

AKTIIVISEN PUUTTUMISEN OHJEISTUS
SAIRAUSPOISSAOLOJEN VÄHENTÄMISEKSI
Tervakoski Oy:n lähiesimiehille

Lahden ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveysalan laitos
Työterveyshuollon erikoistumisopinnot
Projektityö
25.11.2006
Aalto Kirsi
Aarnio-Närhi Hannele

Lahden ammattikorkeakoulu
Työterveyshuollon erikoistumisopinnot
AALTO KIRSI & AARNIO-NÄRHI HANNELE
Ohjaajana Lehtori, TtM Airola Riitta

Aktiivisen puuttumisen ohjeistus sairauspoissaolojen vähentämiseksi
Tervakoski Oy:n lähiesimiehille
20 sivua, 4 liitesivua
Syksy 2006

TIIVISTELMÄ

Projektityön tarkoituksena on luoda ohjeistus sairauspoissaolojen vähentämiseksi ja työhyvinvoinnin lisäämiseksi Tervakoski Oy:n esimiesten käyttöön.

Ohjeistuksemme on työväline esimiehille heidän ottassaan puheeksi työntekijän toistuvat poissaolot. Puheeksiottamislomakkeen kysymysten on tarkoitus nostaa esiin sairauspoissaoloihin vaikuttavia tekijöitä, joiden pohjalta työntekijä voidaan tarvittaessa ohjata työterveyshuoltoon. Kysymyksemme kartoittavat myös työviihtyvyyttä.

Sairauspoissaoloihin vaikuttaa sairauksien lisäksi myös monet työhön vaikuttavat tekijät. Teoriatiedon pohjalta merkityksellistä on puuttua aktiivisesti sekä varhain toistuviin sairauspoissaoloihin. Tärkeiksi tekijöiksi nousivat sairauspoissaolojen vähentämiseksi myös laadukas esimiestyö ja ennaltaehkäisevät työterveyshuoltopalvelut.

Teoreettisena viitekehyksenä olemme käyttäneet kehittävän työn tutkimuksen sykli-mallia. Sykli-malli on ”avattu” työsämme kohta kohdalta.

Tuotoksenamme on ohjeistus, joka sisältää puheeksiottamiskaavakkeen, yhteenveto ja jatkosuunnitelmakaavakkeen sekä ohjeet kaavakkeiden käyttöön.

Avainsanat: sairauspoissaolot, aktiivisen puuttumisen keinot, työhyvinvointi sekä esimiehen rooli sairauspoissaoloissa.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	
1 LÄHTÖKOHDAT	4
2 PROJEKTITYÖNTARKOITUS JA TAVOITTEET	5
3 KESKEISET KÄSITTEET	5
3.1 Sairauspoissaolot	5
3.2 Aktiivisen puuttumisen tilanteet	8
3.3 Työhyvinvointi	9
3.4 Esimiehen rooli sairauspoissaoloissa	12
3.5 Toimivat mallit muualla	14
3.5.1 Yksityisen paperialan yrityksen toimintamalli	14
3.5.2 Kaupunki organisaation toimintamalli	14
3.5.3 Kunnallinen toimintamalli	15
4 KEHITTÄVÄN TYÖN TUTKIMUKSEN SYKLI-MALLI	16
5 PROJEKTIN TOTEUTUS	18
6 TULOKSET	19
7 POHDINTA JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	19
LÄHTEET	21
LIITTEET	23

1 LÄHTÖKOHDAT

Teollisuudessa viime vuosikymmeninä sairauspoissaoloprosentti on ollut keskimäärin 5,5-6 %. Kuuden prosentin poissaolo tarkoittaa vuositasolla sitä, että jokainen työntekijä on ollut kolme viikkoa poissa työstä. (Kaukinen 2005, 430)

Tervakoski Oy on paperialan tehdas, jossa valmistetaan erilaisia papereita jatkotuotteistusta varten. Tervakoski Oy:n palveluksessa työskentelee 338 paperityöntekijää kolmi-vuorotyössä. Ikäjakauma on 18- 65 vuotta, keski-ään ollessa 44,6 vuotta. Naisia tuotantopuolella on 48 eli 14,2 % ja miehiä 290 eli 85,8 % paperityöntekijöistä. Koulutustaso vaihtelee työtehtävistä riippuen. Iäkkäimmät, tehtaalla pitkään työskennelleet työntekijät ovat tulleet suoraan kansakoulusta ja nykyisin työhön tulevilta vaaditaan alan ammatillinen koulutus.

Tehtaan jokaisella osastolla on vuoromestari jokaisessa työvuorossa. Heidän tehtävänä on muun muassa ottaa vastaan poissaolotodistus työntekijän jokaisesta poissaolosta, jonka työnjohtaja merkitsee työntekijän tuntikorttiin. Tuntikortista tieto siirtyy palkanlaskentaan. Ongelmaksi on henkilöstöhallinnossa koettu sairauspoissaolojen tilastoimattomuus ja yhtenäisten linjausten puuttuminen poissaolojen puheeksiottamiseksi työntekijän kanssa. Tarkoituksenamme on luoda yhtenäinen aktiivisen puuttumisen malli työnjohtajien, henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon käyttöön. Sairauspoissaoloprosentti oli vuonna 2005 työntekijöiden keskuudessa 6,6 %. Lukuun sisältyvät niin lyhyet, kuin pitkät sairauslomat, tapaturmat mukaanlukien. Lähimmillä esimiehillä ei ole yhtenäistä ohjeistusta siitä, kuinka toimia kun, työntekijä on toistuvasti sairauslomalla.

Tervakoski Oy:llä on oma työterveysasema, joka sijaitsee noin kahdensadan metrin päässä tehtaasta. Työterveysasemalla toimii osa-aikainen lääkäri, vastaava työterveyshoitaja sekä osa-aikainen työterveyshoitaja. Työterveyslääkäriin vastaanotolle pääsee ajanvarauksella. Työterveyshoitajat pitävät sairausvastaanottoa ilman ajanvarausta muina päivinä paitsi torstaisin kello kymmenen ja yksitoista kolmekymmentä välillä. Muulloin työterveyshoitajan vastaanotolle pääsee

ajanvarauksella. Työterveysasemalla laboratorio toimii tiistai ja keskiviikko aamuisin työterveyshoitajan toimesta. Laboratorioon on myös varattava aika. Tervakoski Oy:llä on sopimus kokonaisvaltaisesta työterveyshuollosta, joka sisältää lakisääteisen osion sekä sairauden hoidon. Työterveyshuolto myy palveluitaan muutamalle pienemmälle yritykselle.

Koemme aiheen mielenkiintoiseksi ja haasteelliseksi työterveyshoitajan näkökulmasta. Terveydellisistä syistä johtuvat toistuvat sairauslomat vaativat työterveyshuollon varhaista puuttumista asiaan, jotta työntekijän työkyky ei pääse romahtamaan. Esimiehen aktiivinen puuttuminen työhyvinvoinnista johtuviin seikkoihin parantaa työssäviihtymistä ja vähentää osaltaan sairauspoissaolojen määrää merkittävästi.

