TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamiskorkeakoulu

VÄLITTÄMISTÄ VAI KONTROLLOINTIA?

UPM-Kymmene Oyj Rauman ja Tervasaaren tehtaiden työntekijöiden ja vuoromestareiden sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu

Hallintotiede
Pro gradu -tutkielma
Marraskuu 2011
Ohjaaja: Juha Vartola

Ritva Sirainen

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, hallintotiede
Tekijä:	SIRAINEN, RITVA
Tutkielman nimi:	Välittämistä vai kontrollointia? UPM-Kymmene Oyj Rauman ja Tervasaaren tehtaiden työntekijöiden ja vuoromestareiden sairausloman jälkeinen työhönpaluukeskustelu
Pro gradu – tutkielma:	95 sivua, 4 liitesivua
Aika:	Marraskuu 2011
Avainsanat:	Työhönpaluukeskustelu, vuorovaikutus, sairauspoissaolo ja työhyvinvointi

---

Tässä tutkimuksessa tutkitaan sairauspoissaolon jälkeistä työhönpaluukeskustelua. Työhönpaluukeskustelu on uusi toimintatapa paperiteollisuudessa ja keskustelukäytäntö aloitettiin kesäkuussa 2008. Työhönpaluukeskustelun tavoitteena on työhyvinvoinnin parantaminen ja sairauspoissaolojen vähentäminen sekä niiden syihin vaikuttaminen. Tutkimuksen käytännöllinen tavoite on kuvailla työhönpaluukeskustelu ja tutkia keskusteluiden toteutuminen arjessa. Tutkimus pyrkii luomaan kuvan tyypillisestä työhönpaluukeskustelusta, mitä asioita keskusteluissa on käsitelty ja miten nostaa käytyjen keskusteluiden tasoa

Tutkimuksen kohteena ovat UPM Rauman ja Tervasaaren paperitehtaiden paperin tuotannon työntekijät ja heidän lähimmät esimiehet vuoromestarit. Tutkimukseen haastateltiin Rauman tehtaalla 12 työntekijää ja kahdeksan vuoromestaria sekä Tervasaaren tehtaalla kolme työntekijää ja kaksi vuoromestaria eli yhteensä 15 työntekijää ja 10 vuoromestaria. Paperiteollisuudessa työntekijöillä on sairauspoissaoloja enemmän kuin toimihenkilöillä, joten työkykyasioiden puheeksi otto koettiin erityisen tärkeäksi em. kohderyhmissä.

Tutkimus toteutettiin yhdistämällä kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen menetelmä. Tutkimusaineisto kerättiin tutkimushaastatteluin. Haastattelut koostuivat kaikille yhteisistä esitiedoista, strukturoiduista kysymyksistä ja avoimesta teemahaastatteluosuudesta, joka oli kohdistettu työntekijöille ja vuoromestareille erikseen.

Työhönpaluukeskustelun osapuolten antama ristiriitainen kuva käydyistä keskusteluista luo vaikutelman, että todellista kohtaamista ei tapahdu vuorovaikutustilanteessa. Nykyinen työhönpaluukeskustelutapa ei toimi työhyvinvointia edistävänä työntekijän ja vuoromestarin vuorovaikutustapahtumana.

Työhönpaluukeskustelukäytäntö ja ohjeistus tulee uudistaa sekä kohdentaa sairauspoissaolon pituuden ja laadun mukaan. Työhönpaluukeskustelu tulee käydä kahden kesken eikä ryhmätilanteessa, jotta luottamuksellisuus ja hankalistakin asioista puhuminen onnistuu häiriöittä. Työhönpaluukeskustelu tulisi vakiinnuttaa osaksi sairauspoissaolojen hallintaa ja hyvää johtamistapaa.

Työhönpaluukeskustelun käytännön koulutus tulisi järjestää koko henkilöstölle, jotta käytäntö tulee tutuksi kaikille. Koulutusajankohdaksi olisi hyvä valita tuotannon rajoitusten aika, jolloin kolmivuorotyötä tekevät henkilöt pääsisivät koulutukseen ja vältyttäisiin lomautuksilta.

Esimieskoulutusta tulisi kehittää suunnitelmallisesti. Koulutuksessa tulisi huomioida nykyisen vuorovaikutusosaamisen vahvistaminen ja hankalista asioista puhumiseen rohkaiseminen mm. tunnetaitoja ja aktiivista kuuntelua edistämällä. Myös asenteita tulisi käsitellä koulutuksessa. Esimiesten toimintaa tulisi tukea ja huolehtia heidän jaksamisestaan.

Terveydenhuollon varhaisen välittämisen toimintamallin käytännön toteutus kannattaisi tarkistaa toimintaan tarvittavien resurssien riittävyyden ja työhyvinvoinnin tukemisen varmistamiseksi. Työterveyshuollon hoitoraha -kokeilua olisi hyvä jatkaa, jotta henkilöstö pääsee nopeasti tarvittavaan hoitotoimenpiteeseen.

Työhyvinvoinnin johtamiseen tulisi kiinnittää huomiota. Työhyvinvoinnin kehittämistä tulisi jatkaa HYVIS-tutkimuksen kehitysehdotuksien pohjalta jatkossakin.

ALKUSANAT

Tämä tutkimus on tehty UPM-Kymmene Oyj Rauman tehtaan henkilöstöhallinnon toimeksiannosta. Kiitän Rauman tehdasta mielenkiintoisesta aiheesta ja hyvin sujuneesta yhteistyöstä.

Työni ohjaajana on Rauman tehtaalla toiminut henkilöstöpäällikkö Kai Latvala ja yhteyshenkilöinä työsuojeluvaltuutettu Jaana Vahanto ja johtava työterveyshoitaja Elisa Lehtinen, joita kiitän lämpimästi saamistani neuvoista ja ohjeista työhöni liittyen.

Tampereen yliopiston puolesta tutkimuksen ohjaajana ja tarkastajana on toiminut professori Juha Vartola. Kiitän häntä kommenteista ja kehitysehdotuksista, joita olen työhöni liittyen saanut. Kiitän tutkija Elias Pekkolaa työni alkutaipaleen ohjauksesta ja rakentavasta eteenpäin potkimisesta seistessäni vasta ”vuoren juurella”.

Haluan kiittää kaikkia tutkimukseni valmistumiseen myötävaikuttaneita henkilöitä ja yhteistyökumppaneita. Ilman Teitä tutkimus ei olisi ollut mahdollinen.

Tampereella 6. marraskuuta 2011

Ritva Sirainen

SISÄLLYS

1 JOHDANTO 7
2 TUTKIMUKSEN PERUSVALINNAT 9
2.1 Tutkimuksen lähtökohdat 9
2.2 Tutkielman näkökulma ja tavoitteet 10
2.3 Tutkielman rakenne 12
3 SAIRAUSPOISSAOLO 14
3.1 Sairauspoissaolon määritelmä 14
3.2 Sairauspoissaolokäyttäytyminen 15
3.3 Sairauspoissaolojen määrä ja hallinta 16
4 TYÖHÖNPALUUKESKUSTELU 20
4.1 Työhönpaluukeskustelun määritelmä 20
4.2 Työhönpaluukeskustelun lyhyt historia 20
4.3 Työhönpaluukeskustelun sääntely 20
4.3.1 Paperiteollisuuden työehtosopimus (TES) 20
4.3.2 Paikallinen sopiminen 21
4.3.3 Työhönpaluukeskustelua koskeva lainsäädäntö 23
4.4 Työkykyasioiden puheeksiotto 24
5 VUOROVAIKUTUS 25
5.1 Viestinnästä vuorovaikutukseen 25
5.2 Vuorovaikutuksen määritelmä ja järjestelmät 28
5.3 Työyhteisön dyadinen vuorovaikutus 30
5.4 Valmiudet vuorovaikutukseen 34
5.4.1 Sosiaalisuus ja sosiaaliset taidot 35
5.4.2 Tunneäly 36
5.5 Vuorovaikutuksen mahdollisuudet 39
5.5.1 Roolit 39
5.5.2 Asenne 40
5.5.3 Arvot ja uskomukset 41
5.6 Yhteenveto vuorovaikutuksen teoriasta ja työhönpaluukeskustelusta 42
6 TYÖHYVINVOINTI 43
6.1 Työhyvinvointi ja sosiaalinen tuki 43
6.2 Työhyvinvointi ja esimiestyö 44
7 TUTKIMUSAINEISTO JA ANALYYSIMENETELMÄT 46
7.1 Kohdeorganisaatio 46

7.1.1 UPM Rauman tehdas 46
7.1.2 UPM Tervasaaren tehdas 47
7.1.3 Paperin tuotannon työn kuvaus 48
7.1.4 Tutkimuksen kohderyhmä 50
7.2 Tutkimusmenetelmän valinta 50
7.3 Aineiston kuvaus ja hankinta 52
7.4 Tutkimusaineiston analyysi 53
8 TUTKIMUKSEN KESKEISET TULOKSET 56
8.1 Tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden taustatiedot ja tarkistuspisteet 56
8.1.1 Haastateltavien taustatiedot 56
8.1.2 Sairauspoissaolokäyttäytyminen 57
8.1.3 Terveydenhuoltopalveluiden käyttö 59
8.1.4 Tiedonkulku ja sosiaalinen tuki 60
8.1.5 Työtyytyväisyys ja saatu palaute 61
8.2 Työntekijöiden kokemukset työhönpaluukeskusteluista 62
8.2.1 Työhönpaluukeskusteluiden toteutuminen 63
8.2.2 Työhönpaluukeskustelun kuvaus ja käsitellyt asiat 64
8.2.3 Mielipiteitä ja kehittämisehdotuksia 65
8.2.4 Muita haastattelussa käsiteltyjä asioita 69
8.3 Vuoromestareiden kokemukset työhönpaluukeskusteluista 70
8.3.1 Työhönpaluukeskusteluiden tarkoitus ja toteutuminen 71
8.3.2 Työhönpaluukeskustelun kuvaus ja käsitellyt asiat 73
8.3.3 Mielipiteitä ja kehittämisehdotuksia 75
8.3.4 Muita haastattelussa käsiteltyjä asioita 78
8.4 Tutkimustulosten yhteenveto 80
9 POHDINTA 83
9.1 Keskeiset johtopäätökset 83
9.2 Toimenpide-ehdotukset 87
9.3 Tutkimuksen arviointi 89
LÄHDELUETTELO 91
LIITE 1 HAASTATTELUKYSYMYKSET 96
LIITE 2 PAPERPOIKKATTE VEIS 99

1 JOHDANTO

Metsäteollisuus ry ja Paperiliitto ry aloittivat vuonna 2008 paperityöntekijöiden työhyvinvointia koskevan yhteisen tutkimuksen, HYVIS-hankkeen. Paperiteollisuus kävi tuolloin läpi poikkeuksellisen suurta muutosvaihetta, joka koski kaikkia paperiteollisuustoimijoita. Muutostilanteilla on työssä jaksamiseen ja yksilön kokemaan työhyvinvointiin merkittävästi vaikutusta. (Pahkin, Leppänen, Kajonsaari, Ala-Laurinaho, Welling, Väänänen, Joensuu & Koskinen 2010.)

Työhyvinvointi voidaan nähdä koko organisaation yhteisenä myönteisenä vireystilana tai yksilön hyvinvointina. ”Työhyvinvointi on ennen kaikkea ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokea työn iloa” (Otala & Ahonen 2003, 19). Työhyvinvointi muodostuu monen eri tekijän yhteisvaikutuksesta. Työyhteisön sairauspoissaolojen määrää käytetään koetun työhyvinvoinnin mittarina.

HYVIS-hankkeen tuloksissa kiinnitettiin huomiota sairauspoissaolojen hallinnan käytäntöihin. Tutkimusten mukaan sairauspoissaoloihin vaikuttavat niin yksilölliset kuin työyhteisölliset ja yhteiskunnalliset tekijät. Sairauspoissaolokäyttäytymisen on todettu monesti rakentuvan organisaation yhteisestä todellisuudesta vaikka ne ilmenevät yksilöllisenä käyttäytymisenä. (Pahkin ym. 2010.) Seuri ja Suominen (2010, 111) hahmottavat järkevästi toteutetun sairauspoissaolojen hallinnan organisaation työhyvinvointia lisääväksi, koska se nostaa esiin ongelmat, jotka haittaavat työympäristöä ja työjärjestelyjä mahdollistaen ongelmanratkaisun ja kehitystyön. Sairauspoissaolojen hallinta on osa työhyvinvoinnin johtamista.

Henkilöstön työhyvinvoinnin johtaminen ja työssä jaksamisen tukeminen edellyttävät jatkuvaa ja pitkäjänteistä yhteistyötä työyhteisön, työsuojeluorganisaation, työterveyspalveluiden ja johdon välillä. ”Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on, että ihminen voi hyvin niin henkisesti, fyysisesti kuin sosiaalisestikin” (Juuti & Vuorela 2002, 64). Avoin keskustelu työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä mahdollistaa yhteisen ymmärryksen ja päämäärän luomisen sekä työnjaon selkiyttämisen organisaatiossa.

Organisaation toiminta ja työhyvinvoinnin johtaminen vaativat viestintää ja yhteistyötä. Yhteistyön edellytyksiä ovat henkilöstön sosiaaliset taidot, jotka mahdollistavat yhteistyön, vuorovaikutuksen

ja hyvät ihmissuhteet. Sosiaalisesti taitava henkilö pystyy vaikuttamaan muihin hyväksyttävällä tavalla, joka yleensä tarkoittaa toisten tarpeiden huomiointia työyhteisössä. (Argyle 1991, 17.) Työyhteisön vuorovaikutustilanteet sisältävät ja herättävät aina tunteita. Työpaikalla asiat halutaan pitää ja hoitaa asioina, mikä onkin tarkoituksenmukaista, kunhan se ei johda ihmisten ymmärtämättömyyteen. Tunteiden kätkeminen ja niistä vaikeneminen ovat osa järkeen ja rationaalisuuteen perustuvaa toimintatapaa organisaatioissa. Tunteita saati niiden ilmaisua on pidetty epäsopivana ja jopa haitallisena. Koska tunteita ei voi riisua pois, niitä on hyvä ymmärtää ja käyttää työpaikan voimavarana. Paasivaara puhuu työyhteisön rajoitetusta tunteellisuudesta, jäsenien kyvystä tiedostaa, tunnistaa ja huomioida toistensa tunteet ja tarpeet. (Paasivaara 2009, 32–33.)

Tämä tutkimus käsittelee UPM Rauman ja Tervasaaren paperitehtaiden sairauspoissaolon jälkeistä työhönpaluukeskustelua. Työhönpaluukeskustelu on uusi toimintatapa paperiteollisuudessa ja keskustelukäytäntö aloitettiin kesäkuussa 2008. Työhönpaluukeskustelun tavoitteena on työhyvinvoinnin parantaminen ja sairauspoissaolojen vähentäminen sekä niiden syihin vaikuttaminen. Tutkimuksen avulla pyritään kartoittamaan sairauspoissaolojen jälkeisen työhönpaluukeskustelun nykytilanne, löytämään keinoja työhönpaluukeskustelun tason nostamiselle ja saamaan keskustelu osaksi työyhteisön luontaista vuorovaikutuskulttuuria.

