen. Csikszentmihalyi (2002) määrittelee virtauskokemuksen optimaaliseksi tilaksi, jossa yksilö paneutuu tekemiseensä siten, että muut tekijät tuntuvat menettävän merkityksensä. Kokemus on niin tyydyttävä, että henkilö on valmis sitoutumaan

tekemiseensä suurellakin riskillä, vain tekemisen ja kokemuksen itsensä vuoksi.

Suorittamisen liittyvän tyydyttävyyden ja omista voimavaroista huolehtimisen välille syntyy tasapainottelun tila. Jotta tekeminen olisi haasteellista ja muodostuisi virtauskokemukseksi, yksilö haastaa jatkuvasti oman osaamisensa ja voimavaransa. Rutiinitehtävät tuntuvat epämotivoivilta. Toistuvat, vaativat haasteet, jotka ylittävät henkilön valmiustason, voivat puolestaan aiheuttaa ahdistusta ja uupumusta (Näätänen ym., 2003).

Yksilö tarvitsee jatkuvaa itsereflektiota ja aktiivista itsensä johtamista luodakseen ja pitääkseen yllä kokonaiskuntoisuutta, jotta tasapainoinen elämä ja henkilökohtainen hyvinvointi olisivat mahdollisia työelämän haasteissa. Kokonaiskunto koostuu ammatillisista päämääristä ja osaamisesta, fyysisestä kunnosta ja levosta, psyykkisestä kunnosta, ihmissuhteista ja harrastuksista sekä arvojen ja elämän mielekkyyden kokemuksista (Sydänmaalakka, 2004).

HAITALLISET SKEEMAT JA SELVIYTYMISKEINOT

Toistuvassa työuupumuksessa yksilö ylittää työskennellessään toistuvasti voimavaransa oman terveytensä, työkykynsä jopa ihmissuhteidensa kustannuksella. Youngin, Kloskon ja Weishaarin (2008) kehittämä skeematerapia tarjoaa kiinnostavan mahdollisuuden yksilön hyvinvointia ja työkykyä haastavan, uusiutuvan ongelman jäsentämiseen ja työstämiseen. Sen keskeisiä käsitteitä ovat haitalliset skeemat ja niihin liittyvät haitalliset selviytymiskeinot.

Haitalliset skeemat

Skeemat määrittävät, miten ihmiset ajattelevat, tuntevat, toimivat ja ovat suhteessa muihin ja ympäristöönsä. Skeematerapiassa haitallisilla skeemoilla tarkoitetaan lapsuudessa rakentuneita haitallisia kokemus- ja toimintamalleja. Aikuisena yksilö joutuu lapsuuden skeemoja aktivoiviin tilanteisiin eivätkä hänen havaintonsa tilanteesta vastaa todellista tilannetta. Skeemat ovat ihmisten todellisuutta, ja he tuntevat vetoa tilanteisiin, joissa skeemat aktivoituvat, vaikka ne olisivat haitallisia. Ihminen haluaa jatkuvuutta ja pysyvyyttä, ja siksi varhaiset haitalliset skeemat vastustavat muutosta (Karila & Kokko, 2008; Young, Klosko, & Weishaar, 2008). Koska skeemat eivät aina pidä paikkaansa ja niistä on vaikea luopua, aiheuttavat ne ongelmia yksilön eri elämänalueilla. Ongelmat voivat nousta esille erityisesti työelämässä, koska yksilö ei pysty työelämässä välttämään hankalia tilanteita tai kohtaamisia yhtä helposti kuin yksityiselämässään. Lapsuudessa opitut haitalliset skeemat voivat ohjata yksilöä toistamaan työtehtävissä ja työpaikan ihmissuhteissa toimintamalleja, jotka lisäävät esimerkiksi riittämättömyyden, kelpaamattomuuden ja uupumisen kokemuksia (Räisänen & Lestinen, 2006).

Skeemat voidaan jakaa ehdollisiin ja ehdottomiin skeemoihin. Ne skeemat, jotka ovat kehittyneet varhain ja kuuluvat minuuden ytimeen, ovat ehdottomia uskomuksia itsestä ja muista. Skeemojen lopputulos on aina sama: ihminen on jollakin tavalla viallinen tai jollakin tavalla uhattuna. Ehdolliset skeemat ovat myöhemmin kehittyneitä ja pyrkivät yleensä helpottamaan ehdottomien skeemojen aiheuttamia vaikeita tunteita. Ehdollisia skeemoja

toistetaan ja niistä luopuminen voi olla vaikeaa. Yksilö voi alistua, uhrautua, pyrkiä miellyttämään, torjua tunteita tai pyrkiä korkeisiin päämääriin, jotta välttyisi negatiivisilta tunteilta ainakin hetkittäin. Ehdolliset skeemat antavat ihmiselle toivoa (Young, Klosko, & Weishaar, 2008). Hetkellisellä toivolla on kääntöpuolensa. Liiallisten itsen kohdistettujen vaatimusten ja uhrautuvaisuuden toimintamallien on todettu liittyvän uupumukseen, huonoon työkykyindeksiin ja huonoon hekiseen ja fyysiseen hyvinvointiin (Gockel ym., 2004). Räisänen & Lestinen (2006) ovat kuvanneet vaativuuden ja ylikriittisyyden, itsen uhraamisen ja kelpaamattomuuden ja häpeän skeemojen tuottavan uuvuttavia toimintakehiä ja lisäävän uupumisen riskiä: Vaativuus ja ylikriittisyys tuottavat liiallista tunnollisuutta, perfektionismia ja pakonomaista suorittamista, jolloin ilo ja rentous katoavat työnteosta. Liiallinen uhrautuminen nostaa työkuormitusta, heikentää yksilön toimintakykyä ja altistaa masennukselle ja uupumukselle. Kelpaamattomuuden ja häpeän tunteet saavat yksilön jännittämään ja jopa vetäytymään läheisistä työpaikan ihmissuhteista hylkäämisen pelossa.

Haitalliset selviytymiskeinot

Jotta yksilö selviäisi skeemojen virittämien tunnekokemusten kanssa, kehittyä hänelle sopeutumista haittaavia selviytymiskeinoja. Selviytymiskeinot ovat käyttäytymistä ja sekä kognitiivista että emotionaalista toimintaa. Skeematerapiassa erotetaan kolme haitallista selviytymiskeinoa: antautuminen, välttäminen ja ylikompensointi. Antautuessaan skeemalle yksilö alistuu sille ja hyväksyy skeeman totuutena. Kun henkilön selviytymiskeinona on skeeman välttäminen, hän

välttää tilanteita ja torjuu mielikuvia, ajatuksia ja tunteita, jotka voivat aktivoida skeeman. Ylikompensoidessaan skeemaansa henkilö taistelee skeemaa vastaan ajattelemalla, tuntemalla, käyttäytymällä ja asettumalla ihmissuhteisiin aivan kuin skeeman vastakohta olisi totta. Yksilöllä on useimmiten käytössään useita selviytymiskeinoja (Young, Klosko, & Weishaar, 2008). Skeemat näyttäytyvät haitallisten selviytymiskeinojen vuoksi yksilön työskentelyssä ja suorittamisessa eri tavoin. Esimerkiksi vaativa ja ylikriittinen henkilö voi totella skeemaansa ja ylisuorittaa täydellisyyttä tavoitellen tehtäviä hyvinvointinsa ja terveytensä kustannuksella. Välttäänsä vaativuuden skeemaansa yksilö voi jatkuvasti torjua haastavat työtehtävät, ja hänen todelliset kykynsä jäävät huomaamatta. Ylikompensoidessaan vaativuuden skeemaansa yksilö voi puolestaan laskea vaatimustasoaan turhan paljon ja antaa siten epämääräisen kuvan työskentelytavoistaan (Räisänen & Lestinen, 2006).