2 PROJEKTITYÖN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Tarkoituksenamme on luoda yhtenäinen toimintaohjeistus sairauspoissaoloihin puuttumiseksi Tervakoski Oy:n esimiesten käyttöön. Tavoitteena on saada Tervakoski Oy:n esimiehet puuttumaan yhdenmukaisesti toistuvissa sairauspoissaolotapauksissa. Aktiivisen puuttumisen myötä on mahdollista parantaa esiin nousevia epäkohtia ja sitä kautta työhyvinvointia eri osastoilla. Varhainen puuttuminen antaa mahdollisuuden hoitoonohjaukseen ja kuntoutukseen ennen työkyvyn alenemista. Näin voidaan vähentää sairauspoissaoloja.

2 KESKEISET KÄSITTEET

3.1 Sairauspoissaolot

Työ ei saisi kuluttaa kaikkia työntekijän voimavaroja, jotta yksityiselämän yllättäville vastoinkäymisille ja niistä selviämiseksi jäisi riittävästi energiaa (Laitinen 2006, 7). Sairausloma mielletään usein mahdollisuudeksi uudistaa heikentyntä

työkykyä, tai työkykyä, joka on tilapäisesti menetetty. (Tehy Ry:n julkaisusarja B. 2001, 3) Sairausloma voi parhaimmillaan jouduttaa sairauden paranemista ja työntekijän toipumista, mutta sairausloma voi myös joissakin tapauksissa pitkittää työkyvyttömyyttä ja näin ollen jopa huonontaa työ- ja elämäntilannetta. Tällaisissa tilanteissa työnantajalla on mahdollisuus tarjota työntekijälle korvaavaa työtä, joka on sairauden kannalta turvallista ja mielekäästä sekä työkyvyn säilymisen kannalta merkitsevää. (Antti- Poika ym. 2006, 275)

Sairauspoissaolojen seuranta ja tilastointi antavat luotettavan kuvan yrityksen henkilöstön poissaoloista. Tilastoituja sairauspoissaolotietoja voidaan käyttää hyödyksi, kun halutaan verrata yrityksen eri osastojen välisiä sairauspoissaoloja tai yrityksen sairauspoissaoloja alalla vallitseviin sairauspoissaoloprosentteihin. Sairauspoissaolotilastossa voidaan seurata sairauslomajaksojen määrää, sairauspoissaolojen suhdetta teoreettiseen työaikaan ja sairauspoissaolojaksojen pituuksia. Näiden tilastojen luotettavin raportointipaikka on henkilöstöhallinto, jossa on reaaliaikaiset tiedot henkilöstön määrästä, työajoista ja työajan käytöstä. Työnantajalle erityisen merkitykselliseksi on osoittautunut seurata lyhyiden, alle kolme päivää kestävien sairauspoissaolojen esiintyvyyttä. Sairauspoissaolotilastoon voisi sisällyttää myös työkyvyttömyyksien aiheuttaneiden sairauksien diagnoosinumerot, jolloin tilastosta on nähtävissä poissaolojen pääasiallisimmat syyt. (Antti- Poika ym. 2006, 275)

Ikääntyvien työntekijöiden sairauslomat ovat usein pidempiaikaisia ja nuorilla työntekijöillä lyhytaikaisempia. Ikääntyvillä tarkoitetaan 45- 55 vuotiaita. Koska ikääntyvien työntekijöiden sairastuvuus lisääntyy ja toimintakyky heikkenee, työnantajan olisi tärkeää tukea ikääntyvän työntekijän ammatillista osaamista ja tarjota työntekijälle etenemisen ja kehittymisen mahdollisuuksia työssään. Nuorten työntekijöiden lyhyet sairauslomat rasittavat usein työyhteisöä, koska sairauslomat teetetään työnantajan puolelta usein ylitöinä (Tehy Ry:n julkaisusarja B 2001, 3). Toistuvien lyhytaikaisiin sairauspoissaoloihin pitäisi kiinnittää huomiota, koska ne saattavat heijastaa työntekijään itseensä, työyhteisöön tai työoloihin liittyviä työkykyongelmia. Pitkäaikaisten sairauslomien jälkeen uudelleen muokattu työ voi toimia myös kuntoutusmuotona, kun työtehtävistä on poistettu sairautta pahentavat työvaiheet (Antti- Poika 1/ 2006, 13). Suurin osa sairauksista ei vaikuta työkykyyn,

lukuun ottamatta vaikeita perustoimintoja rajoittavia sairauksia, kuten infektioitauteja ja verenkiertosairauksia. Useimmiten kyse on suhteellisesta työkyvyttömyydestä, jonka arvioimiseen vaikuttavat toimintakykyrajoituksen suuruus ja työtehtävät. (Kaukinen 2005, 431).

Sairauslomia voidaan seurata laskemalla joko sairauslomien määriä tai sairauslomapäiviä. Sairauslomapäiviä laskettaessa pitkät sairauslomat vääristävät tilastoja mikäli halutaan saada tietoa lyhyistä ja toistuvista sairauslomista. Näin ollen luotettavampi kuva henkilöstön sairastavuudesta saadaan, kun lasketaan sairauslomien lukumäärää. (Tehy Ry:n julkaisusarja B 2001, 4) Teollisuuden keskimääräinen 6 % poissaoloprosentti tarkoittaa yrityksessä jokaisen henkilön kolmen (3) viikon poissaoloa työstä vuoden aikana. (Kaukinen 2005, 430), Kahden viiva neljän prosentin sairauspoissaoloja työajasta vastaa normaalia sairastavuutta mikä tarkoittaa myös sitä, että työpaikalla ovat työolosuhteet kunnossa. Tutkimuksen mukaan työntekijällä on keskimäärin kahdeksan sairauslomapäivää vuodessa. (Caven- Suominen 2005, 6)

Varman julkaisussa (Antti- Poika, 10) ns. hälytysrajaksi lyhyisiin sairauspoissaoloihin tarttumiseksi on esitetty kolme yhdestä kolmeen päivään kestävää sairauspoissaoloa neljän kuukauden aikana ja/tai kolme viikonloppuun/tiettyyn vuorokiertoan rajoittuvaa yhden päivän mittaista sairauslomaa kuuden kuukauden aikana.

Tervakoski Oy:ssä työntekijöiden pitää esittää sairauspoissaolostaan todistus ensimmäisestä päivästä lähtien työehtosopimuksen mukaisesti. Ensimmäisessä he kääntyvät oman työterveyshuollon terveydenhoitajien tai lääkärin puoleen. Mikäli oma työterveysasema on suljettu sairastumispäivänä, kääntyvät työntekijät kunnallisen tai yksityisen terveydenhuollon puoleen todistuksen saadakseen. Palkanmaksun perusteena on lääkärintodistus, infektioautiepidemian aikana poikkeuksellisesti myös terveyden- ja sairaanhoitajan todistus kelpaa kolmelta ensimmäiseltä päivältä. Mikäli sairaus jatkuu on hankittava lääkärintodistus jatkoksi hoitajan todistukselle.