2 TUTKIMUKSEN PERUSVALINNAT

2.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on Työhyvinvoinnin kehittäminen ja sairauspoissaolojen hallinta paperiteollisuudessa HYVIS-tutkimus. Tutkimuksen tavoitteena oli muodostaa selkeä kuva paperiteollisuudessa työskentelevien henkilöiden työhyvinvoinnin tilasta sekä kartoittaa työhyvinvoinnin keskeiset osatekijät ja sairauspoissaolojen syyt. Toisena tärkeänä tavoitteena oli löytää työhyvinvointia parantavia ja sairauspoissaoloja vähentäviä toimintatapoja. Työterveyslaitos suunnitteli ja toteutti kaksivuotisen tutkimuksen Työsuojelurahaston rahoituksella. (Pahkin ym. 2010.)

HYVIS-tutkimuksen kyselyt toteutettiin kahdeksalla eri paperitehtaalla kahdessa vaiheessa, joista ensimmäinen oli toukokuussa 2008 (1955 osallistujaa, 51,6 %) ja syyskuussa 2009 (1535 osallistujaa, 48,9 %). Tutkimukseen haastateltiin myös Paperiliiton ammattiosaston edustajia ja työntekijöitä sekä linjajohdon, työterveyshuollon, työsuojelun ja henkilöstön edustajia (166 henkilöä). Työterveyslaitos kokosi tutkimustuloksista yhteisen raportin sekä tehdaskohtaiset tulokset.

HYVIS-tutkimuksessa todettiin, että tuki- ja liikuntaelinsairaudet aiheuttavat eniten sairauspoissaoloja. Paperiteollisuudessa 60 % sairauspoissaoloista muodostuu pitkistä sairauspoissaoloista (vähintään 10 päivää). HYVIS-tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja sairauspoissaolojen vähentämiseksi tulisi erityisesti kiinnittää huomiota työoloihin ja työkuormaan, työntekijän omaan arvioon työkyvystään ja jaksamisestaan sekä organisaation eli työryhmien, esimiesten ja johdon toimintaan. Lisäksi sairauspoissaolojen hallinnassa tulisi kiinnittää huomiota työtehtäviin ja niiden hallintaan sekä työn palkitsevuuteen; esimiesten ja työterveyshuollon toimintaan pitkien sairauslomien yhteydessä; yksittäisen työntekijän terveyskäyttäytymiseen ja muutosten hallintaan. (Pahkin ym. 2010.)

UPM Rauman tehtaan EES (Employee Engagement Survey) 2010 -tilaisuudessa käsiteltiin HYVIS-tutkimuksen 2009 tuloksia ja palautetta. Tehdyn toimenpidesuunnitelman mukaisesti päätettiin teettää sairauspoissaolon jälkeisestä työhönpaluukeskustelusta yliopistollinen lopputyö. Tavoitteena oli tutkia työhönpaluukeskustelun -ilmiötä ja kokemuksia käydyistä keskusteluista. Lisäksi

toivottiin tutkimuksessa löytyvän keinoja työhönpaluukeskustelun tason nostamiseksi. Rauman tehtaan 2009 HYVIS-seurannassa työhönpaluukeskusteluja sairauspoissaolon jälkeen ei ollut käynyt kertaakaan 61 %, silloin tällöin 9 %, useimmiten 9 % ja joka kerta 22 % kyselyyn vastanneista (310 henkilöä). Kuitenkin 70 % kyselyyn vastanneista toivoi, että pitkän sairasloman (yli kolme viikkoa) jälkeen esimies keskustelisi tilanteesta sairauslomalta paluun jälkeen.

Työhönpaluukeskustelu on suhteellisen uusi käytäntö suomalaisessa työelämässä. Paperiteollisuus otti työhönpaluukeskustelun osaksi toimintaansa vuonna 2010, jolloin sairaslomalle jääminen omalla ilmoituksella saatiin kahden vuoden koekäytön jälkeen osaksi Paperiteollisuuden työehtosopimusta ja pysyväksi käytännöksi sairauspoissaoloista ilmoittamisessa. Työhönpaluukeskustelu käydään henkilöstön ja lähimmän esimiehen välillä välittömästi sairauslomalta paluun jälkeen. Työhönpaluukeskustelu on osa ns. varhaisen välittämisen mallia, jonka tarkoitus on lisätä työhyvinvointia. Työhönpaluukeskustelua ei ole aikaisemmin tutkittu ja sen käytännön toteutuksesta ja laajuudesta ei ole havainnoitua tietoa, josta johtuen tutkimus toteutettiin aineistolähtöisenä.

2.2 Tutkielman näkökulma ja tavoitteet

Tutkimus toteutettiin UPM Rauman tehtaan henkilöstöhallinnon toimeksiannosta, joten tutkimuksella on sekä käytännöllisiä että tutkimuksellisia tavoitteita. Tutkimuksen tarkoituksena on paperiteollisuudessa olevan sairauspoissaolon jälkeisen työhönpaluukeskustelun tason nosto. HYVIS-tutkimuksen 2009 mukaan Rauman tehtaalla 61 % tutkittavista ei ollut käynyt työhönpaluukeskustelua kertaakaan sairauslomalta paluun jälkeen. Tutkimuksen tulisi selvittää, että missä mittakaavassa työhönpaluukeskusteluita käydään ja, jos käydään, niin minkälainen on tyypillinen työhönpaluukeskustelu? Mahdollista on, että keskustelu on niin epävirallista, että sitä ei tunnisteta työhönpaluukeskusteluksi (Pahkin ym. 2010).

Keväällä 2009 Aino-Liisa Isotupa-Jalonen teki lopputyönsä HYVIS-tutkimukseen pohjautuen epäasiallisesta kohtelusta ja työpaikkakiusaamisesta työntekijöiden keskuudessa UPM Rauman paperitehtaalla. Tutkimus käsitteli työpaikkakiusaamista konfliktinäkökulman kautta organisaatiossa. Kiusaamisen koettu yleisyys yllätti ja tutkimus osoitti myös osan esimiehistä osallistuvan kiusaamiseen. Tutkimuskirjallisuus osoitti konfliktien ja kiusaamisen henkilöityvän epäasialliseksi kohteluksi vuorovaikutuksessa. (Isotupa-Jalonen 2009, 4, 30.)

Työhyvinvoinnin muodostavat fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset tekijät, jotka ovat yhteydessä toisiinsa (Juuti & Vuorela 2002, 65). Sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu lähiesimiehen kanssa on sosiaalinen vuorovaikutustapahtuma, jonka onnistumisella on vaikutusta yksilön sosiaaliseen hyvinvointiin ja sitä kautta myös henkisiin voimavaroihin ja jaksamiseen työssä. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan työhönpaluukeskustelun ilmiötä viestinnän lähtökohdista vuorovaikutustapahtumana. Isotupa-Jalosen (2009) tekemä lopputyö käsitteli jo vuorovaikutuksen ristiriitoja konfliktinäkökulmasta, joten niitä ei tässä työssä toistamiseen käydä läpi. Käytetty näkökulma lähestyy sosiaalisen konstruktionismin ajatusta todellisuuden kerrostuneesta luonteesta. Konstruktionismi tarkastelee yksilön ja yhteisön vuorovaikutuksessa rakentuvia merkityksiä todellisuudesta. (Suoninen, Pirttilä-Backman, Lahikainen & Ahokas 2010, 29.)

Tutkimuksen käytännöllinen tavoite on kuvailla työhönpaluukeskustelu ja tutkia keskusteluiden toteutuminen arjessa. Tutkimus pyrkii luomaan kuvan tyypillisestä työhönpaluukeskustelusta, mitä asioita keskusteluissa on käsitelty tai olisi hyvä käsitellä ja miten nostaa käytyjen keskusteluiden tasoa. Sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu koskee asioita, jotka yksilö saattaa kokea liian henkilökohtaisiksi eikä välttämättä halua puhua niistä. Tarkoitus on selvittää, että mitä ajatuksia ja tuntemuksia työhönpaluukeskustelu herättää niin työntekijöissä kuin esimiehissä? Työhönpaluukeskustelut niin työntekijöiden kuin vuoromestareiden kokemana sekä mahdolliset eroavuudet näkemyksissä että keskustelun hyödyntäminen esimiestyössä.

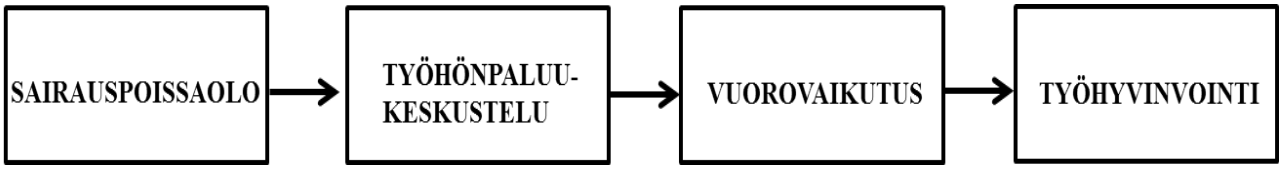
Tutkimuksen kohderyhmänä ovat UPM Rauman ja Tervasaaren tehtaiden paperituotannon työntekijät ja heidän esimiehensä, vuoromestarit. Tutkimuksen ydin koostuu heidän kokemuksistaan ja puheenvuoroistaan. Tutkimushaastattelut on kohdistettu erikseen työntekijöille ja vuoromestareille. Varsinaiset tutkimuskysymykset sijoittuvat heidän kohtaamisensa rajapinnalle käydyn työhönpaluukeskustelun -ilmiön kartoittamiseksi.

Tässä tutkimuksessa tutkittavaa työhönpaluukeskustelua on lähdetty tarkastelemaan seuraavien tutkimuskysymysten johdattelemina:

1. Käydäänkö työhönpaluukeskusteluita sairauspoissaolon jälkeen ja jos käydään, niin minkälainen on tyypillinen työhönpaluukeskustelu?
2. Millainen on onnistunut työhönpaluukeskustelu?
3. Miten työhönpaluukeskustelu koetaan? Miksi?

4. Mitkä ovat mahdolliset yhtäläisyydet ja erot työntekijöiden ja vuoromestareiden kokemina?

Tutkimuskysymysten avulla pyritään kartoittamaan työhönpaluukeskusteluiden nykytilanne ja etsimään keinoja työhönpaluukeskustelun tason nostamiselle. Tutkimuksen pääkäsitteet ovat työhönpaluukeskustelu, vuorovaikutus, sairauspoissaolo ja työhyvinvointi. Katso kuvio yksi, tutkimuksen keskeiset pääkäsitteet.



Kuvio 1 Tutkimuksen keskeiset pääkäsitteet.

Tutkimuksen ennakko-oletuksena on, että sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu onnistuneena vuorovaikutuksen kokemuksena lisää koettua työhyvinvointia.

2.3 Tutkielman rakenne

Tutkielman teoreettinen runko on muodostettu sen pääkäsitteistä sairauspoissaolo, työhönpaluukeskustelu, vuorovaikutus ja työhyvinvointi. Rungon jäsennys vastaa ilmiön todellisia kronologisia suhteita ja osoittaa miten työhönpaluukeskustelu juontuu ja mitkä ovat pääkäsitteiden keskinäiset suhteet.

Tutkielman kolmas osio sairauspoissaolo määrittelee sairauspoissaolon työkyvyn -käsitteen kautta, ja selventää sairauspoissaolokäyttäytymistä. Viimeiseksi käsitellään sairauspoissaolojen määrää ja tilastointia sekä tarvetta ja syitä sairauspoissaolojen hallinnalle.

Neljäs osio määrittelee työhönpaluukeskustelun lyhyine historioineen sekä sairauspoissaolon omalla ilmoituksella ja korvaavan työn -käsitteen. Tämän jälkeen selvitetään työhönpaluukeskusteluun oleellisesti liittyvä valtakunnallinen ja paikallinen sääntely sekä lainsäädäntö. Lopussa käsitellään

työkykyasioiden puheeksiottoa, jota sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu myös edustaa.

Viides osio johtaa viestinnän teorian kautta vuorovaikutukseen. Osio sisältää viestinnän vaikutusmahdollisuudet, vuorovaikutuksen määritelmät ja dyadisen vuorovaikutuksen. Lopussa haetaan valmiuksia ja mahdollisuuksia vuorovaikutuksen onnistumiseen sekä tarkastellaan työhönpaluukeskustelua vuorovaikutusteorian näkökulmasta.

Kuudes osio, työhyvinvointi, käsittelee työhyvinvointia ja työyhteisön sosiaalista tukea. Lisäksi haetaan työhyvinvoinnin ja esimiestyön yhteyttä.

Tutkielman seitsemäs osa esittelee tutkimusaineiston ja analyysimenetelmät aloittaen kohdeorganisaation sekä tutkimukseen osallistuneiden tehtaiden esittelyn ja paperin tuotannon kuvauksen. Tämän jälkeen kerrotaan tutkimuksen kohderyhmästä, tutkimusmenetelmien valinnasta, aineiston kuvauksesta ja hankinnasta sekä analyysistä.

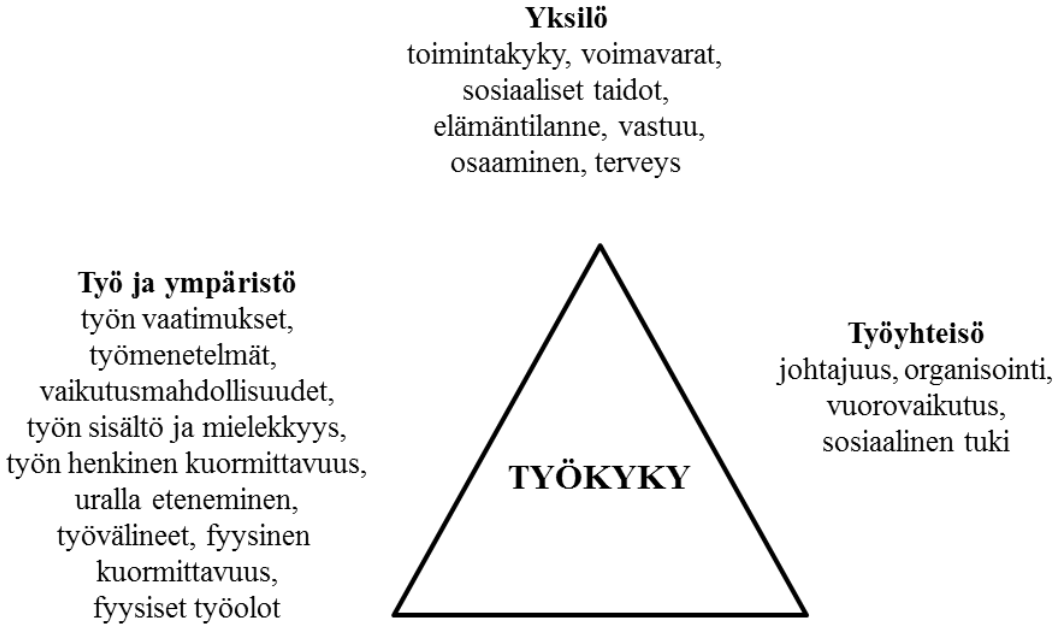
Kahdeksas osio selostaa tutkimuksen keskeiset tulokset. Alussa kuvataan haastateltujen ryhmien taustatiedot ja avointa osuutta täydentävät tulokset. Tämän jälkeen käydään läpi ryhmittäin haastatteluiden anti. Lopuksi tutkimustulokset kootaan yhteen.

Tutkimuksen viimeisessä osiossa pohditaan keskeisiä johtopäätöksiä, toimenpide-ehdotuksia sekä arvioidaan tehtyä tutkimusta ja esitetään ehdotuksia jatkotutkimuksille.