Työuupumus on monenlaisten työn ja työympäristön tekijöiden sekä erilaisten yksilöllisten ajatus- ja toimintamallien prosessi. Yhdessä tilanteessa uupuu yksi henkilö, toisessa toinen, kolmas henkilö vaikuttaa selviävän kaikissa olosuhteissa. Tässä artikkelissa tarkastelen, miten skeematerapian haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen käsitteet jäsentävät ja auttavat ymmärtämään työuupumuksen yksilöllisiä tekijöitä ja työuupumuksen uusiutumista:

1. Miten haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen käsitteet jäsentävät asiakkaan työuupumusta tuottavia toimintamalleja?
2. Miten haitalliset skeemat ja selviytymiskeinot jäsentävät työuupumuksen uusiutumista?

Tutkimusaineisto ja -menetelmä

TERAPIA-ASIAKAS

Leila on 45-vuotias akateemisesti koulutettu päällikkötason työntekijä. Hän kuvasi lapsuuttaan turvalliseksi ja onnelliseksi. Lapsuuden kodissa oli arvostettu kouluttautumista ja Leilaa oli vastuutettu omasta koulumenes-tyksestään varhain. Suoriutuminen ja työn tekeminen olivat olleet perheen tärkeitä arvoja. Toinen Leilan vanhemmista oli kokenut Leilan aikuisiässä työuupumuksen. Leila kuvasi itseään kiltiksi ja tunnolliseksi. Jatkuva tekeminen ja itsenäinen selviäminen olivat hänelle tärkeitä hyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden tekijöitä. Leila kertoi mieltäneensä jo lapsuudessaan, että häneltä odotettiin paljon.

Leila työuupumus ja masennus olivat oireilleet vuosien ajan. Leilan viimeisin sairausloma kesti useita kuukausia. Tätä ennen Leila oli kokenut kaksi uupumus- ja masennusjaksoa, joista ensimmäisestä hän oli selviytynyt ilman ulkopuolista tukea. Hänen diagnoosinaan oli uusiutunut keskivaikkea masennustila. Leila ei kokenut tilaansa puhtaasti masennukseksi, vaan alun perin työstä johtuvaksi uupumiseksi. Hän totesi, että hänen alkuperäinen ongelmansa oli ollut liian suuri työmäärä. Se oli tuonut mukanaan ajanhallintaongelmia, stressiä ja lopulta työuupumusta. Työuupumus oli puolestaan aiheuttanut masennuksen, jonka oireina olivat olleet unioingelmat, loputon väsymys ja riittämättömyyden tunteet sekä ahdistuneisuus. Hän kuvasi aloitekykynsä ja itsetuntonsa romahtaneen. Hän oli myös eristäytynyt niin kollegoista kuin sukulaisistaan ja ystävistään.

Leila aloitti psykoterapian palatessaan sairaus-

lomalta työhönsä. Leila kävi psykoterapiassa vuoden ajan kerran viikossa.

TUTKIMUSAINIESTO JA AINEISTON ANALYYSI

Tutkimusaineistona olivat nauhoitetut terapiaistunnot. Nauhoitettua materiaalia oli noin 40 tuntia. Tarkastelin tutkimusaineistoa sisällönanalyysin avulla (Patton, 1991). Leilan psykoterapian päätyttyä kuuntelin nauhoitetut istunnot uudestaan ja litteroin niistä skeematerapeutin viitekehukseen ja työuupumukseen liittyvät sisällöt. Tarkastelin litteroitua materiaalia suhteessa työuupumuksen ja skeematerapian käsitteisiin ja rakensin kuvauksen Leilan työuupumuksen kehittymisestä ja sen uusiutumisesta.

Leilan työuupumus skeematerapian näkökulmasta

HAITALLISET SKEEMAT JA SELVIYTYMISKEINOT

Leila täytti Youngin skeemalomakkeen (YSQ) terapian viidennellä kerralla. Leilan skeemakyselyssä saamat pisteet olivat matalia. Kokonaisuudesta esille nousivat ehdolliset skeemat alistuneisuus (2/6), uhrautuvuus (3/6), emotionaalinen estyneisyys (2/6) ja ylimitoitetut vaatimukset (3/6). Otin nämä skeemat tarkasteluni kohteeksi, koska Leilan kerronnassa oli, kyselyn matalista pisteistä huolimatta, runsaasti juuri näihin neljään haitalliseen skeemaan liittyviä sisältöjä. Käydessämme läpi esille nousseita skeemoja Leila tunnisti niiden piirteitä itsessään ja toiminnassaan:

Leila:” Kyllähän noiden osioiden pisteet pitäis olla korkeammat. Kyllä ne hyvin kuvaa mua.”

Kun Leila täytti terapian puolivälissä internetissä olevan skeematerapiasivuston skeemakyselyn, samat ehdolliset skeemat nousivat esille, kuitenkin aikaisempaa vahvempina: alistuminen (erittäin vahva), vaativuus (vahva), uhrautuminen (vahva) ja emotionaalinen estyneisyys (vahva). Kyseessä saattoi olla joko omien skeemojen kohtaaminen ja niiden tunnistamisen oppiminen tai terapiassa tapahtunut oppiminen.

Alistumisen skeemalle olennaista on antautuminen muiden kontrolloitavaksi. Henkilö tukahduttaa omia tarpeitaan tai tunteitaan välttääkseen vihaa, kosta tai hylkäämistä (Young, Klosko, & Weishaar, 2008). Leila joko antautui alistumisen skeemalle tai pyrki välttämään sen aktivoitumista. Hän antoi muiden kontrolloida tilanteita tai pyrki välttämään konflikteja.

L:” Mä hirveen herkästi uskon, mitä mulle sanotaan. Mä joskus mietin, että mä uskon liian herkästi. Mulla ei oo riittävästi potkua sanoa vastaan. Jossain semmosessa tilanteessa, jossa mä oon antanu periksi liian helpolla, vaikka mä hyvin voimakkaasti koen, että mä oon oikeassa, niin kyllähän se jää sitten kaikertamaan ja on ikävä olo. Mut se on taas se, että mä niitä risti-riitoja vältän niin...ennemmin sitten niin.”

Uhrautumisen skeemaa toteuttava yksilö keskittyy vastaamaan liikaa muiden tarpeisiin. Hän pyrkii välttämään kärsimyksen aiheuttamista muille ja syyllisyyttä itsekkyydestä (Young, Klosko, & Weishaar, 2008). Leilalle tyypillistä oli uhrautumisen skeemalle antautuminen, jolloin hän huolehti muista omien tarpeidensa kustannuksella.