3.2 Aktiivisen puuttumisen tilanteet

Työyhteisöissä puututaan ongelmatilanteisiin yleensä aivan liian myöhään, kun toiminta työyhteisössä on jo vakavasti häiriintynyt ja yhteisö ei enää selviydy omasta perustehtävästään. Tärkeintä on, että joku työyhteisössä puuttuu asiaan riittävän ajoissa. Esimiehellä on luonnollisesti ensisijainen velvollisuus tarttua asiaan. (Lindström ym. 2002, 101)

Aktiivista puuttumista tarvitaan työpaikalla silloin, kun

- työntekijän työkäyttäytymisessä on huomattu muutos aikaisempaan verrattuna
- työntekijän työnlaatu tai tuloksellisuus on heikentynyt
- työtoverit huolestuvat työntekijästä tai valittavat hänestä
- työntekijällä tulee ongelmia työaikojen suhteen
- työntekijän käyttäytyminen viittaa alkoholin ja muiden päihteiden ongelmakäyttöön
- työntekijän työkyky ei vastaa vaatimuksia tai ilmenee työkyvyn laskua
- työntekijällä on ristiriitoja muiden työntekijöiden kanssa
- joku kokee työpaikalla tulevansa häirityksi tai syrjityksi
- työyhteisön toiminnan laatu, tehokkuus tai työn sujuvuus ovat muuttumassa heikompaan suuntaan.

(Caven- Suominen 2005, 16- 17)

Työnantaja sekä työntekijä hyötyvät kun työkyvyn tai työyhteisön ongelmiin puututaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Ongelman pitkittyessä se yleensä myös pahenee ja tulee vaikeammin hoidettavaksi. Sairauspoissaolot ovat taloudellinen rasite työnantajalle sekä pitkittyessään myös työntekijälle. (Caven- Suominen 2005, 17)

Työntekijän yksityisyyden säilyminen ja tietosuojan on muistettava varmistaa asioita käsiteltäessä. Puheeksiottamiskaavake ja siitä käyty keskustelu ovat ehdottoman luottamuksellisia tietoja. Mikäli työntekijä ei anna lupaa, ei esimies saa viedä esiinnoitteita epäkohtia henkilöstöhallinnon/ työterveyshuollon tietoon. Työntekijän

oikeudet on määritelty henkilötietolaissa (523/1999), yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa (759/2004), potilaan asemesta ja oikeuksista annetussa laissa (785/1992) sekä työterveyshuoltolaissa (1383/2001).

Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijän turvallisuudesta ja terveydestä työturvallisuuslain mukaan. (738/2002)

3.3 Työhyvinvointi

Ihmisen hyvinvointi muodostuu työn ja vapaa-ajan vakaasta tasapainosta. Terveellinen ja turvallinen työ, joka vastaa työntekijän edellytyksiä ja johon liittyy aikaansaamisen tunne sekä oppimiskokemuksia edistää hyvinvointia niin työssä kuin vapaa-aikanakin. Toisaalta terveelliset elintavat sekä yksilön kannalta mielekkäät vapaa-ajanharrastukset ja läheiset ihmissuhteet tasapainottavat työn aiheuttamaa raskautta.

Vastuu kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnin edistämisestä jakaantuu yhteiskunnan, yrityksen ja yksilön kesken. Yhteiskunnan velvollisuutena on luoda yleiset puitteet sekä mahdollisuudet työkyvyn ylläpitämiselle säätämällä lakeja ja tukemalla toimintaa, jolla edistetään ihmisten terveyttä, oppimista ja työn tekemisen osaamista sekä kannustavuutta. Yrityksillä on työsuojelulainsäädäntöön perustuvana tehtävänä huolehtia työpaikan turvallisuudesta, työhygieniasta sekä työterveydestä. (www.tyoturva.fi)

Hyvinvoinnista huolehtimisen merkitys tulee esiin tilanteissa, joissa työmäärä lisääntyy jatkuvasti ja työtehtävissä tapahtuu runsaasti muutoksia. Työssä joudutaan reagoimaan muutoksiin nopeasti, mutta vaikutusmahdollisuudet työn suorittamistapaan ovat vähäiset. Esimiehen tuki on heikkoa tai toiminta on lopettamisuhan alla. Aikataulut ja budjetointi on tehty tiukoiksi eikä joustovaraa ole. (Riikonen ym. 2006, 74, www.ttl.fi)

Hyvinvointisuuntautuneessa työyhteisön kehittämisessä tavoitteena on terve sekä osaava työyhteisö, joka toimii tuottavasti. Henkilöstön hyvinvoinnin sekä jaksamisen ja terveyden tukeminen nousivat työyhteisön kehittämisen tavoitteeksi 1980-luvun

alussa, kun riittävän monissa työstressitutkimuksissa oli todettu monenlaisten työhön liittyvien stressitekijöiden aiheuttavan työntekijöille hyvinvoinnin häiriöitä.

(Lindström ym. 2002, 29)

Evita-työhyvinvointimallissa on määritelty kuusi eri osa-aluetta, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Osa-alueet ovat: johtaminen, työyhteisö, motivaatio, elämäntilanteet, terveys ja osaaminen. Johtaminen heijastuu kaikkeen toimintaan ja kaikkiin työntekijöihin. Johtaminen on keskeisin työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Työyhteisöllä on tärkeä merkitys jaksamisen kannalta. Avoimuus ja yhteinen vastuu työilmapiiristä parantavat työhyvinvointia. Rakentavan palautteen saaminen, oikeudenmukaisuus sekä vaikutusmahdollisuus parantavat työmotivaatiota ja siten myös työhyvinvointia. Oman elämän ja työelämän tarpeiden yhteensovittaminen edistävät jaksamista ja työhyvinvointia. Elämäntilanteet muuttuvat iän ja yksilöllisen kehityksen myötä. Työhyvinvoinnin avainasiana voidaan pitää terveyttä ja toimintakykyä. Terveelliset elämäntavat sekä turvalliset ja terveelliset työolot edistävät toimintakyvyn säilymistä. Osaamisen ansiosta suoriudutaan työtehtävistä vaivattomasti ja samanaikaisesti saadaan aikaan palkitsevia tuloksia. Myönteinen asenne kehittämiseen sekä kehittämistarpeiden tunnistaminen ja osaamisen jakaminen lisäävät työhyvinvointia. (Pohjanheimo ym. 2003, 4)

Työhyvinvoinnin kannalta keskeisiä asioita löytyi kaikilta edellä mainituilta kuudelta eri osa-alueelta. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa työuran alkuvaiheessa olevien odotuksia työltä sekä työyhteisöltä sekä tukea yritysten johtoa ja esimiehiä rakentamaan pitkäjänteistä työhyvinvointia tukevia työyhteisöjä ja –järjestelyjä henkilöstölle. Tärkeimpiä edellytyksiä työhyvinvointiin ovat: 1) työn vaatimusten kohtuullisuus 2) riittävä terveys 3) työn mielenkiintoisuus ja mahdollisuus oppia sekä kehittyä 4) mahdollisuus sopeuttaa omaa työtä ja uraa ikääntymisen myötä.

(Pohjanheimo ym 2003, 15) Johtamisella on myös suuri merkitys työhyvinvointiin.

Esimiehen arvostus sekä myönteinen suhtautuminen pitävät työkykyä yllä.

Esimiesten tulisi arvostaa alaistensa työtä, kannustaa sekä tarvittaessa auttaa heitä.