3 SAIRAUSPOISSAOLO

3.1 Sairauspoissaolon määritelmä

Sairauspoissaolo on sairaudesta tai vammasta johtuva tilapäinen tai pysyvä kyvyttömyys tehdä työtä (Gryndemann & Vuuren 1997, 16). Sairauspoissaolo eli työkyvyttömyydestä johtuva poissaolo töistä voi johtua monesta eri syystä. Jotta sairauspoissaolon voi määritellä, on ensin määriteltävä mitä on työkyky ja sen puuttuminen, työkyvyttömyys. ”Työkyvyssä on kysymys ihmisen voimavarojen ja työn välisestä yhteensopivuudesta ja tasapainosta. Fyysinen toimintakyky, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky ja terveys muodostava yhdessä työkyvyn perustan”. (Pahkin ym. 2010, 33.) Yksilö, työyhteisö ja työympäristö yhdessä tuottavat kokonaisvaltaisen työkyvyn, katso kuvio kaksi (Vesterinen 2006, 31). Lisäksi työkykyyn ja sen kokemiseen vaikuttavat ammatillinen osaaminen, arvot, asenteet ja työhön motivoituminen. Koskinen (2006) kuvaa, että työntekijän oma arvio työkyvystään on vahvasti työkykyä määrittävä. (ks. Pahkin ym. 2010, 33.)



Kuvio 2 Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite (Vesterinen 2006, 31).

Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) määrittelee työkyvyn sisältävän fyysisen terveyden ja henkisen hyvinvoinnin. ”Terveys, työn kokeminen mielekkääksi ja tarkoitukselliseksi, hyvä työympäristö

sekä työn järkevä organisointi ovat perusta työkyvylle. Työkykyä voidaankin edistää johtamalla sitä aktiivisesti ja järjestelmällisesti työpaikalla.” (EK 2011, 3.)

Tässä työssä puhutaan sairauspoissaoloista eikä sairauslomasta. Sairauspoissaolo on menetettyä työaikaa, kun loma on terveenä vietettyä vapaa-aikaa. Sairauspoissaolo terminä kuvaa parhaiten työkyvyn alenemisesta johtuvaa poissaoloa työstä. (Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2009, 11.) Sairauspoissaolon perusteena ovat työkykyä haittaavat sairausoireet. Sairauspoissaolo on perusteltua, kun sairaus heikentää työntekijän toiminta- ja työkykyä, sairauden paraneminen edellyttää lepoa tai sairaana työskentely saattaa tartuttaa muita työntekijöitä. (Seuri & Suominen 2005, 20.) Tutkimuksessa on käytetty sairauspoissaolojen jaottelussa lyhyt sairauspoissaolo alle 10 päivää ja pitkä sairauspoissaolo 10 päivää tai enemmän. Jaksotus perustuu Kelan korvattavuusjärjestelmään, samaa jaottelua on käytetty myös HYVIS-hankkeessa.

3.2 Sairauspoissaolokäyttäytyminen

Tutkimustiedon mukaan sairauspoissaoloihin vaikuttavat monet eri tekijät. Yksilöllisillä kokemuksilla ja tulkinnoilla on merkitystä sairauspoissaoloihin, jotka näkyvät työpaikalla yksilöllisenä käytöksenä, mutta niihin vaikuttavat myös työyhteisön arjessa muodostuva todellisuus. Sairauspoissaolon riskiä lisäävät vähäiset vaikutus- ja osallistumismahdollisuudet, alhainen sosiaalinen tuki, ongelmat esimiesten kanssa ja yksipuolinen työ. Myös työpaikan ilmapiiri, johtamistapa, työryhmä ja työnhallinta vaikuttavat koettuun työhyvinvointiin ja sairauspoissaoloihin. (Rosse & Miller, ks. Goodman & Atkin 1984, 207−212: Pahkin ym. 2010, 21.)

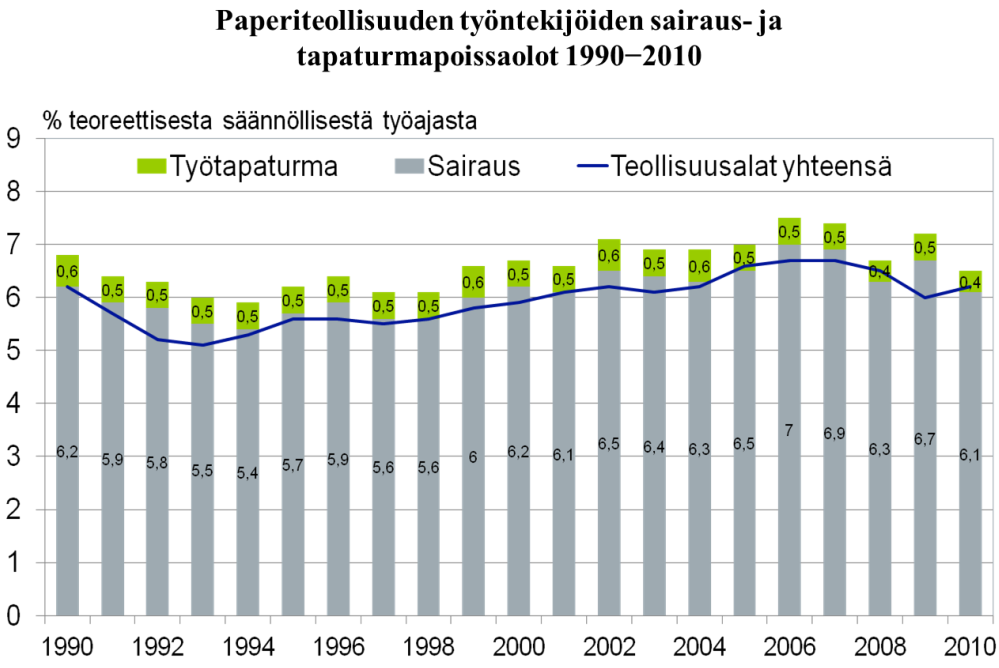
Sairauspoissaoloon liitetään kaksi kynnystä – sairauspoissaolopäätös, jäädä pois töistä, on ensimmäinen kynnys ja päätös töihin palaamisesta on toinen kynnys. Varsinkin lyhyissä sairauspoissaoloissa kynnyksellä on merkitystä. Vastaavasti sairauspoissaolojen pitkittyessä töihin paluun kynnys on hyvä tunnistaa. Paluukynnys muodostuu kaikista niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat sairauden kulkuun ja työhön palaamiseen. Monissa tuki- ja liikuntaelinsairauksissa sairastumisprosessi on pitkä ja sairauspoissaolon tarvetta voitaisiin vähentää työpaikan keinoilla, jos avuntarve tunnistetaan ajoissa. Siukolan (2008) tutkimuksen mukaan sairauspoissaolon kynnys ei ole persoonallinen ja kiinteä vaan kynnys muodostuu tilanteellisesti. Sairauspoissaolon kynnys on joustava ja muotoutuu ympäristön ja yksilön välisessä vuorovaikutuksessa. Matalan kynnyksen ja aiheettoman kynnyksen raja katsotaan moraalikysymykseksi. Lisäksi sairauspoissaolokynnystä

alentaa huono työilmapiiri ja heikko lähijohtaminen. Vastaavasti läsnä olevat ja vuorovaikutustaitoiset esimiehet nostavat kynnystä sairauspoissaoloon. (ks. Seuri ym. 2010, 82.)

HYVIS-tutkimuksen tulokset osoittivat, että sairauspoissaolojen vähäisyyttä pidettiin suhteellisen tärkeänä. Työntekijät, joilla oli korkea kynnys hakeutua sairauden vuoksi hoitoon, oli vähemmän poissaoloja oman sairauden vuoksi. Sairauspoissaolojen kokonaismäärään vähentävästi vaikutti esimiesten myönteinen suhtautuminen sairauspoissaoloihin – mitä ymmärtävämpi suhtautuminen oli, sitä vähemmän oli sairauspoissaoloja. (Pahkin ym. 2010, 53.)

3.3 Sairauspoissaolojen määrä ja hallinta

Sairauspoissaolojen kokonaismäärä voidaan laskea monella eri tapaa. Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) laskee sairauspoissaolojen määrän osuutena teoreettisesta työajasta. Teoreettinen säännölliseen työaikaan lasketaan säännöllisen, sopimuksenmukaisen työajan lisäksi vuosiloma-aika työpäiviksi muutettuna. Vuonna 2010 EK:n jäsenyrityksissä sairauspoissaolot olivat keskimäärin 4.3 prosenttia. Eniten sairaus- ja tapaturmapoissaoloja oli teollisuuden työntekijöillä 6.2 prosenttia. (EK 2010.) Katso kuvio kolme, paperiteollisuuden työntekijöiden sairaus- ja tapaturmapoissaolojen kehitys vuosina 1990−2010.



Kuvio 3 Paperiteollisuuden työntekijöiden sairaus- ja tapaturmapoissaolot 1990−2010 (Metsäteollisuuden tilastopalvelu Tilda).

Tilastokeskuksen keräämien tietojen mukaan suomalaiset ovat töistä pois vuosittain noin yhdeksän päivää. Sairauspoissaolot kertyvät osalle työntekijöistä ja noin 40 prosenttia työntekijöistä ei ole vuosittain lainkaan pois töistä sairauden vuoksi. (Seuri ym. 2010, 27.) EK (2009) teetti luvattomista poissaoloista tutkimuksen, jonka mukaan työssäkäyvistä suomalaisista 85 % ei ole käytännössä koskaan pinnannut töistä, 14 % on joskus ollut luvatta pois töistä ja 1 % ei osaa sanoa.

Sairauspoissaoloista kertyy kustannuksia, joilla on Suomessa monta maksajaa. Yleensä työnantaja yksin maksaa sairastumispäivältä ja sitä seuraavilta yhdeksältä arkipäivältä palkan sairauspoissaoloaikana. Tämän jälkeen Kansaneläkelaitos (Kela) korvaa ansionmenetyksen sairausvakuutuksen päivärahalla, joka on suuruudeltaan keskimääräisesti 60 prosenttia palkasta. Palkansaaja saa sairauspoissaoloajan työehtosopimuksen määrittelemän ajan täyttä palkkaa. Kun sairaus jatkuu, henkilö siirtyy Kelan päivärahalle, jota maksetaan noin vuoden ajan. Jos työkyvyttömyys jatkuu edelleen, niin sairauspoissaolokustannuksien maksajaksi tulee eläkevakuutusyhtiö. (Seuri ym. 2010, 37.)

Sairauspoissaolojen kokonaismäärä riippuu maan sosiaaliturvasta. Tilastojen mukaan eniten sairauspoissaoloja Euroopassa on Ruotsissa. Tanskassa tilastoituja sairauspoissaoloja on suurin piirtein yhtä paljon kuin Suomessa, mutta vähemmän kuin Norjassa. Sairauspoissaolojen kokonaismäärien vertaileminen eri maiden välillä on hankalaa, koska tilastointitavat, käytännöt, kulttuurit ja maksettavat etuudet ovat hyvinkin erilaisia. Poissaolojen määrien tilastointiin vaikuttaa esimerkiksi sairauspoissaolojen korvattavuus. Kun korvausta sairauspoissaolosta ei maksa kukaan, ei sairauspoissaoloja niin ikään luotettavasti tilastoida. Tästä johtuen luotettavia tilastoja ei saa maista, joissa sosiaaliturva on kehittymätön. Seuri (2010, 40) näkee, että tämä koskee jossain määrin myös Suomea. Palkansaajat voivat käyttää pekkaspäiviä tai liukumia sairastamiseen, jolloin todelliset sairauspoissaolojen määrät eivät tilastoidu.

Pitkien sairauspoissaolojen on todettu ennustavan ennenaikaista eläköitymistä (IMF 2004). Kynnys palata työhön pitkän sairauspoissaolon jälkeen on noussut. Tutkimusten mukaan työhön paluuta kannattaa tukea työpaikan ja terveydenhuollon yhteistyöllä. MacEachen ym. (2006) totesivat, että tuki- ja liikuntaelinsairauksista kärsivien ja kipuoireisten työhön paluuseen liittyy fyysisen sairauden ja toimintakyvyn lisäksi monia seikkoja. Pitkän sairauspoissaolon jälkeiseen työhön paluuseen vaikuttavat myös osapuolten uskomukset, käsitykset ja roolit. Yhdistävinä tekijöinä onnistuneissa sairauspoissaolon jälkeisissä työhön paluissa olivat hyvä tahto ja luottamus. (Seuri ym. 2010, 84–85.) Työterveyslaitoksen (Joensuu, Kivistö, Malmelin & Lindström 2008, 27)

tutkimuksessa selvitettiin pitkän sairauspoissaolon ja työhönpaluun käytäntöjä sekä kokemuksia. Tutkimukseen osallistuneet asiantuntijat toivat esiin neuvottelevan mallin työhönpaluusta, töiden järjestelyistä ja työntekijöiden voimavarojen suojelusta. Yhteiseksi ongelmaksi nousi työhönpaluun koordinaation puute ja vastuiden epäselvyydet pitkien sairauslomien hallinnassa, jonka vuoksi käytännön toteutus jäi riittämättömäksi. Pitkä sairausloma ja työhönpaluu -hankkeen yhteenvetona:

- Työhönpaluun tuki ei ollut selvästi vastuutettu
- erilaiset näkemykset esimiesten ja asiantuntijoiden välillä siitä, kuinka paljon yhteistyötä heidän välillään tulisi olla
- poissaolojen hallintaa tukevia toimintamalleja kaivattiin
- lainsäädännössä oli solmukohtia, jotka eivät kannustaneet työssä jatkamista
- työelämässä asenteet vajaakuntoisia kohtaan ovat koventuneet.

Sairauspoissaolojen hallinta tarkoittaa työkykyä uhkaavien tekijöiden tunnistamista ja ennaltaehkäisyä (Seuri ym. 2010, 126). Sairauspoissaolojen hallinnan tarve voi olla erilainen yritysten välillä ja niiden sisällä osastoittain. Hallinnan tarpeessa sairauspoissaolojen määrän lisäksi tulee huomioida vaikutus tuotantoon, muun henkilöstön mahdollisuudet joustoihin tai esimerkiksi läsnäolon pakottavuus tuotannon kannalta. Sairauspoissaolojen hallinnan tarve voi olla vaihdella pitkien ja lyhyiden sairauspoissaolojen suhteen. Teollisuuden prosessityyppisessä työssä, jossa työ on ketjutettu ja jokaiselle paikalle tarvitaan tekijä, lyhyiden sairauslomien hallinnan tarve on suuri, koska sairauspoissaolijan tilalle tarvitaan sijainen.

Pitkien sairauspoissaolojen ajaksi on helpompi saada osaava sijainen. Suuret yritykset, jotka itse maksavat ennenaikaisesta eläköitymisestä johtuvat kulut kasvavina eläkemaksuina, pitkien sairauslomien hallinta on erityisen tärkeää, koska ne ennustavat varhaista eläkkeelle siirtymistä. Mitä pidempi sairauspoissaolo niin sitä vaikeampaa on henkilöä saada palaamaan työhön ja sitä suurempi todennäköisyys on ajautua eläkkeelle. Moni suuri yritys onkin ottanut käyttöön vajaakuntoisten sairauspoissaololta palaajien sijoittamiseen erilliset prosessit. Sairauspoissaolojen seurantaa varten työterveyshuolto tarvitsee tiedot kaikista henkilöstön sairauspoissaoloista niin työterveyshuollon ulkopuolella kirjoitetuista sairauspoissaoloista kuin henkilön sairauspoissaoloista omalla ilmoituksella. Henkilöstöhallinnon työajanseuranta ei korvaa työterveyshuollon sairauspoissaolojen tilastointia, koska hallinnon rekistereihin ei sisälly työkyvyttömyyden diagnooseja eli syytietoja. Sairauspoissaolotietojen välittyminen työterveyshuollon ja organisaation välillä on yksi yhteisesti sovittavista toimintakäytännöistä. (Seuri ym. 2010, 119−120.)