L:” Mä oon kiltti ja ensi aattelen muita ja sen

jälkeen vasta itteeni ja omia tarpeita. Mä en oo sillai itsekäs. En mä nyt ensimmäiseksi itteeni ajattele tommosessa tilanteessa, ehdinkö vai haluanko mä. No okei, jos kukaan ei tunne haluavan, niin mä nyt sitten teen sen.... Sitten kun sähköpostiin paukkui postia koko ajan. Jos piti auttaa jossakin, niin hirveen usein kävi, että auttoi niitä muita ihmisiä, jotta ne saa työnsä eteenpäin, että mä en ole se, joka viivyttää niiden työtä. Ensi autetaan muita ja sitten hoidetaan omat hommat. Se oli aikamoinen kierre. Jäi ne omat hommat muiden jalkoihin.”

Emotionaalinen estyneisyyden skeemalle ominaista on liiallinen estyneisyys suhteessa spontaaniin toimintaan, tunteisiin tai kommunikaatioon. Henkilö korostaa järkeä ja pyrkii voimakkaasti kontrolloimaan kiukun, aggression, erilaisten positiivisten tunteiden, haavoittuvuuden ja omien tarpeiden ilmaisua (Young, Klosko, & Weishaar 2008). Leila antautui emotionaalisen estyneisyyden skeemalle tai vältteli sen aktivoitumista. Leila kertoi niukasti itsestään tai omista tarpeistaan. Hän koki helposti stressiä osallistumisesta yhteistyötilanteisiin. Vapaaehtoisista sosiaalisista tilanteista hän vetäytyi usein.

L:” Emmä halua ihmisille tosta noin vaan avautua tai en osaa. Se ei aina välttämättä oo kiinni siitä haluumisesta, vaan en osaa. Aina on jokin semmonen pieni pidäke jossain. Töissä sitten mun työkaveri mulle monta vuotta sitten sanoi, että musta ei ikinä niinku sillai tiedä, mitä mä ajattelen asioista. Mä oon jotenkin niin pokkana. Mutta mä en oo spontaani ihminen. Mä oon hirveen huono purnaamaa tai valittamaan mistään. Mä oon lojaali duunikavereille. Ittekseni saatan sitten mieltä ja pahotella ja välillä olla tosi huonot filikset, mutta emmä siitä sit ossaa sillai. Ja sit kun mä en oo kaikkein puheliaimpia oo, niin sitten, mä en tuo niin herkästi itteeni esille ja mä en oo ylipäättään semmonen, että mä tuon itteeni esille. Mä oon hiljanen kuuntelija.”

Vaativuuden ja ylikriittisyyden skeemalle tyypillistä ovat korkeat sisäistyneet standardit käyttäytymisessä ja toiminnassa. Tyypillistä on paineen tunne ja vaikeus hiljentää vauhtia sekä ylikriittisyys itseä kohtaan. Skeemaan voi myös liittyä mielihyvän menettämistä, hankaluutta rentoutua, oman terveyden uhraamista, itsearvostuksen laskua ja vaikeutta kokea tyytyväisyyttä saavutuksissa ja suhteissa. Vaativuus näyttäytyy perfektionismina, jäykkänä sääntönä ja pakkoina sekä ajan ja tehokkuuden korostamisena (Young, Klosko, & Weishaar, 2008). Leilan tyypillinen selviytymiskeino oli vaativuuden ja ylikriittisyyden skeemalle antautuminen. Hän asetti korkeita vaatimuksia itselleen ja pyrki tekemään työnsä täydellisesti. Leilan muille asettamat korkeat vaatimukset ilmenivät hänen vaikeutenaan delegoida töitä ja keskittyä vain omiin tehtäviin ja vastuisiin.

Leila: ”Joskus oon miettinyt niitä mun tehtäviäni (huokaa), että on kai ne jossain määrin itse aiheutettujakin, ja varsinkin sitten kun mä oon niin pedantti. Duunissa joku, valmistelen jotain esitystä, niin kyllä mä hion sitä ihan viimeseen asti. Hion hyvin tarkkaan. Kalvojen on oltava tiptop ja sitten se mitä mä puhun, niin mä, voi sanoa, että mä ihan kirjotan kaikki, kaikki ylös.”

Terapeutti: ”Miten kiteyttäisit suhteesi työhön?”

L.: ”Aina pitää onnistua.”

Leila kuvauksissa korostui jatkuva työn laadusta ja ajanhallinnasta huolehtiminen.

L.: ”Mä oon luonteeltani semmonen, että mä haluan tehdä ne hirveen hyvin. Ja se tarkoittaa sitä, että mulla menee niihin hirveesti aikaa, että mä niin kuin saatan ruveta niinku näperämään ihan semmosta niinku semmosta epäolennaistakin, mutta se kuulu niinku siihen, että mä saan tän viimeisen päälle tehtyy.”

Leilalla oli työhön liittyviä korkeita periaatteita, joiden noudattaminen ohjasi merkittävästi hänen toimintaansa.

L.: ”Nimenomaa se on kun mä oon liian, liian pedantti kuitenkin, että kaiken pitäis olla just eikä melkein, viimeisen päälle. Mä koen, että se on mun velvollisuuteni tehdä niin hyvin kuin suinkin vaan pystyn, koska siitähän mä palkkani saan.”

URALLA ETENEMINEN JA TYÖNILO

Leila oli tehnyt paljon hyvää työtä, auttanut muita, totellut käskyjä eikä ollut turhista valittanut. Leila oli edennyt urallaan ja häntä oli palkittu uusilla tehtävillä. Uudet tehtävät hän oli kokenut luottamuksen osoituksiksi ja uusiksi oppimismahdollisuuksiksi. Työn tekemiseen oli liittynyt aitoa iloa ja innostusta.

L.: ”Mä koin sen, että, kun mulle annettiin tai mulle tuli tai tuli kokonaan joku uus juttu, niin se annettiin mulla tai se kaatu mulle, mut kuitenkin kyllä mä se positiivisena palautteena koin, että uskotaan että mä suoriudun siitä ja saan tehtyä. Kyllä mulla on ollu vahva usko, että pärjään, kyllä mä osaan ja mä opin, jos en nyt osaa. Varsinkin kun oli semmonen flow meneillään, niin siinä oli jotenkin, että kiva oppia jotain uutta ja saada tehdä jotain uutta, että se oli mulle ja mun työn kehittymisen kannalta hyvä juttu.”

Leila oli kokenut etenemisen vaiheessa työhön liittyviä virtaus- eli flow-kokemuksia (Csikszentmihalyi, 2002), jotka olivat lisänneet Leilan työniloa ja tuottavuutta, mutta olivat tuoneet työn tekemiseen myös rajattomuutta.

L.: ”Mulle menee ajantaju työssä. Mä en, kun mä keskityn tekemään jotakin, niin mä en huomaa sitä ajan kulumista. Mun pitäis varmaan laittaa joku herätyskello soimaan, että hei nyt, työaika loppu, rupeehan vähitellen lopettelemaan.”