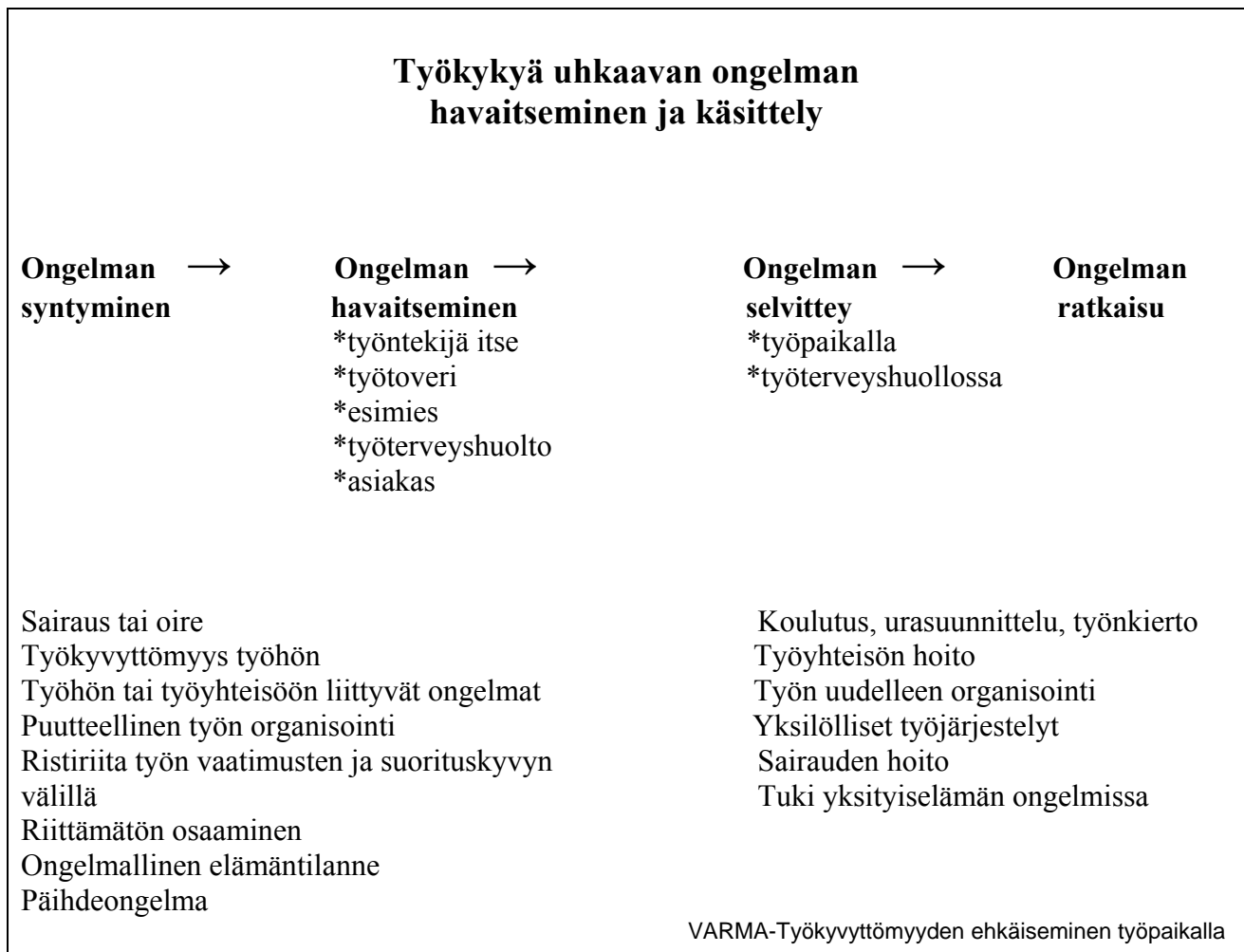
Esimiestuen paraneminen vaikuttaa hyvinvoinnin paranemiseen (Riikonen ym. 2006, 80)

Tyky-toiminta sekä työhyvinvoinnin edistäminen työpaikoilla mielletään työpaikoilla laaja-alaiseksi kehittämistoiminnaksi. Työkykyä ylläpitävä toiminta on työn, työolojen, työyhteisön ja yksilön työkyvyn ja hyvinvoinnin edistämistä. (Rauramo 2004, 30)

Työhyvinvointia seurataan monin erilaisin mittarein kuten muun muassa SWOT-analyysin, työpaikkaselvityksen, altiste mittauksien, riskien arviointien, työilmapiirikyselyjen, työtyytyväisyyskyselyjen, terveystarkastuksien, työstressikyselyiden jne avulla. Työn henkiseen kuormittavuuteen vaikuttavat tekijät ovat nousseet työtaturmien sekä ammattitautien rinnalle arvioitaessa työhyvinvointia. Selkeä työnkuva, hyvä tiedonkulku sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön lisäävät työn hallintaa. (Rauramo 2004, 34- 37)

Työhyvinvoinnin edistämisen tulisi olla jatkuvaa, säännöllistä, arkipäivän työntekoon, työympäristöön, työyhteisöön ja työnjohtoon kuuluvaa kehittämistä sekä tapa toimia. Työhyvinvoinnin edistämiseksi on laitettava tavoitteet kuten riittävä työhyvinvoinnin taso, pitkäaikaisterveiden määrän lisääntyminen ja sairauspoissaolojen väheneminen. (Caven- Suominen 2005, 10)

Työhyvinvoinnilla on merkittävä rooli sairauspoissaolojen vähentämisessä. Työkykyä saattavat uhata sairauden lisäksi myös huonot työn ominaisuudet, työilmapiiri, työmotivaatio ja työpaikan poissaolokulttuuri. Työhyvinvoinnista huolehtiminen on ensisijaisesti työpaikan johdon asia. Ongelmatilanteissa työterveyshuolto voi tarjota johdon avuksi omaa asiantuntemustaan. Kun työkykyä uhkaaviin ongelmiin tartutaan ajoissa, säästytään turhilta sairauspoissaoloilta. Yrityksellä olisi hyvä olla yhtenäinen toimintamalli, jonka mukaan havaitut ongelmat otetaan puheeksi työntekijän kanssa. (kuvio 1) Tällöin yrityksen johto pääsee kartoittamaan työntekijän työhön liittyvät ongelmakohdat ja jatkossa kehittämään niitä. (Antti- Poika 1/2006, 15)



Kuvio 1: Työkykyä uhkaavan ongelman havaitseminen ja käsittely (Antti- Poika, Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Varma)

Työhyvinvoinnin edistäminen on vuorovaikutukseen perustuvaa yhteistyötä, joka koskee kaikkia työyhteisössä toimivia. Henkilöstön hyvinvoinnin edistäjinä esimiehet ja johto ovat tärkeitä. Kehityskeskustelut ovat tapaamisia, joissa työhyvinvointi tulee ottaa puheeksi. Työhyvinvoinnin kannalta tulee kiinnittää huomiota myös henkilöstöasioista vastaavien ja työsuojelupäällikön yhteistyön toimivuuteen. (Työhyvinvointi kunta-alalla 2003, 11)

3.4 Esimiehen rooli sairauspoissaoloissa

Esimes, joka antaa mahdollisuuden keskustelulle, koetaan oikeudenmukaiseksi. Oikeudenmukaiseksi koettu päätöksenteko ja kohtelu taas vähentävät työntekijöiden sairastumisriskiä. (Caven- Suominen 2005, 23)