Työhyvinvoinnin lisääminen on osa sairauspoissaolojen hallintaa. Sairauspoissaoloja on käytetty työhyvinvoinnin mittarina organisaatiossa (Seuri ym. 2010, 23). Viime aikoina on alettu ottaa huomioon myös työntekijöiden sosiaalisia ja psyykkisiäkin tekijöitä huomioon sairauspoissaoloista keskusteltaessa.

4 TYÖHÖNPALUUKESKUSTELU

4.1 Työhönpaluukeskustelun määritelmä

Työhönpaluukeskustelu on työntekijän ja hänen lähimmän esimiehensä välinen keskustelu, joka käydään mahdollisimman pian sairauspoissaolon jälkeen. Esimiehen velvollisuuksiin kuuluu tukea ja seurata työntekijän työssä selviytymistä ja selvittää, onko poissaolon jälkeen työhön palaava henkilö kaikin puolin valmis palaamaan omaan työhönsä. Tarvittaessa esimies voi järjestää tilapäistä kevennystä työkuormitukseen. Työhönpaluukeskustelu käydään aina, kun henkilöllä on ollut sairauspoissaolo omalla ilmoituksella. Lisäksi keskustelu suositellaan käytäväksi hyvän johtamistavan mukaisesti kaikissa sairauspoissaoloissa. (Rauman tehtaan Intranet eli RaumaNet 13.6.2011.) Työhönpaluukeskustelu on suomalainen käytäntö eikä sitä käydä sairauspoissaolon jälkeen esimerkiksi UPM-Kymmene Oyj:n muilla tehtailla maailmalla.

4.2 Työhönpaluukeskustelun lyhyt historia

Suomalainen sairauspoissaolojärjestelmä on aikaisemmin vaatinut, että jo ensimmäisestä sairauspoissaolopäivästä on pitänyt esittää lääkärin tai terveydenhoitajan kirjoittama todistus työkyvyttömyydestä. Tavalliset nuhakuumeet ja vatsataudit ovat aiheuttaneet todistamistarpeen takia ruuhkaa terveydenhuoltoon ja vaivaa sairastuneille. Toimihenkilöillä on ollut jo pitemmän aikaa mahdollisuus lyhyeen korkeintaan kolmen päivän sairauspoissaoloon omalla ilmoituksella. Kesäkuussa 2008 aloitettiin kokeiluluontoisena paperiteollisuuden työntekijöiden sairauspoissaolo omalla ilmoituksella ja samassa yhteydessä aloitettiin sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu -käytäntö. Hyvien kokemusten myötä sairauspoissaolo omalla ilmoituksella otettiin osaksi paperiteollisuuden työehtosopimusta.

4.3 Työhönpaluukeskustelun sääntely

4.3.1 Paperiteollisuuden työehtosopimus (TES)

Metsäteollisuus ry:n ja Paperiliitto ry:n välinen työehtosopimus (TES) sääntelee UPM-Kymmene Oyj:n ja sen paperitehtaiden ylläpito-, sivutuote- ja jalostusosastojen työntekijöiden välisiä

työsuhteita (Paperiteollisuuden työehtosopimus 2010, 1). Ammattiliitto Pro edustaa metsäteollisuuden esimiehinä toimivia vuoromestareita.

TES (2010) 25 § 2.1 momentin mukaan sairauspoissaolosta tulee esittää lääkärintodistus, joka on sairausajan palkanmaksun edellytys. Lisäksi paikallisesti voidaan sopia, että työterveyshoitajan antama todistus on riittävä peruste sairausajan palkan maksamiseksi.

TES (2010) 25 § 2.2 momentin mukaan työntekijällä on oikeus enintään kolmen vuorokauden palkalliseen sairauspoissaoloon omalla ilmoituksella. Sairauspoissaolo omalla ilmoituksella on mahdollista seuraavia periaatteita noudattaen: sairauspoissaolosta ilmoitetaan viipymättä suullisesti esimiehelle ja työhön palatessaan työntekijä allekirjoittaa selvityksen poissaolonsa syystä, tarvittaessa työnantajalla on oikeus määrätä työntekijä työterveyslääkärin tarkastettavaksi, tässä määräyksessä todettujen periaatteiden vastaisen menettelyn seurauksena työntekijä menettää oikeuden olla omalla ilmoituksellaan sairauden vuoksi pois työstään. Sairauspoissaolo omalla ilmoituksella edellyttää työhönpaluukeskustelun mahdollistamista sen selvittämiseksi, ovatko poissaolot työstä johtuvia. (Mt. 2010, 79–80.)

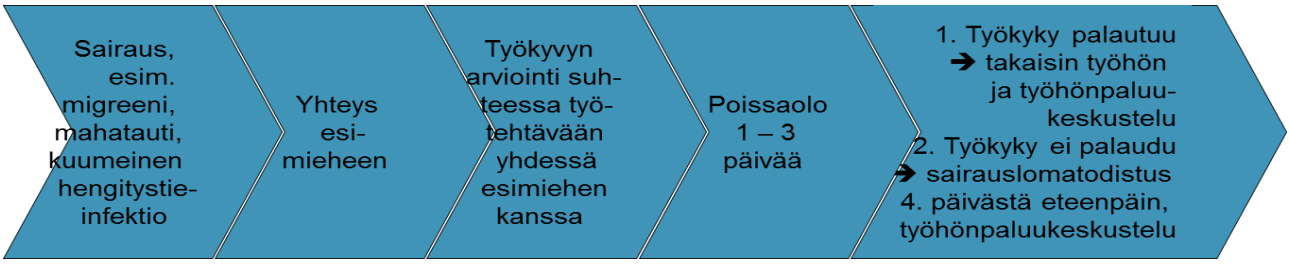
TES (2010/Paperiteollisuuden työehtosopimuksen n:o 45 allekirjoituspöytäkirja 8.4.2010) korvaavaa työtä on mahdollisuus tarjota, kun työntekijä ei ole täysin työkyvytön sairauden tai tapaturman vuoksi vaan hänelle voidaan osoittaa jotakin muuta työtä kuin hänen normaalia työtään tai normaalia työtä osittain. Korvaava työ voi olla työntekijälle soveltuvaa koulutusta tai työntekijän itsensä toimimista kouluttajana. ”Korvaava työ on työntekijän päätökseen perustuva väliaikainen ratkaisu, jonka työntekijä voi tarvittaessa keskeyttää. Kun korvaava työ päättyy, työntekijällä on oikeus palata entiseen työtehtäväänsä.” (Mt. 151.)

4.3.2 Paikallinen sopiminen

UPM Rauman ja Tervasaaren tehtaiden paperituotannossa otettiin 1.6.2008 käyttöön sairauspoissaolo omalla ilmoituksella (katso kuvio neljä), kun kyseessä on lyhytaikainen työkyvyn alentuminen. Työntekijän tulee välittömästi sairastuttuaan ilmoittaa esimiehelleen olevansa sairas sekä poissaolotarpeen syy, joka on aina ilmoitettava. Esimies harkitsee ja päättää, voiko työntekijä olla poissa 1-3 peräkkäistä kalenteripäivää ilman lääkärintodistusta. Jos esimies ei hyväksy syytä tai epäilee väärinkäyttöä, hän ohjaa työntekijän hakemaan sairauspoissaololleen todistuksen.

Jokainen henkilö, joka on palaamassa omalla ilmoituksella ja esimiehen luvalla pidetyn 1-3 päivää kestäneen lyhyen poissaolon jälkeen työhön, käy lähimmän esimiehensä kanssa työhönpaluukeskustelun. Keskustelu käydään vaikka sairaus olisi jatkunut oman ilmoituksen/kolmannen päivän jälkeen. Keskustelun yhteydessä täytetään lomake, johon tulee poissaolon alkamis- ja päättymispäivä, poissaolon syy, mahdollinen este palata normaaliin työtehtävään ja miten tarvittava kevennetty työtehtävä järjestetään. Lisäksi lomakkeelle kirjataan mahdolliset muut keskustelussa esiin tulleet työnteon kannalta oleelliset asiat. Keskustelu on käytävä mahdollisimman pian työhön paluun jälkeen. Jos keskustelua ei ole käyty seuraavan palkanmaksukauden loppuun mennessä, poissaolo on palkaton ja se peritään takaisin palkasta. Keskustelun yhteydessä täytetty lomake allekirjoitetaan, lähetetään palkanlaskentaan ja työterveyshuoltoon. (RaumaNet 13.6.2011.)

Työhönpaluukeskusteluissa käytetään termiä kevennetty työ. Kevennettyä työtä ei ole määritelty työhönpaluukeskustelua ohjaavassa lainsäädännössä eikä paikallisissa ohjeissa.



Kuvio 4 Lyhyt poissaolo omalla ilmoituksella (RaumaNet 13.6.2011).

Työhönpaluukeskustelun yhteydessä täytettävä lomake täytetään vain, kun kyseessä on ollut sairauspoissaolo omalla ilmoituksella. Lomakkeen täyttö on palkanmaksun peruste. Esimiehiä suositellaan käyvän työhönpaluukeskustelu aina sairausloman jälkeen vaikka se olisikin todennettavissa lääkärin tai terveydenhoitajan antamalla todistuksella. (RaumaNet 13.6.2011.)

Sairauspoissaolon korvaavan työn tehtävät ovat yleensä eri tehtäviä kuin henkilön normaali työ. Tarvittaessa vuorotyöstä siirrytään päivätyöhön. Työnantaja selvittää yhteistyössä työterveyshuollon kanssa mahdollisuudet korvaavaan työhön. Korvaavan työn tekeminen on vapaaehtoista ja työntekijä itse päättää ottaako tarjotun työn vastaan. Työntekijä ja työterveyshuolto seuraavat työntekijän terveydentilaa ja korvaava työ keskeytetään, mikäli työntekijän terveydentila ei riitä em. työn tekemiseen tai se vaarantaa sairaudesta tai vammasta kuntoutumisen. Korvaava työ

ei ole sairauspoissaolo vaan työhön verrattavaa ja palkka maksetaan normaalisti niin, että ansiot eivät laske. Työntekijä palaa omaan työhön, kun terveydentila sallii sen. (RaumaNet 13.6.2011.)

UPM:llä on käytössä työterveyshuollon hoitoraha. Hoitorahaa voidaan käyttää tapauskohtaisesti yksityissairaalaleikkauksiin, erikoislääkärikonsultaatioihin ja erityiskuntoutustoimiin, kun uhkana on työkyvyn pitkäaikainen menetys tai työkyky on palautettavissa nopeutetulla toimenpiteellä tai kuntoutuksella. Hoitorahapäätös tehdään kaksiportaisella menettelyllä, jossa oma työterveyslääkäri ja johtava lääkäri hyväksyvät suunnitellun hoidon. (RaumaNet 5.9.2011.) Julkisen terveydenhuollon hoitotakuu esimerkiksi ortopedisiin tuki- ja liikuntaelinten leikkausoperaatioihin erikoissairaanhuollossa on kuusi kuukautta (Sosiaali- ja terveysministeriö).

4.3.3 Työhönpaluukeskustelua koskeva lainsäädäntö

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004) 2 § 4 velvoittaa työnantajaa keräämään arkaluonteisia tietoja vain työntekijältä itseltään tai hänen suostumuksellaan muualta. Työnantajalla on oikeus käsitellä työntekijän terveydentilaa koskevia tietoja, jos tiedot on kerätty työntekijältä itseltään tai hänen kirjallisella suostumuksellaan muualta ja tietojen käsittely on tarpeen sairausajan palkan tai siihen rinnastettavien terveydentilaan liittyvien etuuksien suorittamiseksi taikka sen selvittämiseksi, onko työstä poissaoloon perusteltu syy, taikka jos työntekijä nimenomaisesti haluaa selvitettävän työkykyisyyttään terveydentilaa koskevien tietojen perusteella.

Terveydentilaa koskevia tietoja saavat käsitellä vain ne henkilöt, jotka näiden tietojen perusteella valmistelevat tai tekevät työsuhdetta koskevia päätöksiä taikka panevat niitä toimeen. Työnantajan on nimettävä nämä henkilöt tai määriteltävä tehtävät, joihin sisältyy terveydentilaa koskevien tietojen käsittelyä. Tietoja käsittelevät henkilöt eivät saa ilmaista näitä tietoja sivulliselle työsuhteen aikana eikä sen päättymisen jälkeen.

Työntekijän työnantajalle luovuttama työkykyään koskeva lääkärintodistus tai -lausunto saadaan kuitenkin luovuttaa työterveyshuollon palvelujen tuottajalle työterveyshuoltolaissa säädettyjen työterveyshuollon tehtävien toteuttamista varten, jollei työntekijä ole kieltänyt luovuttamista.

Työnantajan on säilytettävä hallussaan olevat työntekijän terveydentilaa koskevat tiedot erillään muista työnantajan keräämistä henkilötiedoista (L 759/2004, 2 § 5).

Työterveyshuoltolain (L 21.12.2001/1383) tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoiminnan edistäminen. Laki pyrkii työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ennaltaehkäisyyn; lisäämään työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta; tukemaan työntekijöiden terveyttä sekä työ- että toimintakykyä työuran eri vaiheissa; parantamaan työyhteisön toimintaa. Laki potilaan asemasta ja oikeuksista (L 17.8.1992/785) turvaa potilaan oikeuden hyvään terveyden- ja sairaanhoitoon.

Työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738) velvoittaa työnantajan huolehtimaan tarpeellisilla toimenpiteillä työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Velvoite sisältää sekä työn, työolosuhteet että muun työympäristön ja työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvien seikkojen huomioinnin.

4.4 Työkykyasioiden puheeksiotto

Paperiteollisuudessa on käytössä varhaisen välittämisen -toimintamalli, jossa lähiesimies keskustelee työntekijän kanssa työkykyasioista. Lähtökohtana on työntekijän työkyvyn tukeminen ja mahdollisissa ongelmissa auttaminen. Sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu on osa ennakoivaa työtä, jotta mahdolliset ongelmat saadaan kartoitettua ja niihin puututtua.

Sairauspoissaolojen jatkuessa niin, että on paljon lyhyitä sairauspoissaoloja tai pitkä sairausloma, järjestetään työhyvinvointikeskustelu. Reagoimisrajana on, että viimeisen kahdentoista kuukauden aikana on viisi sairauspoissaolokertaa tai sairauspoissaolopäiviä on kertynyt yhteensä 25 (ns. 5/25 -malli). Tarvittaessa työhyvinvointikeskusteluita jatketaan asiantuntijoiden avustamana, jotta voidaan todeta mitä on tehtävissä ja sopia jatkotoimenpiteistä. Lisäksi käytössä on ns. pitkien sairaslomien aikainen yhteydenpito esimiehen toimesta työntekijään, jolloin esimies ohjaa tarvittaessa työntekijän työterveyshuoltoon joustavan työhön paluun suunnittelemiseksi. (Pahkin ym. 2010, 45, 59.)