TYÖN KUORMITTAVUUDEN LISÄÄNTYMINEN

Koska Leila oli tehnyt hyvää työtä, oli hänelle alkanut ohjautua entistä enemmän vaativia tehtäviä. Aikaa vaativien tehtävien lisääntymisen myötä Leilan työnilo ja motivaatio olivat alkaneet laskea ja sekä turhautuminen että ahdistus nousta. Leila ei ollut ottanut esille työaikaan liittyviä ongelmiaan. Hänen ratkaisunsa oli ollut vetäytyminen epäkohtien selvittämisestä ja entistä intensiivisempi, itsenäinen tehtävien suorittaminen.

L: ”Kun flow lähti katoamaan ja turhautu ihan järjettömästi ja tuntu, että tästä ei tuu yhtikäs mitään. Niin, siinäkin sitten se mun vetäytyjä luonne nousi esiin. Mä en missään vaiheessa ruvennu silleen taistelemaan. Mun esimieskin näki, että mä en sillai pidä puoliani. Mä tein koko ajan. Tuli hirveesti ylityötä silloin ja ne semmosia, jotka aina vaan siirty. Mä en ikinä pystynyt lomiam tai vapaita pitämään. Ei ollu selaista tilaisuutta, että olisi voinut ottaa lomaa. Mä olin ainut joka teki näitä hommia. Niin, niin. Ei ollu ketään kelle delegoida, että olisi päässy lomalle.”

Leilalla oli työhön liittyviä periaatteita ja vahva velvollisuuden- ja vastuuntunto. Hän oli sietänyt rajattomasti delegoituvaa työtä ja ottanut vastuuta ja tehtäviä yhä enemmän.

L: ”Olin yhtiöjojaali korkealle arvostamaani esimiestäni kohtaan ... ajattelin, että hänen työmääränsä on paljon, paljon suurempi ja jos hän jaksaa pienellä korvauksella vuodesta toiseen, on minunkin vain purtava hammasta ja kestävä ... pidinhän kuitenkin työstäni ja halusin edelleen kehittyä siinä.”

T: ”Siis, teitkö sä kahta työtä yhtä aikaa?”

L: ”No, kuule vaikka kuinka montaa siinä yhes-

sä vaiheessa.”

Leila oli yrittänyt pyytää apua, mutta apu oli ollut lyhytaikaista ja töiden runsas delegoiminen oli jatkunut. Kun työmäärä ja töiden vaatimukset olivat olleet ylittämässä Leilan voimavarat, hän kuvasi vetäytyneensä työpaikan ihmissuhteista sen sijaan, että hän olisi pyytänyt uudelleen apua. Hän oli kuormittumisestaan huolimatta kantanut huolta esimiehensä jaksamisesta.

L: ”Vähitellen mä vetäydyin itteeni. Mä tein, tein, tein. Se oli semmosta, vaan tekemistä. Siinä ei ollut mitään iloa, ei tekemisen halua. Sitä vain automaattisesti teki... ja kun mä käännyin sisäänpäin, niin muihin työkavereihin, mä luulen, että syntyi semmonen pidättyvämpi suhde. Emmä sitten enää puhunu paljoo. Oli just sitten sitä yllöjälisyyden vaihetta. En mä osannut sitten edes pomolle siitä (väsymyksestä) puhua. Kun koin, että hän tekee ihan hullun lailla työtä, vaikka kuinka monen ihmisen työt, niin et mun on oltava hänen tukenaan siinä, eikä luomassa lisätaakkaa sillä, että mulla on liikaa tekemistä.”

UUPUMINEN

Leila oli ajautunut työympäristössään ja toimintavoillaan tilanteeseen, jossa voimavarojen ehtyminen näytti olleen lähes väistämätöntä. Kun Leila oli alkanut kokea työkykyyn vaikuttavaa uupumusta, oli se herättänyt hänessä sekä pelon että syyllisyyden tunteita. Leila oli vaiennut huonosta voinnistaan työpaikalla.

L: ”Kun tajusin, että jotakin on pielessä. En mä osannu sitä tavallaan uupumukseksi, tai joo, mutta se oli, että siitä ei puhuta. Se vaan nyt kärsitään, että kyllä tää varmaan jossakin vaiheessa ohi menee. Nyt kun miettii jälkikäteen, niin mä olin ihan hirveen huonossa kunnossa. En jaksanut yhtään mitään. Vuoden verran kärsin ja yk-

sin painin sen kanssa. Mies sano, että mee hakee lomaa. Mutta se kynnyks oli tosi korkea.”

T:”Mikä se kynnyks oli?”

L:” Jonkunnäköistä ylpeyttä. Jonkinlaista pelkoa, että mut leimataan, jos mä haen jonkun työuupumuksen takia, että emmä voi, että se ei oo reiluu, mutta, reiluu firmaa kohtaan tai työkavereita kohtaan. Joka kerta mulla on taustalla, että jos mä nyt jään lomalle, niin se kuormittaa työkavereita ihan hirveesti.”

TYÖNILO JA UUSI UUPUMINEN

Leila oli selviytynyt uupumuksestaan ilman ulkopuolista tukea. Työyhteisölle Leilan suoritus taso oli näyttäytynyt koko uupumusjakson ajan siinä määrin hyvänä, että hänen hyvää suoriutumistaan oli haluttu palkita uudella ja entistä vaativammalla tehtävällä. Luovuttamisen kokemuksen välttäminen ja vastuun kokeminen omasta yrityksestä olivat saaneet Leilan ottamaan vastaan uuden tehtävän.

L:” Pohdin asiaa kartoittaen miinuksia ja plusia. Vaikka miinuksia oli minun listassani selkeästi enemmän, päätin silti ottaa pestin vastaan. En halunnut luovuttaa, varsinkin kun olin tehtäviä jo pitkälti hoitanut oman toimeni ohella ja tunsin yrityksemme. Koin pystyväni hoitamaan tehtäviä paremmin kuin ulkopuolelta palkattu tekijä. Pari vuotta sujui hyvin, olin innostunut ja nautin työstäni.”

Kun työn määrä oli organisaatiossa kasvanut ja työtehtäviä oli tullut lisää, oli Leila joutunut tuttuun kuormittumisen kierteseen, jossa hänen työmääränsä oli alkanut kasvaa, hänen suorittamisensa oli kiihtynyt ja lopulta sekä työnilo että motivaatio olivat kadonneet (Kuvio 1). Leila oli jatkanut suorittamista, kunnes hänen voimavaransa olivat loppuneet.

L:”Vähitellen toimintojemme laajentuessa ja työmäärän taas lisääntyessä dramaattisesti, aloin väsyä. Masennuin täysin: tunsin tekeväni töitä jo hullun lailla ja yrittäväni kaikkeni, nyt minun pitäisi jaksaa revetä vieläkin enempään. Jäin kahden kuukauden sairauslomalle ja sain lääkityksen.”

Leila kuvasi sairauslomalla olon ja omasta toipumisesta huolehtimisen vaikeaksi. Velvollisuudentunto, syyllisyys ja huoli muista olivat ajaneet häntä takaisin työhön, vaikka oma toipuminen oli ollut kesken. Seurauksena oli vakava uupumus.