Sairauspoissaolojen hallintaprosessissa ei ole kyse käyttämisestä, joka huonontaa työilmapiiriä vaan kyse on asiallisesta, tasapuolisesta asioihin tarttumisesta, jonka avulla voidaan karsia vääriä käyttäytymismalleja, edistää työyhteisön vuorovaikutuksellista toimintaa, sekä parantaa työhyvinvointia ja yhteistä vastuunottoa. (Kaukinen 2005, 433) Työkyvyn alentumisen havaitseminen ja asian puheeksi ottaminen on monesti vaikeaa, siksi ohjeistus on hyväksi avuksi. (Jouttimäki ym., 1)

Työntekijän työkyvyn heikkeneminen voi tulla esiin työtovereiden havaintojen, kehityskeskustelun, terveystarkastuksen tai toistuvien sairauslomien kautta. Ensimmäisenä lähimmän esimiehen tulisi käydä keskustelu alaisensa kanssa poissaolojen syistä. Mikäli poissaolojen syy on terveysongelmasta johtuva on luonnollista ottaa työterveyshuolto keskusteluun mukaan työntekijän suostumuksella. Mikäli ongelma on työhön liittyvä, ei työterveyshuollon selvittelyjä tarvita. Tällöin yrityksen johdon olisi puututtava ongelmaan ja ratkaistava se työhyvinvoinnin edistämiseksi. (Antti- Poika 1/2006,14) Tällaisia ongelmia voivat olla esimerkiksi työntekijän puutteellinen osaaminen, huono työilmapiiri tai huono työhygieniat. Hyvin harvoin poissaolot johtuvat suoranaisesti yksityiselämän ongelmista. (Laitinen 2006, 23)

Ristiriidat esimiehen kanssa ja huonot vaikutusmahdollisuudet omaa työtä koskien ennustavat todennäköisemmin sairauspoissaolojen ilmaantuvuutta, kuin perinteiset terveydentilaan liittyvät sairauspoissaoloriskit. Hyvät suhteet esimieheen vähentävät sairauspoissaoloja jopa kolmanneksella. Johtamistavalla on näin ollen suuri osuus sairauspoissaolojen karsimisessa (Tehy Ry:n julkaisusarja B 2001, 5)

Työnantajalle on hyödyllistä tehdä näkyväksi ne työhön ja työympäristöön liittyvät seikat, joiden vuoksi työntekijät hakeutuvat sairauslomalle. Tämä mahdollistuu silloin, kun esimiehen ja työntekijän välillä on avoin keskustelusuhde, jolloin työntekijälle annetaan mahdollisuus tuoda esiin työhönsä liittyvät kehitystarpeet. Tämä lisää työssä viihtyvyyttä ja vähentää sairauspoissaoloja. (Lehtinen 2006, 4)

3.5 Toimivat mallit muualla

Haluamme nostaa esille, että yhtä oikeaa mallia ei ole. Alla olevissa malleissa korostuu esimiehen rooli puheeksiottajana. Työntekijän ja esimiehen luottamuksellista suhdetta pidämme tärkeänä, joka nouse myös esille näissä malleissa. Halusimme tuoda esiin erilaisten työnantajien (yksityinen paperiteollisuus, kaupunki, kunta) käyttämiä toimintamalleja varhaisen puuttumiseen sairauspoissaoloissa.

3.5.1 Yksityisen paperialan yrityksen toimintamalli

Yksityisen paperialan yrityksen mallissa työntekijän kanssa otetaan puheeksi hänen sairauspoissaolonsa, kun hän on ollut yhtämittaisesti poissa työstä kaksi viikkoa tai viisi kertaa vuoden aikana. Keskustelu esimiehen ja työntekijän välillä on ehdottoman luottamuksellinen. Keskustelurunkona on kyselykaavake, josta työntekijän luvalla kopio lähetetään henkilöstöhallintoon ja työterveyshuoltoon. Keskustelut eivät ole yksittäisten sairauslomapäivien syynäystä, vaan kokonaistilanteen kartoitusta, mikä on sairauslomiin johtanut ja onko asialle mahdollista tehdä jotain. Samalla esimies pyrkii kartoittamaan työntekijän omaa kokemusta voinnistaan ja työstään. Pahentavatko työssä olevat tekijät sairautta ja onko työntekijällä ajatuksia, miten parantaa työoloja sairauslomien vähentämiseksi. Keskustelun lopuksi esimies arvioi, onko tarpeen tehdä muutoksia työntekijän työhön tai työoloihin, vai onko tarpeen jäädä seurantalinjalle.

(Lehtinen 2006)

3.5.2 Kaupunki organisaation toimintamalli

Kaupungin organisaatiomallissa kiinnitetään huomiota työntekijän työkykyongelmiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Mallissa korostetaan, että esimiehen puuttuminen työkykyongelmaan on ihmisestä välittämistä.

a. Esimies ottaa puheeksi työntekijän heikentyneen työkyvyn tai työntekijä voi myös itse ottaa asian puheeksi.

b. Jäsennetään työkykyongelma, kuvataan toivottu työkyky, määritetään tarpeelliset muutokset, valitaan toimenpiteet sekä sovitaan työkyvyn kehittämisestä.

c. Toimitaan sopimuksen mukaan ja seurataan sopimuksen toteutumista sekä arvioidaan työkyvyn kehitystä.