5 VUOROVAIKUTUS

5.1 Viestinnästä vuorovaikutukseen

Työyhteisön vuorovaikutuksen lähtökohdat ovat organisaatioviestinnässä. Wiio (1994, 13) määrittelee viestinnän eli kommunikaation sanomien ja tiedon vaihdannaksi. Viestintä on käyttäytymistä ja myös sosiaalista toimintaa, koska se edellyttää ainakin kaksi osallistujaa viestimistapahtumaan. Viestintä on vuorovaikutustapahtuma, jossa viestijät vaikuttavat toisiinsa sekä lopputulokseen. Tärkein viestinnän keino on kieli. Työelämässä viestinnän osaaminen ja ymmärtäminen on tärkein edellytys menestymiselle. (Mt. 13, 17, 96.) ”Viestintä ei ole vain tietojen siirtoa, se on myös merkityksien luomista, jakamista ja tulkintaa sekä kulttuurisen yhteisyyden luomista” (Åberg 2006, 207).

> Viestintä edustaa yritystä kahden organismin kytkemiseksi, sillan aikaansaamista kahden yksilön välille molemmille merkitystä sisältävien sanomien tuottamiseksi ja vastaanottamiseksi. ... Voimme määritellä vuorovaikutuksen viestinnän ihannemuodoksi, inhimillisen viestinnän päämääräksi.” (Berlo, 1960, 130, ks. Wiio 1992, 116.)

Mitään selvää vastausta siihen, että mitä viestintä on, ei löydy. Viestintä voidaan käsittää sanomien siirroksi, merkitysten jakamiseksi tai sosiaaliseksi suhteeksi. Viestintää ei voida pitää suoraviivaisena prosessina vaan se sisältää moniarvoisia ja ennakoimattomia palasia. Osmo A. Wiio kiteytti 1978 lain, jonka mukaan viestintä yleensä epäonnistuu paitsi sattumalta. (Juholin 2009, 38.)

Viestinnän juuret ovat antiikin retoriikassa eli puhetaidossa (Wiio 1994, 14; 1992, 52). Viestinnän latinankielinen muoto on communicare - tehdä yhdessä. Sanat tuovat esiin sekä informaation vaihdon että yhteisöllisyyden merkityksen. ”Viestintä on siis kaiken inhimillisen tekemisen ja vuorovaikutuksen perusta” (Juholin 2009, 35). Ihminen ei voi olla viestimättä. Yksilö viestii aina ympäristölleen, halusi hän sitä tai ei. Vaikeneminenkin on viesti, joka välittyy läsnäolijoille. (Puro 2003, 17.)

Viestinnän tutkimuksessa voidaan erottaa kaksi pääkoulukuntaa: prosessi- ja semioottinen koulukunta. Prosessikoulukunta määrittelee viestinnän sanomien siirroksi. Tutkimuksen kohteena

ovat viestintäteot ja niihin liittyvät vaikutukset. Sosiaalinen vuorovaikutus ymmärretään prosessiksi, jossa henkilöt vaikuttaa toisensa käyttäytymiseen, mielentilaan ja tunneperäiseen reagointiin. Semioottinen koulukunta määrittelee viestinnän merkitysten tuottamiseksi ja vaihtamiseksi. Semiootikkojen tutkimusten mielenkiinnon kohteena ovat sanomat eli tekstit ja kulttuuri. Koulukunta näkee, että sosiaalinen vuorovaikutus liittää yksilön tietyn kulttuurin tai yhteisön jäseneksi. (Fiske 1992, 14–15.)

Wiio (1994) johtaa viestinnän teoriansa sovite- eli kontingenssimallista, joka perustuu järjestelmäteoriaan. Järjestelmäteoria kuvaa viestinnän yhteenkuuluvien alkioiden järjestelmänä, jota ei voi hajottaa osiin, mutta sen osia voi tarkastella erikseen osajärjestelminä. Esimerkiksi organisaatio on sosiaalinen järjestelmä, kokonaisuus, jossa osajärjestelmillä on keskinäisiä riippuvuuksia. Viestinnän sovitemallissa ydinajatuksena on, että ei ole yhtä ainoaa oikeaa tapaa organisoida eikä näin ollen myöskään yhtä ainoaa oikeata tapaa viestiä vaan toimitaan tilanteen mukaisesti. Malli painottaa viestinnän dynaamista, ainutkertaista ja muuttuvaa luonnetta. Inhimillisessä viestinnässä kyse on kommunikaatiosta eli ihmisten välisestä tietojen vaihdosta. (Wiio 1994, 94–96; 1992, 91–95.) ”Viestintä on vuorovaikutustapahtuma, jossa osapuolet vaikuttavat jatkuvasti toisiinsa ja viestinnän lopputulokseen” (Wiio 1994, 96). Inhimilliseen viestintään liittyy aina rajoitteita, jotka johtuvat yksilöllisistä ja yhteisöllisistä taustatekijöistä ja esineympäristöstä, jotka ovat riippuvuussuhteessa keskenään. ”Sovitemalli lähtee viestinnän tarkoituksesta ja tilanteesta sekä viestinnän tavoitellusta vaikutuksesta” (Wiio 1994, 98). Halutun vaikutuksen saavuttamiseksi viestintäjärjestelmä sovitetaan viestintätilanteeseen ottamalla huomioon niin ulkoiset kuin sisäiset rajoitteet. Saadun palautteen avulla voidaan seurata viestinnän tavoitteiden toteutumista. Inhimillisen viestinnän järjestelmä luokitellaan seuraaviin viestintätapahtumiin:

- **Yksilön sisäisviestintä** on ihmisen sisäinen viestintätapahtuma.
- **Keskinäisviestintä** on järjestelmien välinen vuorovaikutus eli kaksisuuntaisuuteen perustuva viestintä.

  Dyadinen eli kahdenvälinen keskinäisviestintä perustuu yksilöiden keskeiseen kaksisuuntaiseen viestintään eli keskusteluun.

  Monenvälinen viestintä eli ryhmien ja organisaatioiden sisäinen tai välinen kaksisuuntainen viestintä.
- **Kohdeviestintä** on viestintää sulkeisessa järjestelmässä, jossa viestintätapahtumaan osallistuva viestintäjärjestelmät on rajattu.

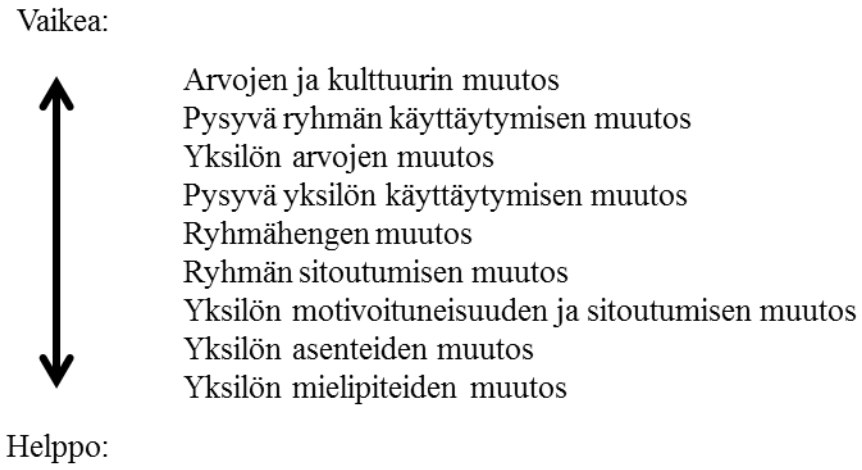
- **Yleisöviestintä** on pääasiassa yksisuuntaista viestintää lähetysjärjestelmästä yhteen tai useampaan vastaanottojärjestelmään.

  Pienjoukkoviestintä eli avoin viestintäjärjestelmä, jolla on koko- ja voimavararajoituksia.

  Joukkoviestintä eli avoin viestintäjärjestelmä, johon osallistuminen on rajaamatonta ja viestintä toteutetaan teknisin välinein. (Wiio 1994, 98, 153–154.)

Yksilön sisäisviestinnän Wiio (1994) määrittelee ihmisyksilön sisäiseksi tietojen käsittelyksi, johon liittyy sisäisiä psykologisia tapahtumia. Keskinäisviestinnällä tarkoitetaan informaation vaihtoa, vuoropuhelua, kaksisuuntaista vuorovaikutusta, jossa kukin osallistuja toimii sekä vastaanottajana että lähettäjänä. Viestivien määrän mukaan voidaan puhua kahden- ja monenvälisestä keskinäisviestinnästä. Monenvälinen viestintä voidaan jakaa ryhmä- ja organisaatioviestintään. Kahdenvälinen eli dyadinen keskinäisviestintä on viestinnän perustapahtuma, joka rakentuu vuorovaikutukseen. Sille tyypillistä on kehittyvyys ja dynaamisuus. Keskinäisviestintä on persoonallista ja muuttuu siihen osallistuvien henkilöiden ominaisuuksien mukaan. Itse viestintä tapahtuu sekä sanattoman että kielellisen viestinnän avulla. (Wiio 1994, 153–156.) Dyadinen pariviestintä jaetaan sosiaaliseen vuorovaikutukseen tai tilapäiskeskusteluun sekä haastatteluun tai muodolliseen keskusteluun. Suurin osa päivittäisistä keskusteluista perheenjäsenien, ystävien ja työtovereiden kanssa on sosiaalista vuorovaikutusta, jossa vaihdetaan kuulumisia. Haastatteluja tai muodollisia keskusteluja ovat esimerkiksi työhönottohaastattelut tai työohjeiden antamiset. (Wiio 1994, 158.) Kun viestintä ajatellaan vuoroon vaikuttamisena eli vuorovaikutuksena, nähdään että viestinnän vaiheet vaikuttavat aina seuraaviin vaiheisiin. Itse viestinnän sanoma jalostuu, kun viestijät antavat oman lisänsä keskusteluun. (Åberg 2006, 175.)

Puhuttaessa viestinnän vaikuttavuudesta kyse on muutoksen saamisesta vastaanottajassa. Muutos voi olla viestijän haluama, mutta se voi olla aivan eri. Viestintää pidetään onnistuneena silloin, kun se saa aikaan lähettäjän haluaman muutoksen viestin vastaanottajassa. Organisaatioviestintä on vahvasti yhteydessä koettuun työtyytyväisyyteen (Pettit, Goris & Vaught 1997, 81). Onnistuneella viestinnällä pystytään ohjaamaan toimintaa toivottuun suuntaan. Katso kuvio viisi, mihin viestinnällä voidaan vaikuttaa. (Åberg 2006, 134.)



Kuvio 5 Mihin viestinnällä voidaan vaikuttaa (Åberg 2006, 136).

Yksilön tietojen muuttaminen onnistuu asianmukaisen tiedotteen tai viestin välityksellä, kun sanoma on ymmärrettävässä muodossa. Asenteiden muuttamiseen tarvitaan henkilökohtaista vaikuttamista, vuorovaikutusta, jota pidetään tehokkaimpana tapana viestiä. Tärkeitä ovat myös arvostetut henkilöt ja luotettavat lähteet. Käyttäytymiseen vaikuttavat asenteiden lisäksi myös yhteisön hyväksymät tavat sekä odotukset mahdollisista palkkioista tai rangaistuksista. Åberg painottaa perusteluiden merkitystä, hyvin perusteltu vakuuttaa. Vuorovaikutus mahdollistaa yhteisen tulkinnan löytämisen ja resurssien hyödyntämisen. (Åberg 2006, 137–138, 159–160.)

Viestintä jaetaan sanattomaan viestintään (nonverbal communication) ja kielelliseen viestintään (verbal communication). Sanattomalla viestinnällä tarkoitetaan kasvojen ilmeitä, eleitä, ääntä ja asentoja. Sanaton viestintä tunnistetaan vaistomaisesti ja sitä ei tarvitse edes välttämättä käsitellä tietoisesti. Kielellinen viestintä tarkoittaa kielen käyttöä viestintään ja se on aktiivisesti ymmärrettävää ja käsiteltävää toimintaa. Sanaton viestintä täydentää kielellistä viestintää. Jos lausutut sanat ja eleet ovat ristiriidassa, niin sanaton viestintä voittaa. (Wiio 1994, 56, 104.)

5.2 Vuorovaikutuksen määritelmä ja järjestelmät

Åberg (2006, 199) kuvaa aitoa vuorovaikutusta kaksisuuntaiseksi luottamukseen perustuvaksi tapahtumaksi, jossa viestintä on tasavertaista, rentoa ja epämuodollista. Vuorovaikutus tarkoittaa, että siihen osallistuvat henkilöt vaikuttavat vuorotellen toisiinsa. Kynnys viestiä on alhainen ja huumori sekä kevennykset kuuluvat asiaan. Rakentava vuorovaikutus parantaa työyhteisön

ilmapiiriä ja vaikuttaa työtyytyväisyyteen. ”Vuorovaikutus on vastavuoroista ihmisten välistä merkitysten ja tunteiden vaihtoa. Hyvän vuorovaikutuksen perusta on itsetuntemus.” (Paasivaara 2009, 28.) Kauppila (2005, 25) määrittää viestintätaidon välineeksi onnistua vuorovaikutuksessa.

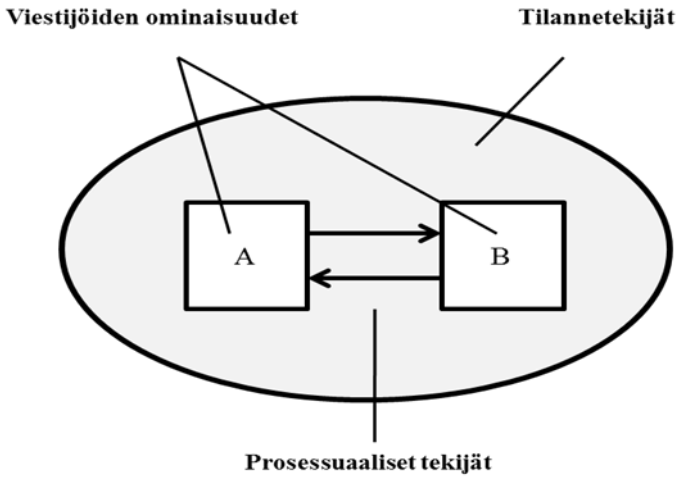
Suoninen ym. (2010, 32) kuvaa vuorovaikutuksen ihmisten väliseksi vaikuttavaksi toiminnaksi, joka rakennetaan yhdessä toisten kanssa. Vuorovaikutuksen summa voi olla enemmän kuin yksittäisten toimintojen yhteenlaskettu määrä. Wilson (1970, 697) luonnehtii vuorovaikutusta tulkintaprosessiksi, jossa merkitykset kehkeytyvät ja muuttuvat vuorovaikutuksen jatkuessa. Tässä tutkimuksessa vuorovaikutuksella tarkoitetaan dyadista eli kahdenvälistä keskinäisviestintää, joka perustuu yksilöiden keskeiseen kaksisuuntaiseen viestintään eli keskusteluun.