L:” Kun mä olin poissa, niin mä mietin, että oonko mä työkykyinen enää. Mutta mä voin sitten kuitenkin jo paremmin ja mä aattelin, että mä en voi enää olla poissa, koska se kuormittaa muita niin hirveesti. Meillä on vähän ihmisiä. Sitten on joku muu sairauslomalla mun takia. Loman lähestyessä loppuaan en tuntenut itseäni vielä täysin valmiiksi töihin, mutta voimakas velvollisuuden tunto pakotti minut takaisin. Jaksoin jotenkuten. Työssä tapahtui lisää suuria muutoksia. Aloin väsyä totaalisesti ja aikani sinniteltäväni hakeuduin taas työterveyshuoltoon. Seurauksena oli pitkä sairausloma ja lääkitys.”

HAITALLISET SKEEMAT JA SELVIYTYMISKEINOT TYÖHÖN PALATESSA

Kun Leila aloitti työt sairausloman jälkeen, teki hän aluksi lyhennettyä työpäivää. Hänen työtehtäviään oli muutettu vähemmän kuormittaviksi. Vaikea yleinen taloustilanne rauhoitti työtilannetta entisestään. Leila oppi aluksi nauttimaan aikaisempaa rauhallisemmasta työtahdista. Toipumisen edetessä ja voimien palautuessa tutut skeemat ja toimintamallit alkoivat ohjata Leilan työskentelyä.

Vanhojen ajatusmallien ja toimintatapojen palaaminen

Koska Leila oli erinomaisella suoriutumislleen ja joustavuudellaan luonut osaavan ja pystyvän työntekijän roolin, hänet haluttiin palauttaa siihen työyhteisössä. Leilalta vaadittiin jämakkyttä rajojen asettamiseksi. Miellyttäminen, konfliktien välttäminen ja muista huolehtiminen tekivät työyhteisön paineelta suojautumisen Leilalle haasteelliseksi ja kuormittavaksi.

L:”Muhun tukeudutaan koko ajan. Meillä on aina ollu niin, on aina totuttu, että mä muista, mä teen, mä osaan, mä osaan neuvoo, jos ei osata.”

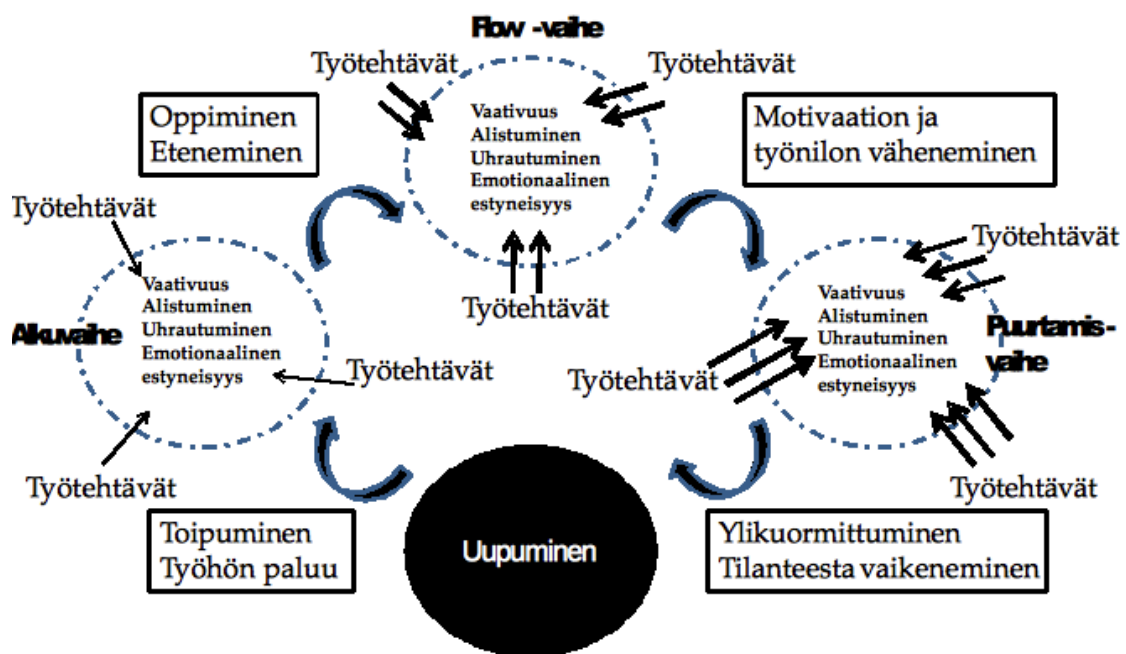
Vaikka Leilan työaikaa oli rajattu, alkoi hän itse pidentää sitä.

L:”Ööö, on mulle tullu itse asiassa plussaa viime viikolla (nauraa). Mä en yksinkertaisesti pystynyt pitämään. Oli semmonen projekti. Siihen on kytkeytynyt niinkun semmosia tärkeitä tekijöitä, niin sitä niinkun tavallaan haluaa, että nekin saa tehtyä nopeesti ja saa hyvää jälkee ja näyttää, että homma toimii ja etenee ni, emmä sitten oo ihan saanu pidetty niitä tunteja kurissa.

Jos Leila koki, että työtehtävät eivät olleet tarpeeksi vaativia, hän lisäsi itse niiden vaativuutta.

L:”Emmä tiedä pitäisikö mun vähän miettiä sitä, että josko nyt jättäis ne toiveet vaativimmista hommista nyt kokonaan taka-alalle, tekis vaan sen mitä ehtii ja pystyy, niitä varmoja hommia, niitä rutiinihommia, ettei tarvii niin hirveesti miettiä ja rasittaa itseään. Mutta kun mä osaan tehdä niistäkin sit semmosia niinkun semmosia haastavampia.”

Jos vastuut olivat työpaikalla epäselviä, Leila koki velvollisuudekseen ottaa lisävastuita.



Kuvio 1. Leilan työuupumuksen kehä

L: ”Olen hyvin lojaali, että jos musta ittestäni tuntuu, että mun kuuluu tää tehdä, kuuluu mun toimenkuvaani, niin kyllähän sen teen.”

T: ”Mutta eihän tää kuulu enää sun toimenkuvaasi.”

L: ”Ei, mutta, sen ei pitänyt kuulua, mutta, mutta jonkunhan nekin hommat on tehtävä.”

T: ”Miksi juuri sinun?”

L: ”No, kun meillä ei ole ihmisiä!”

T: ”No mut, miksi juuri sinun, kun teillä ei ker- ta ole ihmisiä?”

L: ”No, kyllä mun kuitenkin. Mä siitä lähden, että mä olen tuolla työssä ja mun, haluan, että firmalla menee hyvin. Kaikkia toimii siellä hyvin, kun mä pystyn sinne itte vaikuttamaan. Se vaan kuuluu mun toimenkuvaani, siksi mun (nauraa).”

T: ”No missä se raja kulkee?”

L: ”Niin, kyllähän mä oon sitä ittelleni yrittänyt tolkuttaa, että se ei enää kuulu mulle, mutta se ei periaatteessa kuulu enää mun esimiehellekään, kun sillä on niin paljon kaikkea muuta.”