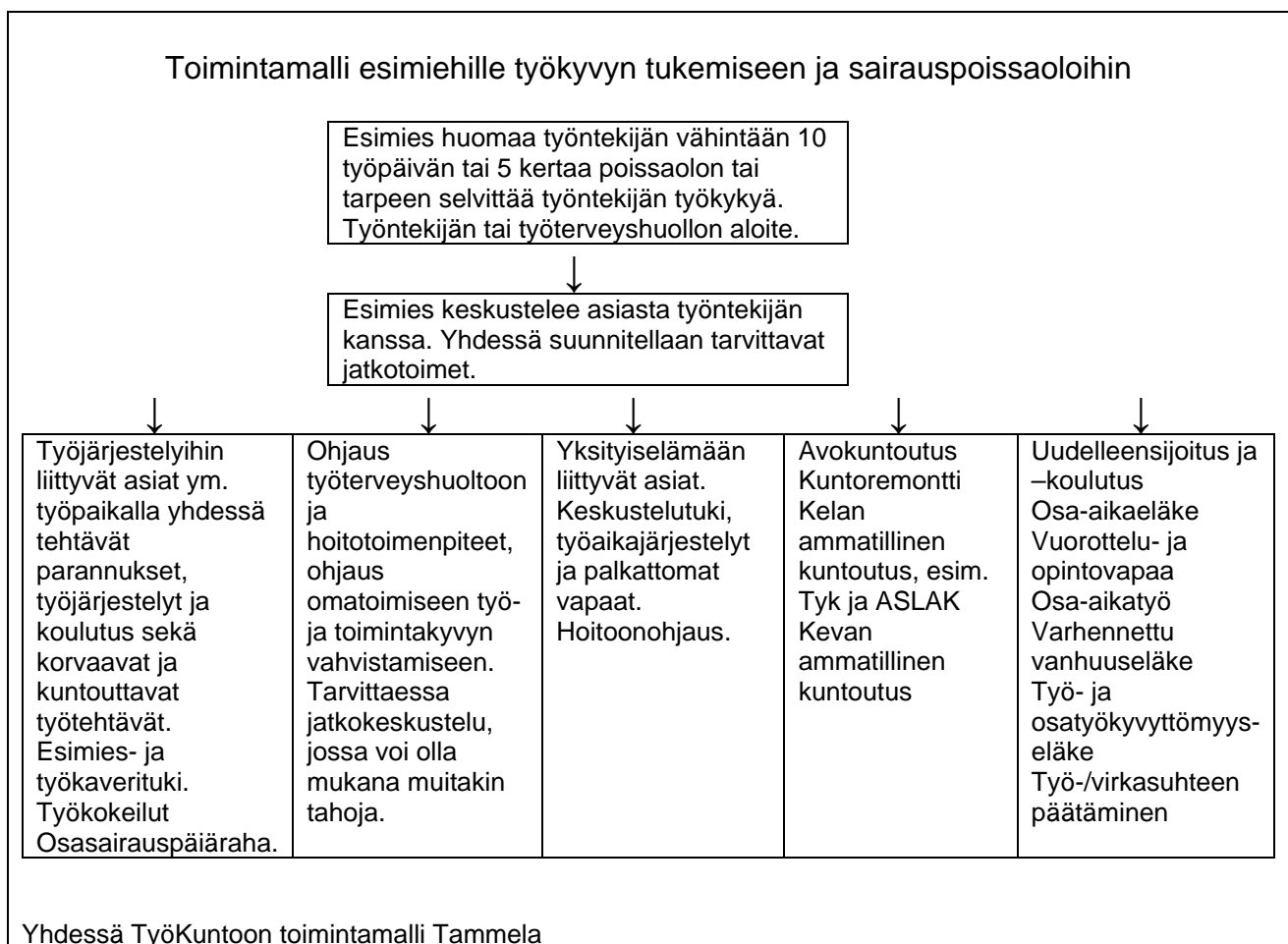
→ Työkyky ei kohentunut, arvioidaan tilanne uudelleen.

→ Kohentunut työkyky ja -hyvinvointi.

(Hirvonen ym. 2004, 14- 20)

3.5.3 Kunnallinen toimintamalli

Kunnan toimintamallissa työkyvyn tukeminen ja sairauspoissaolot esimiehille on viitotettu polku, jonka mukaan keskustelun jälkeen esimiehet tarvittaessa suunnittelevat jatkotoimenpiteet.



Kuvio 2: Toimintamalli esimiehille työkyvyn tukemiseen ja sairauspoissaoloihin (Tammelan kunta 2006)

4 KEHITTÄVÄN TYÖN TUTKIMUKSEN SYKLI- MALLI

Kehittävän työn tutkimuksen sykli-mallissa syklin vaiheiden on havaittu olevan yhteydessä työntekijöiden jaksamiseen.

Syklin vaiheet ovat tarvetila, vanhan toiminnan umpikuja, uuden ratkaisun etsiminen, uuden käyttöönotto, käytännön muuttaminen, uuden työtavan vakiinnuttaminen. (kuvio 3)

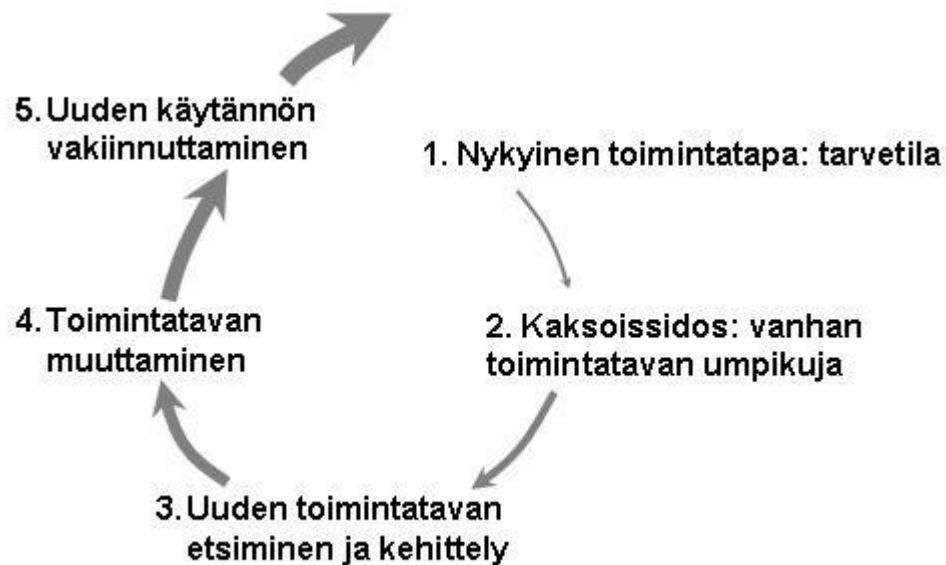
Tarvetilassa entinen toimintatapaan ei olla enää tyytyväisiä työntekijöiden keskuudessa. Tästä seuraa turhautumista ja tyytymättömyydestä johtuvaa väsymistä työhön.

Kun vanha toimintatapa ajautuu umpikujaan alkaa toiminnassa näkyä häiriöitä ja ongelmia. Tässä tilanteessa työnteko vaatii suuriakin ponnisteluja tavoitteen saavuttamiseksi. Tämä ilmenee lisääntyneinä sairauslomina, jotka johtuvat työntekijöiden väsymisestä, huonosta työilmapiiristä, fyysisestä oireilusta mm. unettomuudesta. Vuosien aikana kehittyneet toiminnanongelmat pitäisi tässä vaiheessa kartoittaa, jonka jälkeen ristiriitojen ratkaisemiseksi laaditaan uusia työtapoja, joita kehitetään tarpeen mukaan myös jatkossa. Tässä tilanteessa ei auta enää yksittäisen työntekijän kuntoutus tai työnohjaus. Toiminnan ongelmat voivat kärjistyä yhteen osastoon, mutta ratkaisu on kuitenkin koko työyhteisön toiminnan kehittämisessä.

Uuden ratkaisun etsimisvaihe alkaa kun uuden toimintatavan kehittäminen käynnistyy. Yhteisön jäsenet ovat vakuuttuneita siitä, että muutos toiminnassa on välttämätön. Asianosaisilla on tilanteeseen jo ratkaisuehdotuksia. Jotta tilanteesta päästäisiin eteenpäin, on välttämätöntä kokeilla uusia ratkaisuja. Kokeilut tuottavat paljon jatkokehittelyn tarvetta. Kun uusien ja vanhojen toimintatapojen ristiriidat saadaan ratkaistua päästään kehittämisessä siirtymään uuden työtavan vakiinnuttamisvaiheeseen.

Muutosprosessille on ominaista, että se juuttuu välillä paikalleen, mutta lopputuloksena on kuitenkin toiminnan laadullinen uudistaminen. Syklimallin

edetessä selviävät myös työntekijöiden koulutustarpeet, joten kehittämistyö toimii samalla myös koulutustarpeen kartoittajana. (Tolonen 2002, Antti- Poika 2006, 198)



Kuvio 3: Syklin vaiheet Engeströmin (1995) mukaan

Tervakoski Oy:llä syklin vaiheet aktiivisen puuttumisen ohjeistuksen suhteen.