Myllyniemi (1990) kuvaa evoluution neljää sosiaalisen vuorovaikutuksen kehityksen vaihetta, vakiintuneita tapoja, joilla yhteisön jäsenet voivat kohdata toisensa vuorovaikutuksessa. Vanhin järjestelmistä on *hierarkkinen vuorovaikutus*, joka perustuu jäseniensä asemiin yhteisössä. *Konformistinen eli yhdenmukainen vuorovaikutus* on sidottu yleisesti tunnettuihin käyttäytymisnormeihin, joihin yksilöt sopeuttavat oman toimintansa. Kolmantena on *rationaalisesti organisoitu vuorovaikutus*, jossa kanssakäyminen nähdään tavoitteellisena toimintana. Päämääränä on saavuttaa tavoitteet mahdollisimman tehokkaasti ja taloudellisesti. Yhteisön jäsenet suunnittelevat ja arvioivat toimintaa vuoropuhein. Rationaalinen vuorovaikutus mahdollistaa *keskustelun*. Keskustelun tehtävänä on luoda yhteinen näkemys, jonka kehittely jatkuu vain, jos näkemystä muokataan koko ajan. Keskustelun eteneminen vaatii osallistujien aktiivisuutta ja kriittisiäkin mielipiteitä. (Ks. Lahikainen & Pirttilä-Backman 1998, 53–55.)

Peavy (2006, 88–89) on määritellyt erilaisia keskustelutyyppejä. *Arkinen jutustelu*, rupattelu on minimi viestintäyhteyden ylläpitämiselle, jossa puhutaan asioista yleisellä tasolla. Keskustelun osapuolilla ei ole varsinaisia tavoitteita keskustelun sisällön suhteen. Toinen keskustelutyyppi on *kohtelias keskustelu*, jossa etiketti ja kohteliaisuussäännöt ohjaavat keskusteluun osallistujia. Kohtelias keskustelu on small talkia, jossa omat ajatukset ja tunteet jätetään taustalle. *Autoritaarisessa keskustelussa* yksi henkilö kontrolloi keskustelua asemansa, auktoriteettinsa tai muun valta-asemansa perusteella. Tyypillinen esimerkki on esimiehen ja alaisen välinen keskustelu. Neljäntenä keskustelutyyppinä on *älykäs keskustelu*, joka rakentuu kaksisuuntaiselle vapaalle mielipiteen vaihdolle. Keskeistä on toisen ainutlaatuisuutta ja moraalista arvoa korostava kunnioittavuus riippumatta erilaisista näkemyksistä. Tunteiden olemassaolo hyväksytään ja ne huomioidaan.

5.3 Työyhteisön dyadinen vuorovaikutus

Brooks (1983, 14) määrittelee dyadisen vuorovaikutuksen kahden henkilön väliseksi kommunikaatioksi, joka voi olla virallista tai epävirallista. Keskeistä on suora vuorovaikutus henkilöltä henkilölle. Littlejohn ja Foss (2008, 147) määrittelevät keskustelun (conversation) peräkkäiseksi vuoroon vaikuttamisprosessiksi, jolla on alku ja loppu. Keskustelu sisältää vuoron ottoa ja sillä on jonkinlainen tarkoitus tai asetettu tavoite. Keskustelua hallitsevat säännöt, sillä on rakenne ja keskustelussa ilmaistaan johdonmukaisuutta ja tunteita. Vuorovaikutukseen vaikuttavat viestijöiden ominaisuudet, prosessuaaliset tekijät ja tilannetekijät, katso kuvio kuusi.



Kuvio 6 Littlejohnin (1992) dyadiseen vuorovaikutukseen vaikuttavat tekijät (Åberg 2001, 6).

Prosessuaaliset tekijät tarkoittavat viestijöiden vuoroittaista puhelua, vaikuttamista toisiinsa. Viestijöiden ominaisuuksilla kuten puhetavalla ja viestintätyylillä on merkitystä. Norton (1973) nimeää viestinnän päämuodoiksi: dominoivan, dramaattisen, radikaalin, huomaavaisen, avoimen ja ystävällisen viestinnän. Tilannetekijöillä tarkoitetaan viestijöiden kykyä ja halua sovittaa vuorovaikutuskäyttäytymistään, pyrkien joko konvergenssiin eli yhdentävään tai divergenssiin eli eroavuuteen vuorovaikutuksessa. (Ks. Åberg 2001, 8−10.)

Dyadiseen keskinäisviestintään vaikuttavat mm. seuraavat tekijät (Wiio 1994, 158):

- *aikaisemmat kokemukset* kumppanista - sosiaalinen suhde
- *viestintätilanne* ja sen luomat edellytykset viestinnälle
- *rooli viestintätilanteessa*: viestitäänkö esimiehenä, aviopuolisona jne

- *palautteen määrä;* mitä enemmän palautetta on, sitä enemmän vuorovaikutusta syntyy
- *empatia*; toisen asemaan asettumisen kyky, myötäeläminen.

Työpaikan kahdenvälisiin vuorovaikutustilanteisiin tuo haastetta ihmisten erilaisuus, tilanteiden ainutkertaisuus, tunteet sekä aiemmat kokemukset. Työyhteisön normit eli käyttäytymissäännöt sääntelevät vuorovaikutuskäyttäytymistä. (Wiio 1994, 25.) Kasvotusten tapahtuva vuorovaikutus edellyttää rohkeutta sanoa asiat avoimesti. Avoin ja rehellinen puhe ei kuitenkaan oikeuta ketään loukkaamaan puheilla tai toiminnallaan toisia. Vuorovaikutus mahdollistaa osallistujien yhteisen ymmärryksen kehkeytymisen tai sen estymisen. Itsensä peliin laittamista vaatii myös työtoverin loukkaavan kommentin tuntemuksista kertominen. Mahdolliset tulkintavirheet ja väärinymmärrykset selviävät vain ottamalla ne esiin. Vuorovaikutuksen olennainen osa on luottamus, joka mahdollistaa avoimuuden ja vaikeista asioista puhumisen. Luottamus syntyy vuorovaikutuksessa. (Suoninen ym. 2010, 33.)

Vuorovaikutuksen laatuun vaikuttaa keskustelijoiden kyky kuunnella. ”Kyky kuunnella on toimivan vuorovaikutuksen edellytys” (Åberg 2006, 199). Heikko kuuntelu voi aiheuttaa väärinkäsityksiä ja -tulkintoja. Adler ja Rodman (1985, 76–77) mieltävät kuuntelun taidoksi, jonka osuus vuorovaikutuksesta on 60 %. Taito ei ole synnynnäinen vaan opitaan harjoittelemalla kuten puhuminen ja kirjoittaminen. Kuuntelun komponentit ovat kuuleminen, läsnäolo, ymmärtäminen ja muistaminen. Aktiivinen kuuntelu on halua kuunnella toista ja reagoida hänen kertomaan. Aktiivinen kuuntelu on arvostuksen osoitus puhujaa kohtaan, että hänen asia on tärkeä, kuulemisen arvoinen. Kuuntelemisen taito osoittaa aitoa välittämistä ja on läsnäoloa parhaimmillaan. Puro (2003, 19) kehottaa kuuntelemaan:

- mitä meille sanotaan
- mitä itse sanomme
- mitä ihmiset sanovat toisilleen.

Kuuntelemista voi kehittää keskittymällä siihen, mitä sanotaan sellaisenaan ilman ennakko-odotuksia. Kuuntelemalla on mahdollista tavoittaa asian ydin, mistä on kyse ja mitä todella halutaan sanoa. (Puro 2003, 19–23.) Aktiivinen kuuntelu lisää vuorovaikutuksen onnistumista ja sitä kautta yhteistyöhalukkuutta, koska kuuntelija osoittaa, että puhujan sanomalla on merkitystä kuuntelijalle. Suoninen ym. (2010, 80) kehottaa kohtaamaan hankalatkin kysymykset ja vuorovaikutuksen hetket,

koska näistä ennakoimattomista tilanteista voi syntyä tärkeitä oivalluksia. Vuorovaikutus on jatkuva prosessi, jonka oivallus voi kasvaa seuraavan päivän jatkokeskusteluissa isommaksi ideaksi.

Kyseleminen on osa kuuntelemista, kysymällä saa tietoa. Kysyminen edesauttaa vuorovaikutusta, koska vastaaminen vaatii reagoimista. Kysyminen vie tilannetta eteenpäin ja kysymyksillä voidaan kyseenalaistaa asioita sekä paljastaa mahdollisia väärinkäsityksiä tiedoissa. (Puro 2003, 29.)

Vuorovaikutuksessa assertiivisuudella tarkoitetaan jämäkkää, suoraa ja selkeää viestintää muiden oikeuksia polkematta. Englannin kielessä assertive tarkoittaa oikeuksistaan kiinni pitävää, määrätietoista, vakuuttavaa ja itsevarmaa (MOT-sanakirja). Assertiivisuus perustuu taitoon ja tahtoon viestiä tasapuolisesti ja vuorovaikutteisesti. Pyrkimys selvittää ilmiöiden taustaa, syy- ja seuraussuhteita ennen oman kannan muodostusta kuuluu assertiivisuuteen. Kykyyn luetaan myös taipumus puuttua epäkohtiin niitä havaitessa ja antaa rakentavaa palautetta. (Huhtinen 2008, 7, 47–49.)

Osa vuorovaikutuksen ongelmista voi johtua yksilöiden puolustusmekanismeista, jotka johtavat väärään tulkintaan. Puolustuskeinot eli defenssimekanismit ovat psykologisia tietoisia ja tiedostamattomia minän puolustuskeinoja. *Kieltäminen* on alkeellinen minän puolustautumiskeino, jolloin henkilö yksinkertaisesti kieltää tehneensä asioita, joista voisi seurata hänelle ikävyyksiä. Kieltäminen vaikeuttaa vuorovaikutusta ja aiheuttaa epäluottamusta ihmisten välillä. Sanallisesti lahjakkaat henkilöt voivat käyttää *älyllistämistä* puolustuskeinona. Älyllistäjä selittää ja perustelee toimintaansa järkeenkäyvillä tosiseikoilla. Vuorovaikutuksesta tulee epäaitoa ja toisista vieraannuttavaa. *Arvon kieltäminen* toimii puolustuskeinona, kun henkilö ei ole saavuttanut haluamaansa tavoitetta. Tavoitellun arvo kielletään ja selitetään, että sillä ei olekaan arvoa. Puolustusmekanismeista *kohteensiirto* ilmenee todellisten tunteiden kohteen korvaamisella toisella, johon on helpompi purkaa mielipahaa kuin sen aiheuttajaan. Esimerkiksi negatiivinen palaute työpaikalla puretaankin kotona puolisoon. *Reaktionmuodostusta* käytetään hankalissa tilanteissa, joissa henkilö ei uskalla näyttää todellisia tunteitaan toisille. Aito tunne korvataan usein aivan päinvastaisella reaktiolla kuin oikea tunne edellyttäisi. Henkilö ei kykene ilmaisemaan rehellisiä tuntojaan vuorovaikutustilanteissa. *Vähättely* kohdistuu toisen kokemuksiin ja niiden merkityksiin. Vähättely kuihduttaa vuorovaikutuksen. *Verukkeet* vääristävät kanssakäymistä, kun vältetään puhumasta oikeista asioihin vaikuttavista tekijöistä. Verukkeiden käyttö tekee vuorovaikutuksesta pinnallista. *Huumori* on yleensä myönteinen asia vuorovaikutustilanteissa ja humoristiset ilmaisut

keventävät ilmapiiriä. Huumoria tulee kuitenkin käyttää harkitusti, jotta oikeat asiat tulevat käsitellyiksi eikä niitä sivuuteta naurulla. (Adler & Towne 1975, 93–98.)

Hämäläinen (2005, 129) ehdottaa, että työyhteisön vuorovaikutussuhteille laaditaan selkeät pelisäännöt ja niiden noudattamisohjeet. Ihmiset ovat erilaisia ja mikä sopii yhdelle voi olla toiselle loukkaus. Hyvänä esimerkkinä ovat erot huumorintajussa. Hämäläinen (2005, 130) on koonnut hyvän vuorovaikutuksen seitsemän sääntöä:

I	Kylvä myönteisyyttä
II	Välitä - älä valita
III	Ota opiksesi vaikeista vuorovaikutussuhteista
IV	Älä luovuta takapakkeihin - aina voi tehdä jotain
V	Puutu ongelmaan heti kun se ilmenee
VI	Lopeta miellyttäminen
VII	Muuta asennettasi - toista et voi muuttaa.

Vanhaa viisautta lainaten sitä niität, mitä kylvät. Kyse on syystä ja seurauksesta. Myönteinen asenne tarkoittaa ystävällisyyttä, toisten kunnioitusta, ongelmien ja ristiriitojen ratkaisua ilman syyttelyä. Arvostus ja välittäminen lähtevät arjen pienistä teoista, kohtaamisista työn lomassa. Mitä sinulle kuuluu, miten jaksat? Pienillä kysymyksillä voi osoittaa vilpitöntä välittämistä. Vaikeissa vuorovaikutussuhteissa kannattaa miettiä omaa osuuttaan sillä kukaan ei riitele yksin. Asiat kannattaa käsitellä, etteivät ne jää kaihertamaan. Fiksumpi voi ojentaa sovinnon käden ristiriitatilanteessa. Työyhteisössä kaikista ei tarvitse pitää, mutta kaikkien kanssa pitää pystyä työskentelemään. Neljäs sääntö kehottaa olemaan luovuttamatta, aina voi tehdä jotain. Rakentava vuorovaikutus tuo esiin uusia näkökulmia ja konkreettisia ratkaisuja ongelmiin. Viides sääntö rohkaisee puuttumaan ongelmaan heti, kun se ilmenee. Työyhteisö koostuu jäsenistään, joten yhden jäsenen ongelma heijastuu koko työyhteisöön. Varhainen puuttuminen estää ongelman pahenemisen ja negatiivisen kierteen syntymisen. Kuudes sääntö kannustaa lopettamaan miellyttämisen. Sujuva vuorovaikutus perustuu aitoon assertiivisuuteen. Omien mielipiteiden selkeä ja perusteltu esittäminen mahdollistaa vuorovaikutuksen syvemmän tason. Seitsemäs sääntö neuvoo muuttamaan omaa asennetta, kun toista ei voi muuttaa. Muutoksen avain on oman asenteen tarkistamisessa ja käyttäytymisen valinnassa. Kun vuorovaikutuksen yksi osapuoli muuttaa toimintaansa, niin se vaikuttaa toisenkin osapuolen käyttäytymiseen. (Mt. 130–152.)

Jokainen työtä tekevä haluaa saada palautetta työstään ja toiminnastaan, niin työntekijä kuin päällikkö. Myös esimies tarvitsee palautetta vaikka sen antaminen alaisille ei ole helppoa. Juholin pitää palautteen antamista ja saamista työtyytyväisyyden kulmakivinä, jolla on vaikutusta yksilöiden hyvinvointiin ja työilmapiiriin. (Juholin 2009, 164–165.) Palautteen antaminen tulisi vakiinnuttaa kiinteäksi osaksi työkulttuurin keinoja auttaa yksilöitä ja koko työyhteisöä kehittymään. Palautetta tulee antaa rohkeasti, sekä myönteistä että kielteistä eli korjaavaa palautetta. Annetun palautteen tulee olla aina perusteltua. Palaute annetaan asioiden kehittämiseksi, ei virheiden esiin tuomiseksi. Tehokas palaute kohdistuu henkilön toimintaan, ei henkilöön. Neuvoja palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen (Puro 2003, 69):

- anna kerralla enemmän myönteistä kuin kielteistä palautetta
- anna palaute mahdollisimman pian suorituksen tai ehdotuksen jälkeen
- anna kielteinen palaute rakentavasti
- kun annat palautetta, pyydä myös itsellesi palautetta
- ole johdonmukainen aiemman palautteenannon kanssa
- ole oikeudenmukainen
- anna kielteinen henkilökohtainen palaute henkilötasolla ja aina ensin asianomaiselle
- anna myönteinen henkilökohtainen palaute harkinnan mukaan yksilö-, ryhmä- tai yhteisötasolla
- kiitä palautteesta.