Leila alkoi kokea työniloa ja -imua ja lisäsi työ- määräänsä entisestään. Hän selitti itselleen palaavansa rauhalliseen työtahtiin heti kulloisenkin kiireellisen tehtävän jälkeen, mutta tiedosti toimintatapansa riskin.

L: ”Flow taas viemässä hirveetä vauhtia ylöspäin. Mulla on ittelläni silleen hirveen hyvä fiilis, että emmä tätä niin pahana koe. Tää on tosi ainutkertainen työ. Tää on nyt tämmönen pieni. Tietysti, jos tätä jatkuis ihan kuukaudesta toiseen samanlaisena, ei se sitten enää toimis. Ja oonhan mä sillon ennen kun mä lomille jäin sitä just aina ajattelin, että ok, kohta mä saan tän projektin valmiiksi, sit helpottaa, sit helpottaa. Kyllä mä sen itte tiedostan, että siinä on aikamoinen ansa mulle.”

T: ”Sä sanoit, että sä haluaisit ottaa rennosti, ja tehdä asiat sitä mukaan kun ehdit?”

L: ”No, toi on nyt menny sillai, että oon tehny vähän enemmän. Toisaalta se on ollut tää yksi ja ainut työ.”

Työnilosta kohti uutta kuormittumista

Leila saapui terapian loppuvaiheessa kaksi kertaa terapiaistuntoon poikkeuksellisen ahdistuneena. Leila oli tunnistanut uuvuttavan toimintamallinsa ja kuormittumisen kierteen, joka oli herättänyt hänessä voimakkaita keinottomuuden tunteita ja pelon uupumisen uusiutumisesta.

L: ” Se pyörä lähtee liikkeelle huomaamattomasti laajoin liikkein. Siihen on hirveen vaikeeta tarttua ja sitten kun se pyörii vinhaa vauhtia, niin silloin sen vasta itte tajuaa, että hei nyt mennään liian lujaa. Ihmiset soittelee ja kyselee, voitko lähettää uudelleen sen ja sen. Ihan semmosta idioottimaista. Musta tuntuu, että mä oon niin puhki ja loppu. Oon tehny tosi pitkää päivää viikolla ja täyden päivän lauantaina. Tää menee kyllä ohi. Varmaan mä itekkin osittain sitä, sitä stressiä ja paineita itteleni luon. Pitäisi kaikki olla viimeisen päälle ja just tiptop valmis. Mulle on hirveen tärkeetä, että se työ on mahdollisimman hyvää ja kattavaa. Mulla on itselläni hyvä olo, jos se aineisto on mahdollisimman täydellinen. Mun on pakko oppii, että mä en enää lähde tämmöseen mukaan. Tää ei oo enää tervettä!”

T: ”Jotenkin tää tilanne, sä tunnut niin keinottomalta? Ikään kuin hyväksyt kaiken?”

L: ”Kyllä mä jossakin määrin hyväksyn ja ittestäni revin irti ne resurssit, että saatais kaikki ajoissa.”

Leila tarkkaili työpaikallaan kriittisesti töiden suorittamista ja hoiti jotkut tehtävät itse, ellei

suoritusten laatu vastannut hänen vaatimuksiin. Leila ei kyennyt vaatimaan muilta työntekijöiltä eikä antamaan tarvittavaa korjaavaa palautetta.

L:”Kun huomasin, että joku oli menny metään, niin ittekin tavallaan lähti siihen mukaan, että ei kyllä mun täytyy hoitaa tää, että se sitten toimii, koska myöhemmin ei voi sitten mitään. Pitää olla viimesen päälle valmista. Kun mä tiedän, että se on semmonen, että tekee toisella kädellä näitä hommia, se ei oo niin tarkka noissa, niin mä otin niitäkin hommia osittain tehäkseni.”

Leila jousti ja koki velvollisuudekseen auttaa muita oman työaikansa ja omien työtehtäviensä kustannuksella. Kun kysyin häneltä selitystä hänen toimintatapaansa, oli hän hämmästynyt kysymyksestäni, sillä toisten auttaminen työssä oli hänen periaatteensa.

L:”Sitten kun se kollega soittaa ja pyytää apua, niin mä keskeytän ja rupeen tekemään sitä. Sitten menee yllättävän paljon aikaa siihen ja mun omat työt jää.”

T:”No, miksi sä keskeytät sun oman työn etkä anna sen sun kollegan odottaa?”

L:”No, pitäähän toisia nyt auttaa (hämmästyneenä)!”

Rajojen asettamisen ja omasta jaksamisesta huolehtimisen tarpeellisuus herättivät Leilassa epäonnistumisen pelkoa, arvottomuuden, häpeän ja syyllisyyden tunteita.

L:”Että mä tosiaan poltan hirveen nopeasti loppuun, jos mä lähden siihen samaan. Emmä tiedä, mitä se sitten on ... luopumisen tai luovuttamisen pelko. Mulle tulee itelle semmonen hirveen huono olo, että mä oon ihan luseri, että kyllähän mä pystyn, että eikö mun motivaatio ookkaan niin riittävä. Ja varmaan,

kun kaikki on tottunu, että kun mä teen ja omistaudun. Sitä ittesä kokee...se on jonkinlaista, emmä tiedä kasvojen menetystä tai epäonnistumista, että mä en oo sen luottamuksen arvoisen, mitä mulle on asetettu. Sieltähän nousee ne syyllisyyden tunnot, että olisinhan mä voinut tehdä ja nyt tää hankaloittaa ton toisen työtä.”

Leilan toimintavassa korostui vahva itsenäisyys, jopa yksinäisyys. Leila koki jatkuvia vaikeuksia kertoa tilanteestaan ja avuntarpeistaan esimiehelleen, jonka perustehtävä hänen tukemisensa oli. Avun pyytäminen näyttäytyi suurempana rasituksena kuin yksin selviäminen. Leila ymmärsi nyt myös toimintansa kuormittavat seuraukset.

L:”En tiedä, ne ajatukset tietty, että kun ei pyydä apua ja itse tekee, niin pääsee helpommalla.”

T:”No, kun sä ole nyt tässä tilanteessa ja voinnissa, niin pääsetkö sä todella helpommalla? Ei se siltä ainakaan tunnu.”

L:”Niin se on semmonen, pitäis, pitäis opetella, että mä oon hirveen huono siinä, että kyllä mä nyttien mielestäni paremmin pärjään kuin aikasemmin ja osaksi siksi, että esimies kun mä sairauslomalta tulin, niin tarttu siihen. Et kyllä se sen tavallaan niinkun tiedostaa ja osaa ottaa huomioon. Sit taas kun mä en taas lähde hirveen helposti valittamaan tai purnaamaan, niin se ei tajua, että nyt on mennyt överiksi.”

T:”Ja sun esimies elää siinä uskossa, että sä pärjää. Se luottaa siihen, että kyllä sä kerrot, jos jotain on.”

L:”Mä oon hirveen huono siinä.”