1. Tervakoski Oy:llä nykyisin lähiesimies toimittaa sairauslomatoistukset palkkakonttoriin. Toistuviin sairauslomiin ei puututa millään lailla.
2. Tarpeeksi on noussut saada kirjattua kaikki sairauslomat poissaolorekisteriin, jotta niitä voitaisiin vähentää.
3. Idea aktiivisen puuttumisen ohjeistukseen nousi henkilöstöhallinnon tarpeista rekisteröidä ja vähentää sairauslomia.
4. Tarkoituksena on kouluttaa lähiesimiehet esimiestehtäviin, joihin sisällytetään myös aktiivinen puuttuminen sairauslomiin. Aktiivisen puuttumisen mallin käyttöönotto täytyy myös hyväksyttää työntekijäpuolella sekä työterveyshuollon edustajan kanssa.
5. Mallin testaaminen käytännössä ja muokkaaminen tarpeen mukaan sekä henkilökunnan informoiminen aktiivisen puuttumisen mallista tasapuolisuuden nimissä.

5 PROJEKTIN TOTEUTUS

Lähdimme liikkeelle työnantaja tarpeesta kehittää ohjeistus sairauspoissaoloihin puuttumiseksi. Tarkoituksenamme oli työstää projektia yhteistyössä työnantajan edustajan, työsuojeluvaltuutetun sekä henkilöstön edustajan kanssa.

Alkuinformaation jälkeen olemme edenneet työssä itsenäisesti. Luimme kirjallisuutta ja perehdyimme muihin muualla toteutuviin malleihin. Toinen meistä osallistui kahteen poissaoloja käsittelevään koulutuksen, joiden materiaaleja myös työssämme käytimme hyväksi. Tuotimme tekstiä itsenäisesti sekä istuimme yhdessä kooten tuotoksemme yhtenäiseksi tekstiksi. Eri osapuolien työkiireiden vuoksi etenimme työssä hyvin itsenäisesti. Työtä on työstetty pääsääntöisesti työajan ulkopuolella.

Hyväksytämme projektityön nimetyillä vastuuhenkilöillä ja sovimme puheeksiottamiskaavakkeen koekäytöstä jollakin osastolla, todetaksemme ohjeistuksen sopivuuden Tervakoski Oy:n tarpeisiin.

Aktiivisen puuttumisen ohjeistuksesta hyötyvät työnantaja, esimiehet ja työntekijät. Työnantajalle tulee kustannussäästöjä. Esimiehet saavat käyttöönsä yhtenäisen ohjeistuksen, joka toimii työvälineenä otettaessa puheeksi poissaolot, jotka on koettu aiemmin hankaliksi. Työntekijöiden työhyvinvointi paranee.

Asiasta esimiehet informoivat alaisiaan omilla osastoillaan ja lisäksi tiedotetaan tehtaan sisäisillä nettisivuilla, joihin työntekijöillä on vapaa pääsy. Mahdollisuuksien mukaan tehtaan koko henkilökunnalle järjestetään info-tilaisuudet, joissa käydään läpi uusi sairauspoissaoloihin liittyvä toimintamalli. Esimiehille olisi tarpeen järjestää koulutustilaisuus puheeksiottamisesta ja kaavakkeen käyttöohjeista.

Puheeksiottamiskaavakkeen kysymykset nousivat esiin eri kirjallisuuslähteistä keskeisinä työhyvinvointiin ja sairauspoissaoloihin vaikuttavina tekijöinä.

Peilasimme kysymyskaavakkeemme kysymyksiä jo olemassa oleviin toimintamallien puheeksiottamiskaavakkeisiin ja varmistuimme siitä, että kysymyksemme ovat asianmukaisia ja auttavat ongelman löytymisessä.

6 TULOKSET

Olemme tehneet ohjeistuksen joka sisältää puheeksiottamislomakkeen sekä yhteenveto ja jatkosuunnitelmalomakkeen (liite 1). Ohjeistus on esimiesten apuna ottaessaan sairauspoissaolot heidän alaistensa kanssa puheeksi.

Puheeksiottamislomake nostaa esiin sairauslomiin johtaneita syitä. Yhteenveto ja jatkosuunnitelmalomake velvoittaa molemmat osapuolet sopimaan jatkotoimenpiteistä työhyvinvoinnin ja työkyvyn parantamiseksi sekä noudattamaan niitä. Ohjeistuksessa on liitteenä myös sairauspoissaolojen seuranta kaavake.

7 POHDINTA JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Työtä tehdessämme totesimme, että aihe on hyvin ajankohtainen ja mielenkiintoinen. Kirjallisuutta lukiessamme havaitsimme, että suuri osa sairauspoissaoloista johtuu muista, kuin terveydellisistä syistä. Nostimme näitä syitä myös kyselykaavakkeeseemme helpottaaksemme työhön liittyvien epäkohtien esiintuomista. Jotta työhyvinvointi lisääntyisi, olisi työnantajan panostettava esiin nouseviin epäkohtiin yhdessä työntekijöiden kanssa. Tämä voi tuntua alkuun suurelta rahalliselta panostukselta, mutta uskomme teoretiedon valossa, että työnantajan panostus maksaa itsensä takaisin pitkällä aikavälillä vähentyneinä sairauslomapäivinä ja työtehokkuuden lisääntymisenä.

Niin sanotut ”hälytysrajat” sairauspoissaoloissa, jonka jälkeen esimies ottaa asian puheeksi, olisi hyvä neuvotella yhteistyöpalaverissa työnantajanedustajan, työterveyshuollon edustajan, työsuojeluvaltuutetun ja henkilöstöedustajan kanssa, jotta hälytysrajoista tuli parhaiten Tervakoski Oy:tä palvelevat rajat.

Jatkossa esimiesten olisi hyvä pitää myös kehityskeskustelut alaistensa kanssa, jotta avoimuus, luottamus sekä yhteinen tavoite säilyisivät ja tuottaisivat tulosta työhyvinvointia tukevana toimintana.

Esimiehiä varten olisi hyvä tehdä ohjeistuskansio, josta löytyy puheeksiottamislomake täyttöohjeineen, sekä ohjeet tarvittavista jatkotoimista. Esimiehille pitäisi mielestämme järjestää riittävästi koulutusta, riittävän pitkällä

aikavälillä, jotta esimiestaidot kohentuisivat ja esimiehen rooli kirkastuisi työhyvinvoinnin edistäjänä.

Jäimme pohtimaan, kuka olisi paras puheeksiottaja. Olisiko tarkoituksenmukaista opastaa jokainen vuoromestari tähän tehtävään, vai olisiko tuottavampaa nostaa tähän tehtävään joka osastolta yksi kokenut vuoromestari puhuttamaan kaikki saman osaston työntekijät. Aiheuttaako tällainen järjestely eripuraa vuoromestareiden ja työntekijöiden keskuudessa, vai otettaisiinko se vastaan osana reiluja ”pelisääntöjä”. Esimiesten varhainen puuttuminen toistuviin sairauslomiin vaikuttaa työterveyshuoltoon siten, että sairaanhoidolliset käynnit vähenevät ja aikaa jää enemmän ennaltaehkäisevään toimintaan. Kun ongelman ydin on saatu selville on työterveyshuollon helpompi astua asiantuntijan roolissa kolmikantaneuvotteluun työntekijän tilanteen parantamiseksi.