Työyhteisössä tarvitaan myös erilaisia tunnetaitoja, jotka vaikuttavat vuorovaikutuksen onnistumiseen, ihmissuhteisiin ja sitä kautta työhyvinvointiin.

5.4 Valmiudet vuorovaikutukseen

George Herbert Meadin (1913) teorian mukaan vuorovaikutus on ihmisyyden perusta. Puhuttu kieli ja sosiaalinen vuorovaikutus ovat välttämättömiä mielen, tietoisuuden ja minän kehitykselle (Burr 2007, 23.) Mead jakaa yksilön tietoisuuden yksilölliseen minään ja sosiaaliseen minään, jotka ovat keskenään riippuvaisia. Sosiaalinen minä koostuu yksilön omista uskomuksista siitä, miten hänen odotetaan käyttäytyvän. Yksilöllinen minä edustaa tietoista ajattelua, jonka avulla on mahdollista muuttaa omaa käsitystään itsestään ja uskomuksiaan. Itsetuntemus ja vuorovaikutus oman itsen kanssa ovat muiden vuorovaikutustaitojen lähtökohta. (Ks. Goff 1980, 56–64: Burr 2007, 24.)

Onnistunut vuorovaikutus sisältää sosiaalista halukkuutta, sosiaalisia taitoja sekä tunteita ja parhaimmassa tapauksessa lisää työhyvinvointia.

5.4.1 Sosiaalisuus ja sosiaaliset taidot

Keltikangas-Järvinen (2010, 13) erottelee sosiaalisuuden sosiaalisista taidoista. Sosiaalisuus on synnynnäinen temperamenttipiirre, joka tarkoittaa ihmisen halua olla muiden ihmisten kanssa. Kaikki ihmiset ovat luonnostaan sosiaalisia, mutta sosiaalisuuden määrä vaihtelee huomattavasti. Sosiaalinen ihminen on kiinnostunut muista ihmisistä ja valitsee mieluummin muiden ihmisten seuran kuin yksinolon. Sosiaalisuus on valmiutta lähestyä toisia ihmisiä ja luoda kontakteja. Kyse ei ole kuitenkaan kyvystä hoitaa ihmissuhteita vaan pikemminkin seurallisuudesta. Hyvin sosiaalinen henkilö voi jopa aiheuttaa harmia työpaikalla. (Mt. 16–17, 32.)

Sosiaalisuus ja sosiaaliset taidot voivat olla tyystin riippumattomia toisistaan. Sosiaalinen henkilö voi pitää ihmisistä ja hakeutua näiden seuraan, mutta toiset eivät automaattisesti pidä hänestä. Vastaavasti sosiaalisesti taidokas henkilö voi omata kyvyn, mutta ei sosiaalisesti ole halukas ottamaan kontaktia. Sosiaalisuus voi myötävaikuttaa sosiaalisten taitojen hankkimiseen. Hakemalla kontaktia toisiin ihmisiin sosiaalinen henkilö saa harjoitusta sosiaalisista taidoistaan ja palautetta siitä, mikä toimii parhaiten. (Mt. 16–17, 53.) Teronen (1999, 8) tuo esiin, että iän myötä psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky mm. kielitaito ja vuorovaikutustaidot kehittyvät.

Sosiaalisten taitojen määritelmä elää kulttuurin ja aikakauden myötä. Nykykäsityksen mukaan sosiaalisesti taitava ihminen on hyvä keskustelija, joka pystyy solmimaan kontakteja erilaisiin ihmisiin ja luomaan ihmissuhdeverkostoja. Isotalus (1994, 5) pitää puheviestintätaitoja osana sosiaalisten taitojen kokonaisuutta. Keltikangas-Järvinen (2010, 21) korostaa ihmisen kykyä olla muiden kanssa, tulla toimeen ja selvitä sosiaalisista tilanteista luontevasti. Sosiaaliset taidot eivät ole synnynnäisiä vaan opittuja, jotka kertyvät kasvatuksen ja kokemusten avulla. Sosiaalisesti taitavalla henkilöllä on käytettävissään monipuolinen valikoima erilaisia toimintamalleja sosiaalisten ongelmien ratkomiseksi. Keskeistä on tilanteeseen tarkoituksenmukaisen ja rakentavan toimintatavan valinta. (Mt. 17–18, 21–22.)

> Sosiaaliset taidot tarkoittavat myös kykyä ymmärtää toista ihmistä, hänen näkökantojaan ja tunteitaan. Sosiaalisiin taitoihin luetaan sekä empatia eli kyky asettua toisen asemaan että sympatia, mikä tarkoittaa sitä, että toisen ihmisen

kokemukset herättävät emootioita kuten sääliä ja myötätuntoa. (Keltikangas-Järvinen 2010, 22–23.)

Sosiaalisiin taitoihin luetaan myös hienotunteisuus ja sosiaalinen herkkyys, joissa ihmisillä on lähtökohtaisesti jo synnynnäisiä eroja. Keltikangas-Järvinen (2010, 24) kuvaa, että ihmisen omaksumat sosiaaliset taidot kertovat kyvystä arvostaa ja kunnioittaa toisia ihmisiä ja heidän oikeuksiaan sekä noudattaa yhteisiä sääntöjä. Erityisesti työpaikalla rakentava sosiaalinen kanssakäyminen sisältää hyvän käytöksen vaatimuksen, toisten oikeuksien kunnioittamisen ja solidaarisuuden.

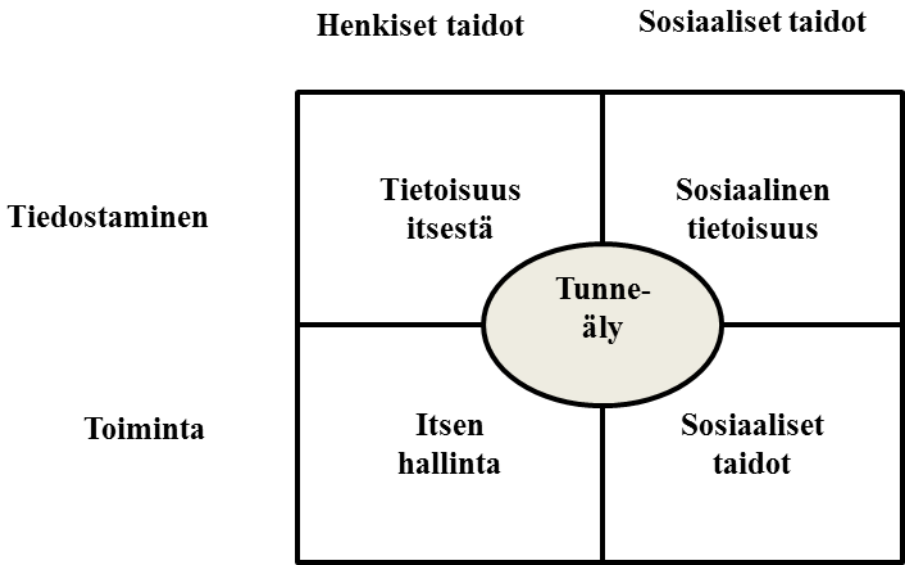
Sosiaalisten taitojen tutkimus on keskittynyt lapsuuden ja murrosiän kehityksen selittämiseen. Nykypäivän työelämän sosiaalisten taitojen tutkimuksen keskiössä ovat työelämässä ilmenevät ongelmat, kuten esimerkiksi työpaikkakiusaamiseen. (Mt. 25–27.) Sosiaaliset taidot ovat yhteistyön ja hyvien ihmissuhteiden edellytys. Sosiaalisia taitoja tarvitaan päivittäin työelämässä, jotta ihmistenvälinen vuorovaikutus onnistuu ja luo hyvän ilmapiirin työn tekemiselle. (Argyle 1991, 17.)

5.4.2 Tunneäly

”Tunteiden välittäminen on viestintää kuten muukin tiedonsiirto. Ei ole erikseen asiaviestintää ja tunneviestintää.” (Wiio 1994, 109.) Tunteilla on suuri merkitys viestinnässä ja vuorovaikutuksessa (mt. 109). Organisaatiossa työtä tehdään yhteistyössä työtovereiden, esimiesten, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Tunteet ovat läsnä työelämässä niin yksilötasolla kuin ryhmätasolla halusimmepa tai emme. (Kaski & Kiander 2005, 8.) Paasivaara (2009, 31) asettaa vuorovaikutuksen onnistumisen edellytykseksi tunteiden ymmärtämisen.

Yukl (2002, 196) näkee tunneälykkyyden (emotional intelligence) merkityksellisenä kykynä, joka on tärkeä ominaisuus työyhteisön vuorovaikutuskäytänteissä. Emootiot ovat vahvoja tunteita, jotka vaativat huomiota ja todennäköisesti vaikuttavat kognitiivisiin prosesseihin ja käyttäytymiseen. Vaikka voimakkaat emootiot vaimenevat, niillä on yhteys mielialaan ja sitä kautta positiiviseen tai negatiiviseen mielialaan, joka voi vaikuttaa henkilön käyttäytymiseen. (Mt. 196.)

”Tunneäly tarkoittaa kykyä havaita tunteita sekä itsessä että muissa, motivoitua ja hallita tehokkaasti sekä omia tunnetiloja että ihmissuhteisiin liittyviä tunteita” (Goleman 1999, 361). Goleman määrittelee tunneälyn komponenteiksi viisi emotionaalista ja sosiaalista kykyä. *Itsetuntemus*, tieto omista tunteista ja taito käyttää niitä päätöksenteossa. *Itsen hallinta*, omien tunteiden käsittely niin, että ne helpottavat tehtävien tekemistä, kuten tunnollisuus ja mielihyvän lykkääminen tavoitteisiin pyrkiessä, toipuminen ahdistavista tunteista. *Motivoituminen*, kyky saada tunteista voimaa, joka innostaa ja lisää aloitekykyä sekä rohkaisee. *Empatia*, kyky ymmärtää toisten ihmisten tunteita ja nähdä asiat heidän kannaltaan sekä luoda yhteishenkeä ja ymmärrystä erilaisten ihmisten kanssa. *Sosiaaliset taidot* ovat ihmissuhteisiin liittyvien tunteiden taitavuutta ja sosiaalisten tilanteiden ja verkostojen ymmärrystä, sujuvaa vuorovaikutusta sekä näiden kykyjen käyttöä johtamiseen, suostutteluun ja neuvotteluun ryhmä- ja työtilanteissa. (Mt. 1999, 362.) Katso kuvio seitsemän.



Kuvio 7 Golemanin tunneälymalli Boyatzisia ym. (2000) mukaillen (ks. Saarinen 2007, 46).

Yksilön tunneälykkyys auttaa organisaation vuorovaikutustilanteissa ja erityisen tärkeä ominaisuus se on vaikuttavassa ihmisten johtajuudessa. Yukl (2002) käyttäisi tunneälyä johtamisessa auttamaan ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia, tekemään parempia päätöksiä, suunnittelemaan kuinka käyttää aikaa tehokkaammin, mukauttamaan käytöstä tilanteen mukaan ja hoitamaan kriisejä. (Mt. 196–197.) Leskelä (2001, 21) näkee, että nopeasti muuttuvissa ympäristöissä kaivataan ihmisten johtajia ja vapaamuotoista keskustelua. Tunteiden tunnistaminen voidaan ymmärtää taidoksi, jonka

avulla on mahdollista saada lisäarvoa ja tietoa johtamiseen. Tunteet sisältävät tärkeää tietoa yksilöiden ja työyhteisön tilanteista ja oikein tunnistettuina niiden avulla kyetään saavuttamaan asetettuja tavoitteita paremmin. Tunneosaava johtaja on aidosti kiinnostunut omista ja muiden tunteista. Tunneälykkyyttä voi oppia yksilöllisen ohjauksen, asiaankuuluvan palautteen ja vahva halu kehittää henkilökohtaisia taitojaan avulla. (Mt. 20.)

Yleensä tunnejohtamisella tarkoitetaan työpaikan myönteisten tunteiden vahvistamista ja kielteisten tunteiden vähentämistä. Kaski ja Kiander (2005, 9) edellyttävät henkilöltä, joka osaa johtaa tunteita:

- tunteisiin liittyvän dynamiikan ja tunteita tuottaviin liittyvien ilmiöiden ymmärtämistä
- kykyä havainnoida, kuunnella ja vaikuttaa
- taitoa havaita, tunnistaa ja käsitellä omia tunteita
- kykyä ottaa puheeksi ja puuttua
- tilannetietoisuutta
- taitoa rakentaa työyhteisön ilmapiiri riittävän avoimeksi ja turvalliseksi
- taitoa ymmärtää ryhmäilmiöitä ja ottaa ne huomioon työyhteisön johtamisessa
- oman esimiesroolin ja persoonan välisestä tasapainosta huolehtimista
- toimivia työvälineitä väliintulojen tekemiseen.

Itsetuntemus auttaa henkilöitä ymmärtämään omia tarpeita ja reaktioita tiettyihin tapahtumiin ja sitä kautta helpottaa vaihtoehtoisten ratkaisujen arviointia. Itsehallinta lisää emotionaalista vakautta ja tiedonkäsittelyä vaikeissa, stressaavissa tilanteissa ja auttaa yksilöitä ylläpitämään omaa optimismia ja innostusta vastoinkäymisissä. Empatian Yukl (2002) katsoo vahvaksi sosiaaliseksi taidoksi, jota erityisesti johtaja tarvitsee kehittäessään yhteistyössä ihmistenvälisiä vuorovaikutussuhteita. Empatia luo perustan kyvylle kuunnella, viestiä tehokkaasti ja ilmaista arvostusta ja kunnioitusta. Kyky ymmärtää ja vaikuttaa toisten tunteisiin auttaa johtajaa, joka yrittää herättää intoa ja myönteisyyttä toimintaan. Osastonjohtajia tutkittaessa on havaittu, että korkealla tunneälykkyydellä on merkitsevästi yhteyttä hyviin työsuorituksiin. (Yukl 2002, 196−197.) Esimiesten tunnetaidot kohentavat henkilöstön työtyytyväisyyttä, joka liitetään parempaan fyysiseen kuntoon ja emotionaaliseen hyvinvointiin (Kinzl, Knotzer, Traweger, Lederer, Heidegger & Benzer 2005, 211).