Terapian päättyessä Leila koki saaneensa ymmärrystä ja otetta haitallisiin ajattelu- ja toimintatapoihinsa ja hän koki hyötyneensä terapiasta. Tärkeää oli, että Leila havaitsi uuttavan toimintakehensä ja hänessä heräsi

asiaankuuluva huoli, jonka hän uskalsi ilmaista terapiassa. Huolen ja pelon ilmaisu ei Leilan emotionaalisen estyneisyyden skeeman vuoksi ollut itsestään selvää myöskään terapiassa. Vaikka Leilalle oli kehittynyt ymmärrystä skeemoihinsa kognitiivisella tasolla, hänen haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen ote emotionaalisella ja toiminnallisella tasolla oli terapian loppuvaiheessa edelleen vahva. Leila toivoi apua tilanteeseensa mahdollisesta organisaatiomuutoksesta.

Kuviossa 1 on esitetty Leilan uuvuttava toimintakehä. Alkuvaiheessa haitalliset skeemat ja toimintamallit lisäsivät Leilan joustavuutta, ja hänelle ohjautui uusia tehtäviä, jotka tekivät mahdolliseksi uuden oppimisen ja etenemisen. Flown eli työn imun vaiheessa ominaista Leilalle oli innostunut ja energinen työskentely kasvavan työmäärän kanssa (lisääntyneet nuolet kuvassa). Pitkäaikaista työskentelyä jatkuvasti kasvavan työmäärän kanssa seurasi työn ilo ja motivaation väheneminen. Puurtamisvaiheelle oli tyypillistä vaativien töiden edelleen lisääntyvä ohjautuminen Leilalle työn ilo ja motivaation laskusta huolimatta. Puurtamisvaihetta seurasivat ylikuormittuminen, jota Leilan oli vaikea ottaa emotionaalisen estyneisyyden ja vaativuuden takia puheeksi, ja lopulta uupuminen. Uupumisvaiheesta Leila palasi toipumisen jälkeen alkuvaiheen tyyppiseen, jonkin verran rauhallisempaan työtilanteeseen, josta työskentelyn kiihtyminen alkoi uudestaan.

Pohdinta

Tavoitteenani oli tarkastella, miten skeemate-

rapian haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen käsitteet jäsentävät ja auttavat ymmärtämään työuupumuksen yksilöllisiä tekijöitä ja uusiutumista.

Skeematerapian haitalliset skeemat ja selviytymiskeinot (Young, Klosko, & Weishaar, 2008) jäsensivät havainnollisesti Leilan uuvuttavaa toimintakehää ja sen kehittymistä (Kuvio 1). Leilan vaativuuden, alistumisen ja uhrautumisen skeemat olivat osaltaan tukeneet Leilaa saavuttamaan tärkeän roolin työpaikalla. Vaativuus ja uhrautuminen aktivoivat häntä yhä parempiin ja monipuolisempiin suorituksiin työssä. Hän koki työn iloa sekä -imua ja eteni urallaan. Alistuminen ja uhrautuminen lisäsivät Leilan sopeutumista ja joustavuutta, jotka puolestaan lisäsivät vaativien työtehtävien ohjautumista hänelle. Leilan alistui hänelle rajattomasti delegoituvaan työhön ja uhrautui muiden hyväksi oman ajan ja työtehtävien kustannuksella. Ajoittaiset onnistumisen ja työn ilon kokemukset mahdollisesti vaikeuttivat oman työmäärän, käytettävissä olevan ajan ja voimavarojen realistista arvioimista. Kun Leilan motivaatio ja voimat alkoivat vähetä, emotionaalisen estyneisyyden skeemaan mukautuminen, konfliktien ennakoiminen ja vaativuuden skeemaan liittyvät korkeat periaatteet näyttäytyivät Leilan vaikeutena kertoa omista avuntarpeista ja uupumuksesta työtovereilleen tai esimiehelleen. Vasta vakava uupuminen pysäytti Leilan uuvuttavan toimintakehän.

Haitalliset skeemat ja selviytymiskeinot jäsensivät työuupumuksen uusiutumista ymmärrettävästi. Skeemat ja niihin liittyvät selviytymiskeinot vastustavat muutosta. Työhön paluun jälkeen ja kuntoutumisen myötä Leilan haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen

toimintakehä aktivoitui vähitellen uudestaan. Leilan oli vaikea pitäytyä rajatuissa tehtävissään. Myös työyhteisöstä kohdistui Leilaan painetta palata entiseen toimintatapaan. Hän pidensi itse työaikaansa ja lisäsi työtehtävien vaativuutta, jotta olisi saanut kokemuksen laadukkaan työn tekemisestä. Vaativuuden, alistuvuuden ja uhrautumisen skeemoille antautuminen näyttäytyi lisävastuiden ottamisena, muille kuuluvien tehtävien tekemisenä sekä muiden auttamisena oman työajan ja työtehtävien suorittamisen kustannuksella. Vaikka Leila tunnisti uuvuttavan toimintakehänsä, hänen haitalliset skeemansa ja selviytymiskeinonsa, erityisesti emotionaalinen estyneisyys, vaikeuttivat palautteen antamista työtovereille ja työtilanteen kuormittumisesta ja avun tarpeesta kertomista esimiehelle. Itsensä johtamisen (Sydänmaalakka, 2004) ja aktiivisen vaikuttamisen sijasta Leila suoritti ja odotti helpotusta tilanteeseensa mahdollisesta organisaatiomuutoksesta.

Työuupumuksen kehittymisen tarkastelu haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen näkökulmasta tuki Räisänen ja Lestisen (2006) käsityksiä skeemojen tuottamien uuvuttavien toimintakehien rakentumisesta. Haitalliset skeemat ja selviytymiskeinot voivat myös toimia vuorovaikutuksessa keskenään ja vahvistaa toisiaan monimutkaisiksi toimintamalleiksi. Ajoittain on haastavaa erottaa, mistä yksittäisistä skeemoista ja selviytymiskeinoista uuvuttava toiminta voi johtua. Näätänen ym. (2003) ovat kuvanneet työuupumuksen keskeiseksi tekijäksi työkuormituksesta johtuvaa emotionaalista uupumusta, johon liittyy erilaisia kuormittavia seuraustiloja. Yksilön suhde työhön ja suoriutumiseen muuttuu tai hän saattaa vetäytyä työpaikan ihmissuhteista ja kuormittuu

näin entisestään. Myös haitalliset skeemat ja selviytymiskeinot jäsensivät tätä kuormittumisen ja uupumisen itseään vahvistavaa kehää havainnollisesti. Haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen näkökulmasta sen sijaan Näätäsen ym. (2003) kuvaamat kuormittumista lisäävät käyttäytymiset eivät välttämättä ole vain seuraustiloja, vaan ne voivat olla yksilön varhaisia toimintamalleja ja saattavat sellaisenaan kuormittaa ja olla osana työuupumuksen kehittymistä erilaisissa työympäristöissä.

Haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen käsitteet voivat antaa monipuolisia työkaluja työuupumuksen yksilöllisten tekijöiden ja työkäyttäytymisen monimuotoisuuden ymmärtämiseen. Räisänen ja Lestinen (2006) ovat kuvanneet vaativuuden ja ylikriittisyyden, uhrautumisen ja kelpaamattomuuden ja häpeän skeemoja sekä niihin liittyvien selviytymiskeinoja uuvuttavien toimintakehien rakentumisessa. Leilan tapauksessa emotionaalisen estyneisyyden skeema auttoi ymmärtämään lisäksi niitä sitkeitä haasteita, joka omista vaikeuksista ja tarpeista kertomiseen yksilöllä voi liittyä. Skeemat ja haitalliset selviytymiskeinot voivat parhaimmillaan konkretisoida työtehtävien ja työympäristön yksilöllisiä kuormittavuusriskejä ja yksilön uuvuttavia ratkaisukeinoja riskitilanteissa.