LÄHTEET

Antti- Poika, M., Martimo, K- P., Husman, K. 2006. Työterveyshuolto.
2. uudistettu painos. Kustannus Oy Duodecim, Hämeenlinna.

Antti- Poika, M. Työkyvyttömyyden ehkäiseminen työpaikalla. Keskinäinen
eläkevakuutusyhtiö Varma. Helsinki

Caven- Suominen, S. 2005. Aktiivinen aikainen puuttuminen - tavoitteena
pitkäaikaisterveys. Opas henkilöstön kehittäjille, esimiehille ja
työterveyshuollolle. Kuntatyö

Hirvonen, T., Pohjonen, T., Eranti, E., Pentilä, R., Poikonen, M. 2004.
Varhainen tuki- toimintamalli työkyvyn heiketessä. Helsingin
kaupungin työterveyskeskus, Helsinki

Jouttimäki, L., Turja, J. Tuki- Step tartu työkykyyn ajoissa. Työkalu
työntekijän yksilölliseen työkyvyn tukemiseen. Työterveyslaitos

Laitinen, P. 2006. Vaneritehtaan työntekijöiden kokemuksia omasta
työkykyisyydestään sekä ajatuksia sairauspoissaolojen syistä.
Kehittämishanke. Työterveyshuollon ammatilliset
erikoistumisopinnot. Diakonia-ammattikorkeakoulu/ Lahden yksikö

Lindström, K., Leppänen, A. 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi.
Työterveyslaitos, Helsinki. Vammalan kirjapaino Oy, Vammala

Pohjanheimo, E., Antti- Poika, M. Knuutinen, S., Leskelä, H., Pajunen, H.,
Virtanen, T. 2003. Tie 68 – pitkän työuran viitoituksia. Nuorten
aikuisten odotuksia työstä ja työhyvinvoinnista. Varma – Sampo
työeläkeyhtiö, Helsinki

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Edita, Helsinki

Riikonen, E., Kämäräinen, M., Lappalainen, J., Oksa, P., Pääkkönen, R.,
Rantanen, S., Saarela, K., Sillanpää, J. 2006. Työsuojelun perusteet.
3. korjattu painos. Työterveyslaitos. Helsinki. Vammalan kirjapaino
Oy, Vammala

Tammelan kunta 20.2.2006. Yhdessä Työkuntoon - Toimintamalli työkyvyn
tukemiseen ja sairauspoissaoloihin.

Työhyvinvointi kunta-alalla Strategia ja suositus työhyvinvoinnin
edistämiseksi ja muutosten hallinnaksi. 2003. Kunnallinen
työmarkkinalaitos, Helsinki

Painamattomat lähteet:

Antti- Poika, M. 1/2006. Työterveyslääkäri. Artikkel, Sairauspoissaolojen
hallinta yrityksen ja työterveyshuollon yhteistyönä.

Kaukinen, K. 23/2005. Työterveyslääkäri. Artikkel, Sairauspoissaolot ja
niiden hallinta.

Lehtinen, O. 18.10.2006. M-Real Poissaoloseminaari, luento julkaisu

Tehy Ry:n julkaisusarja B: 2/2001

Tolonen, A. 2002. Työelämän ja henkilöstön kehittämisen seminaari

53. työterveyspäivät: 24.- 25.10.2006: Luento julkaisusarja

www.tyoturva.fi työturvallisuuskeskus

www.ttl.fi

www.finlex.fi/lait/henkilostolaki, yksityisyyden suojasta työelämässä annettu
laki, potilaan asemasta ja oikeuksista annettu laki, työterveyshuoltolaki ja
työturvallisuuslaki

PUHEEKSI OTTAMISLOMAKE

liite 1

Esimiehen tehtäviin kuuluu tukea ja seurata työntekijöiden työssään selviytymistä ja selvittää syitä toistuviin poissaoloihin sekä kehittää työoloja.

Sairauspoissaolojesi lukumäärä: ____päivää ____kk:n ajalta.

Nimi: _____ Osasto: _____

Ympyröi parhaiten kuvaava vastausvaihtoehto.

1 täysin eri mieltä, 2 jokseenkin samaa mieltä, 3 täysin samaa mieltä

- | | | | |
|---|---|---|---|
| 1. Terveystilani on tällä hetkellä hyvä | 1 | 2 | 3 |
| 2. Työilmapiiri työpaikallani on hyvä | 1 | 2 | 3 |
| 3. Työ on minulle liian yksinkertaista | 1 | 2 | 3 |
| 4. Viihdyn työssäni hyvin | 1 | 2 | 3 |
| 5. Onnistun työtehtävissäni hyvin | 1 | 2 | 3 |
| 6. Voin vaikuttaa työoloihini riittävästi | 1 | 2 | 3 |
| 7. Tulen kuulluksi työpaikallani | 1 | 2 | 3 |
| 8. Sairauspoissaoloni johtuvat työoloistani
parannusehdotukseni _____ | 1 | 2 | 3 |
| 9. En pysty hyödyntämään työssäni ammattitaitoani | 1 | 2 | 3 |
| 10. Kaipaan lisäkoulutusta työtehtäviini
lisäkoulutuksen aihe _____ | 1 | 2 | 3 |
| 11. Elämäntilanteeni sitoo tällä hetkellä liikaa voimavarojani | 1 | 2 | 3 |
| 12. Työkaverini/ perheenjäseneni ovat kiinnittäneet huomiota poissaoloihini | 1 | 2 | 3 |
| 13. Esimieheltäni saama tuki on riittävä | 1 | 2 | 3 |
| 14. Vuorotyö sopii minulle hyvin | 1 | 2 | 3 |
| 15. Nykyinen työ on minulle liian raskasta | 1 | 2 | 3 |

YHTEENVETO JA JATKOSUUNNITELMA

Tarvitaanko yhteydenottoa työterveyshuoltoon?

Kyllä

Ei

Mikäli tarvitaan, niin miltä osin

Mitä on sovittu

Millä tavalla sovittuja asioita seurataan

Aika ja Paikka _____

Esimiehen allekirjoitus

Työntekijän allekirjoitus

OHJEISTUS SAIRAUSSPOISSAOLOIHIN PUUTTUMISEKSI

- Kun työntekijällä on kolme lyhyttä erillistä sairauslomapoissaolojaksoa neljän kuukauden aikana annetaan työntekijälle puheeksiotto kaavake täytettäväksi.
- Sovi samalla yhteinen aika työntekijän kanssa, jolloin käynte kaavakkeen läpi sekä sovitte jatkotoimenpiteistä.
- Keskustelu tapahtuu rauhallisessa, suljetussa tilassa.
- Puheeksiottamiskaavakkeesta kopion saa lähettää henkilöstöhallintoon ja työterveyshuoltoon ainoastaan työntekijän luvalla.
- Täytetyt kaavakkeet tulee säilyttää lukollisessa arkistokaapissa, koska tiedot ovat luottamuksellisia ja esimiehellä on vaitiolovelvollisuus.