Skeemat ja selviytymiskeinot antavat lisäymmärrystä työuupumuksen uusiutumiseen. Skeemoista aiheutuvat uuvuttava toimintamallit ovat tunneperäiseltä voimaltaan vahvoja ja yksilön todellisuutta. Vaikka ne uuvuttavat ja yksilö itse toivoo niihin muutosta, ilmestyvät ne uudelleen hänen arkipäiväänsä ja haastavat itsereflektiotaidot ja omaan hyvinvointiin vaikuttamisen. Haitalliset skeemat ja selviytymis-

keinot tuovat esille, miten ihminen voi itse tahottomaan mutta aktiivisesti uuvuttaa itseään. Skeemojen ja selviytymiskeinojen käsitteet auttavat ymmärtämään, miksi työuupumuksen ennaltaehkäisy voi toisinaan vaatia organisaatiolta ja esimiehiltä hyvin aktiivista johtamista ja seurantaa. Työuupumuksen kokenut työntekijä ei haitallisten skeemojensa ja selviytymiskeinojensa vuoksi kykene välttämättä aktiivisesti hyödyntämään työssä jaksamista tukevia tekijöitä, esimerkiksi kollegoiden ja esimiesten tukea tai rajattua toimenkuvaa. Yksilö ei myöskään aina kykene realistisesti arvioimaan omaa tilannettaan ja voimavarojaan. Ja jos kykeneekin, ei hän välttämättä pysty tekemään tilanteen vaatimia muutoksia yksin. Tällä on merkitystä myös työuupumuksen psykoterapialle. Mikäli työuupumukseen liittyy haitallisia skeemoja ja selviytymiskeinoja, eivät lyhytterapeuttiset hoidot välttämättä riitä terapeuttisen muutoksen saavuttamiseen.

Olen tarkastellut skeemoja ja työuupumusta yhden terapia-asiakkaan psykoterapiassa, joten tuloksista ei voida tehdä yleistyksiä. Tarkastelu on ollut alustavaa tutkimusta haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen käsitteiden käyttökelpoisuudesta työuupumuksen ja sen toistuvuuden ymmärtämisessä. Koska kuuntelin yksin suuren nauhoitetun aineiston, voidaan tarkastelun reliabiliteetti ja validiteetti kyseenalaistaa. Vaikka oman terapiatyön kuunteleminen on antoisaa ja opettavaa, herättää se myös voimakkaita tunteita, jolloin tutkimusmateriaalin objektiivinen tarkastelu vaikeutuu. Materiaalin kuunteluttaminen ja arvioittaminen muilla arvioijilla olisi tärkeää. Aiheen rajauksen vuoksi jätin Leilan skeemojen kehittymiseen liittyvät huomiot sekä Leilan

skeemojen ja selviytymiskeinojen ilmenemisen hänen yksityiselämässään tämän työn ulkopuolelle. Rajaus luo keinotekoisuutta, sillä skeemat todennäköisesti uuvuttavat yksilöä sekä työpaikalla että yksityiselämässä. Vaikuttaa myös siltä, että mikäli yksilön työuupumukseen liittyy haitallisia skeemoja ja selviytymiskeinoja, voi työuupumus diagnoosina tai käsitteenä olla harhaanjohtava. Edellä mainituista tekijöistä huolimatta haitallisten skeemojen ja selviytymiskeinojen tarkastelu jäseni Leilan tilannetta mielenkiintoisella tavalla ja antoi hyödyllistä lisätietoa sekä Leilalle että minulle terapeutina.

Tulevaisuudessa olisi mielenkiintoista selvittää, missä määrin erilaisten skeemojen voidaan todeta olevan yhteydessä työuupumukseen. Millaisia skeemojen ja selviytymiskeinojen yhdistelmiä on löydettävissä ja millaisia erilaisia uuvuttavia toimintakehiä työuupumuksessa voidaan erottaa? Voidaanko jopa erottaa erilaisia työuupumuksia? Mikä merkitys ehdollisilla ja ehdottomilla skeemoilla on työuupumuksen kehittymiselle tai laadulle? Kiinnostava kysymys on myös, missä määrin skeematerapian käsitteet voivat auttaa työuupumuksen diagnostiikassa: mistä työuupumuksessa voi ensisijaisesti olla kysymys ja mihin psykoterapeuttisessa hoidossa tulisi keskittyä?

Csikszentmihalyi, M. (2002). *Flow. The Classic Work on How to Achieve Happiness.*

Lähteet

- London: Rider.
- (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Eberhardt-Virta, S. (2003). Työuupumuksen yksilöllinen rakentuminen. *Lisensiaattityö, Jyväskylän yliopisto.*
- Näätänen, P., Aro, A., Matthiesen, S., & Salmela-Aro, K. (2003). *Bergen Burnout Indicator.* Helsinki: Edita.
- Feldt, T., Kinnunen, U., Rönkä, T., Kinnunen, M-L., & Rusko, H. (2007). Työkuormittumisesta palautuminen ja sen mittaaminen: psykologinen ja fysiologinen näkökulma. Teoksessa Aro, A., Feldt, T. & Ruohomäki, V. (toim.), *Puheenvuoroja työ- ja organisaatiopsykologiasta* (s. 60-82). Helsinki: Edita.
- Patton, M.Q. (1991). *Qualitative Evaluation and Research Methods.* Second Edition. Newbury Park: Sage Publications, Inc.
- Gockel, M., Lindholm, H., Tuomisto, M.T., Schildt, J., Kallio, A., Viljanen, A., Räisänen, K., Sarna, S., Kivistö, M., Kalimo, R., & Hurri, H. (2004). Työstressi, uupumus ja koettu työkyky. Mittaaminen ja rentoutuksen vaikutus. Helsinki: Invalidisäätiö.
- Räisänen, K., & Lestinen, J. (2006). *Kyllin hyvä.* Helsinki: Työterveyslaitos.
- Henriksson, M., & Lönnqvist, J. (2001). Psykkiset kriisit, sopeutumishäiriöt ja stressireaktiot. Teoksessa Lönnqvist, J., Heikkinen, M., Henriksson, M., Marttunen, M. & Partonen, T. (toim.), *Psykiatria* (s. 275-304). Helsinki: Duodecim.
- Sydänmaalakka, P. (2004). *Älykäs johtajuus.* Helsinki: Talentum.
- Kauppinen, T., Hanhela, R., Heikkilä, P., Lehtinen, S., Lindström, K., Toikkanen, J., & Tossavainen, A. (2004). Työ ja terveys Suomessa 2003. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Young, J., Klosko, J., & Weishaar, M. (2008). *Skeematerapia.* Helsinki: Edita.
- Karila, I., & Kokko, A-M. (2008). *Krooninen masennus. Mitä on tehtävissä?* Helsinki: Edita.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P.