Reflektio, peilaaminen, viittaa toimintaan, jossa yksilö heijastaa takaisin toisen henkilön viestin. Reflektiota on myös oman toiminnan arviointi, jolloin kyseessä on itsereflektio. Reflektio koostuu kognitiivisista ja affektiivisista toiminnoista, joilla henkilö pyrkii rakentamaan uutta tietoa tai löytämään uusia näkökulmia. Reflektio on edellytys yksilön ja organisaation syvälliselle oppimiselle. Reflektiota käytetään tekniikkana vuorovaikutuksessa, jonka tavoitteena on ymmärtäminen. Reflektio muodostuu tekemisestä ja kokemisesta, kokemusten reflektoinnista (mitä tunsin, mitä opin), uusien oivallusten, ilmiöiden kuvaamisesta ja sitä kautta oman teorian parantamisesta sekä uusien teorioiden testaamisesta ja palautteen hakemisesta. Itsereflektiota voi toteuttaa välittömästi sosiaalisessa vuorovaikutustilanteessa, jolloin reflektoija tutkii omia sisäisiä kokemuksia ja ajatuksia ymmärtääkseen paremmin tilannetta. ”Oman toiminnan tarkastelun voi toteuttaa myös jälkikäteen, jolloin tarkastelu voi kohdistua esimerkiksi tilanteeseen tai laajemmin omaan ammatilliseen toimintaan kokonaisuudessaan. Oman ammatillisen toiminnan kriittinen arviointi on luonteeltaan kaksijakoinen: tarkastelun ja arvioinnin kohteena voi olla itse toimijana tai itse ja oma toiminta. Tällöin ammatillista toimintaa voi tarkastella asettamalla itsestäänselvyyksiä kyseenalaiseksi ja etsimällä erilaista palautetta ja käyttämällä sitä hyödykseen. Tällöin voidaan ajatella, että kyseessä on oman ammattikäytännön reflektointi.” (Tiuraniemi 1994, katso 1 Johdanto.) Refleksiivisyyttä voi oppia jäsentämällä vuorovaikutuksen kulkua, sen saamia käänteitä ja seurauksia niin itselle kuin muille (Suoninen 2010, 35).

5.5 Vuorovaikutuksen mahdollisuudet

5.5.1 Roolit

Rooli (role) on tietyssä asemassa olevan henkilön käyttäytymistä asemansa mukaisesti, esimerkiksi työntekijän ammattirooli. Roolijako on sosiaaliseen asemaan tai työnjakoon perustuvaa tehtävien erilaistumista ryhmässä. Roolikäyttäytyminen on roolin asettamien odotusten mukaista käyttäytymistä. Roolinottokyvyllä eli roolin omaksumisella tarkoitetaan toisen asemaan asettumista sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Roolin omaksuminen on yksi empatian kognitiivisia komponentteja. (Kalliopuska 2005, 173.)

Keskinen (2005, 46) määrittää roolin teoreettiseksi käsitteeksi, joka kuitenkin kuvaa hyvin esimiehen ja työntekijän vuorovaikutusta. Sosiaalipsykologinen roolikäsite kuvaa alaisroolin ja esimiesroolin erilaisiksi positioiksi, asemiksi, jotka kuvaavat välttämättömiä vastinpareja. Rooli on

sosiaalisessa positiossa olevaan henkilöön liittyvä odotusten kokonaisuus. Työrooli on vain yksi yksilön rooleista, lisäksi yksilöllä on muita rooleja, joissa on eri odotukset, esimerkiksi vanhempain rooli. Selkeä roolijako organisaation komentoketjussa mahdollistaa sujuvan viestinnän ja selkeyttää vuorovaikutusta. Mahdolliset epäselvyydet roolijaossa aiheuttavat herkästi konflikteja. (Mt. 45−46.) Rooliristiriita voi syntyä tilanteessa, jossa käyttäytymiseen kohdistuvat yksilön omat odotukset ovat ristiriidassa organisaation vastinparien odotuksien kanssa, jolloin kyseessä on roolin sisäinen konflikti. Vastaavasti henkilön useista rooleista, esimerkiksi työroolin ja vanhempain roolin yhteensovittamisesta, voi seurata roolien välinen konflikti. Roolin ja persoonallisuuden ristiriitaa voi johtaa konfliktiin, kun yksilön omat odotukset ja roolin vaatimukset käyvät ristiin. (Kalliopuska 2005, 173.)

5.5.2 Asenne

Asennetutkimuksen (Juuti 2006, 23) mukaan asenne on yksilön varsin pysyvä ja johdonmukainen tapa suhtautua ihmisiin, kohteisiin ja ympäristöön. ”Ihmisen suhtautuminen muiden ihmisten vaikutukseen määräytyy suuresti hänen asenteittensa perusteella” (Wiio 1994, 25). Asenne voi olla tunne- tai asiapitoinen sekä ilmentää toimintaa. Asenne on henkinen valmiustila, joka on organisoitunut kokemuksen kautta, ja asenteilla on käyttäytymistä dynaamisesti ohjaava vaikutus. Asenne ilmentää ihmisen sisäisiä kognitiivisia prosesseja ja näin vaikuttaa hänen toimintaansa. Asenteet voivat olla myönteisiä tai kielteisiä. Asenteiden pysyvyys lisää käyttäytymisen pysyvyyttä. Asenteet ovat pysyvämpiä kuin mielipiteet, mutta helpommin muuttuvia kuin arvot. (Juuti 2006, 23; Wiio 1994, 25–26.)

Asenteet muodostuvat kolmesta komponentista: affektiivisesta eli tunnetason komponentista, kognitiivisesta eli tiedollisesta komponentista ja toimintavalmiudesta. Asenneteoria olettaa, että asenteet muotoutuvat ajan saatossa vähitellen ja että niitä voidaan muuttaa, mutta muutosprosessi on hidasta. Omakohtainen kokemus muovaa asenteita vaikuttaen erityisesti kognitiiviseen komponenttiin. (Juuti 2006, 23−26.) Yksilö yrittää hallita tiedon tulvaa kehittämällä jäsennysmalleja, kognitiivisia karttoja. Nämä ajatusmallit kehittyvät koulutuksen, työkokemuksen ja vuorovaikutuksen kautta. Kognitiiviset kartat ohjaavat ympäristön aistimista eli sitä, mistä lähteistä ja millaista informaatiota etsitään. Työpaikalla tietoja saadaan niin viralliselta taholta eli johdolta kuin epävirallisesti työtovereilta. Nämä kertomukset muokkaavat mielipiteitä. Esimiehen pyrkiessä vaikuttamaan alaistensa asenteisiin on oleellista, että esimies on alaisten arvostama ja

osoittanut luotettavuutensa. Avoin ja rehellinen viestintä esimiesten ja alaisten välillä mahdollistaa asenteisiin vaikuttamisen.

5.5.3 Arvot ja uskomukset

Arvo (value) määritellään tavoiteltavaksi asiaintilaksi tai toivottavaksi toimintatavaksi koskevaa käsitystä tai uskomusta, esimerkiksi inhimillisyys, tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, onni, arvostus, viisaus. ”Arvot ohjaavat ihmisen ajattelua ja toimintaa, esimerkiksi työpaikan ylläpitämät arvot”. (Kalliopuska 2005, 22.) Arvot ja uskomukset, kuten kansallisen tai uskonnollisen kulttuurin piirteet, muokkaavat todellisuuskuvien syntymistä ja kehittymistä vuorovaikutuksen kautta. Organisaatio on arvoyhteisö, jolla on oma yksilöllinen arvomaailmansa. Organisaation perusarvot luovat eettisen koodiston sille, millä tavoin organisaation tavoitteet pyritään saavuttamaan. Arvoyhteisöön liityttäessä sitoudutaan organisaation arvomaailmaan sekä samanaikaisesti niihin ihmisiin, jotka ovat organisaatioon sitoutuneet. Organisaation yksi tärkeimmistä perusarvoista on keskinäinen luottamus. Organisaation sisäistetyt perusarvot ovat parhaimmillaan selkeä ohjenuora, kun ollaan vaikeiden valintojen äärellä. Perusarvojen ohjausvaikutus kuitenkin kärsii, jos ne eivät näy toiminnassa. Johdolla on tässä mielessä tärkeä rooli edelläkävijänä elää perusarvot todeksi, sillä mahdolliset ristiriitaisuudet kääntyvät perusarvoja vastaan. Arvoilla on organisaation terveyttä vahvistava voima, ja erot organisaatioiden välillä tulevat esiin siinä, miten syvästi arvoihin sitoudutaan. Organisaatio voi arvostaa ja kannustaa pitkäaikaisia työuria, jotka mahdollistavat asiantuntijuuden kehittymisen. Yhteiset arvot toimivat motivaattoreina ja sitouttavat yhteisöön. (Jaakkola, Liukkonen & Suvanto 2002, 49, 53–54.)

Uskomus on subjektiivinen oletukseen perustuva käsitys, jota pidetään totena. Uskomus voi perustua intuitioon, mielikuvaan tai luuloon asian tilasta, jolla ei välttämättä ole todellista tietopohjaa. Uskomukset ovat kuitenkin jossain määrin välttämätön osa vuorovaikutusta. Uusi tieto linkittyy jo olemassa olevaan tieto- ja uskomusjärjestelmään. (Aaltonen 2007, 35.) Työpaikan uskomuksissa voi olla kyse epävirallisen organisaation tiedonvälityksestä, joka ei tule viralliselta taholta. Monesti luutuneet uskomukset ovat uudistumisen este.

5.6 Yhteenveto vuorovaikutuksen teoriasta ja työhönpaluukeskustelusta

Sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu lähiesimiehen kanssa on hyvän johtamistavan mukaista organisaatioviestintää, jossa keskustellaan alaisen työkyvystä ja mahdollisista siihen liittyvistä ongelmista. Työhönpaluukeskustelu edustaa dyadista eli kahdenvälistä viestintää − vuorovaikutusta, joka perustuu yksilöiden kaksisuuntaiseen viestintään. Juholin (2009, 35) mieltää viestinnän kaiken ihmistenvälisen tekemisen ja vuorovaikutuksen perustaksi. Vuorovaikutus on sekä dynaamista että kehittyvää ja muotoutuu yksilöiden persoonallisten ominaisuuksien ja taitojen mukaan. (Wiio 1994, 153).

Työhönpaluukeskustelu voidaan katsoa viestinnäksi, jolla on tarkoitus vaikuttaa. Tutkitusti vaikuttavinta viestintää on henkilökohtainen vuorovaikutus (Åberg 2006, 136: Juholin 2009, 161). Dyadisen vuorovaikutuksen onnistumiseen vaikuttavat oleellisesti aikaisemmat kokemukset viestijöistä, viestintätilanteen luomat edellytykset vuorovaikutukseen, viestijien roolit, palautteen määrä ja kyky empatiaan eli toisen asemaan asettumisen taito (Wiio 1994, 158).

Työhönpaluukeskustelu on osa työyhteisön sosiaalisia vuorovaikutussuhdetapahtumia. Rakentava vuorovaikutus sisältää synnynnäistä sosiaalisuutta, opittuja sosiaalisia taitoja sekä kykyä käsitellä omia ja toisten tunteita. Vuorovaikutustaitoja löytyy kaikilta ihmisiltä sekä kykyä oppia lisää vaikka yksilökohtaiset kehitystarpeet vaihtelevat. Myönteinen asenne vuorovaikutukseen kannattaa, koska sillä on taipumusta kertaantua. Myönteisellä asenteella ei tarkoiteta ongelmien vähättelyä vaan asioiden rakentavaa käsittelyä hyvässä hengessä, suhtautumista asioihin ja ihmisiin. (Hämäläinen 2005, 24–27.)

Laadukas vuorovaikutus edellyttää aktiivista kuuntelua, läsnäoloa ja halua ymmärtää toista. (Åberg 2006, 199: Adler & Rodman 1985, 76). Vuorovaikutus on yksi tärkeimpiä jokapäiväiseen elämään ja hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä niin työssä kuin vapaa-ajallakin. Edellä olevassa vuorovaikutusteoriaosuudessa on pyritty tuomaan esiin yksilön valmiuksia ja mahdollisuuksia rakentavaan vuorovaikutukseen. Tunnistamalla omat vuorovaikutuksen valmiudet ja mahdollisuudet, niitä on mahdollista vahvistaa. Vuorovaikutusosiossa käsiteltyjä asioita ei voida kaikkia analysoida tässä tutkimuksessa.

6 TYÖHYVINVOINTI

6.1 Työhyvinvointi ja sosiaalinen tuki

Työhyvinvointi muodostuu yksilön fyysisistä, psyykkisistä ja sosiaalisista tekijöistä, jotka ovat yhteydessä toisiinsa (Juuti & Vuorela 2002, 65). Keskustelut lähiesimiehen kanssa ovat työpaikan sosiaalisia vuorovaikutustapahtumia, jotka vaikuttavat sosiaaliseen hyvinvointiin ja sitä kautta myös henkisiin voimavaroihin ja jaksamiseen työssä. Eskola (1982, 60–61, 73) määrittelee sosiaalisen vuorovaikutuksen henkilöiden ja ryhmien kesken tapahtuvaksi vuorovaikutuskäyttäytymiseksi, yhteiseksi toiminnaksi. Olennaisia ovat vuorovaikutuksen sisältämät prosessit, kausaaliset tekijät ja sosiaalinen tuki, jotka vaikuttavat toisiinsa. Eskola näkee sosiaalisen vuorovaikutuksen merkityksellisenä toimintana, jossa ihmiset eivät reagoi toistensa tekoihin ulkokohtaisesti, vaan itse tekojen tulkittuihin merkityksiin. Yhdessä vuorovaikutusprosessissa voi kulkea useita eri merkitystasoja samanaikaisesti.

Työhyvinvointi koostuu monista eri osatekijöistä, niin itse koetusta hyvinvoinnista kuin työympäristön vaikutuksista. Työtä ja vapaa-aikaa ei voi erottaa täysin toisistaan, ne limittyvät toisiinsa yleisen hyvinvoinnin osatekijöinä. Työturvallisuuden ylläpitäminen ja kehittäminen on tärkeä osa työkykyisyyden ylläpitämisessä ja työhyvinvoinnin edistämisessä. Työhyvinvointi on kuitenkin laajempi ilmiö ja usein siinä on kyse aivan jokapäiväisistä asioista, miten työt saadaan sujumaan. Työhyvinvointiin vaikuttaa kaikkien työyhteisön jäsenten panos. Myönteinen vuorovaikutus, kohtuullinen vaatimustaso ja selviytymiskeinojen riittävyys johtavat hyvään työilmapiiriin ja tyytyväisyyteen. Kokemus työn hallinnasta vahvistaa hyvinvointia. ”Sopiva määrä kuormittumista kuuluu työhön eikä ole haitallista. Ratkaisevaa on, kuinka voimakkaita tai pitkään jatkuvia kuormitushuiput ovat.” (Paasivaara 2009, 16–17.) Fridja (1988) mieltää työn terveysvaikutuksien välittyvän myös tunteiden kautta, jotka viestittävät yleensä terveydentilan henkilökohtaisesta merkityksestä ihmiselle (ks. Ahola ym. 2006, 53).

Kalliopuska (2005, 187) määrittää sosiaalisen tuen tueksi, jota yksilö saa tai arvioi saavansa muilta ihmisiltä. Esimerkiksi kannustus ja suora apu katsotaan sosiaaliseksi tueksi. Schwarzer ja Leppin ovat tutkimuksissaan osoittaneet, että sosiaalinen tuki suojaa ainakin lievästi sairauksilta (ks. Lahikainen ym. 1998, 213). Sosiaalisia suhteita ja työyhteisön vuorovaikutusta pidetään nykyään keskeisenä työhyvinvoinnin osatekijänä organisoinnin, työmenetelmien ja johtamisen rinnalla.

Vuorovaikutuksen luonteella on merkitystä yksilölle ja hänen hyvinvoinnilleen. ”Ihmiset tarvitsevat myös työsuorituksen aikana toistensa huomiota, tukea ja kumppanuutta” (Suoninen ym. 2010, 13). Työtoverit ja esimies ovat keskeisiä sosiaalisen tuen antajia. Esimiehen myönteinen suhtautuminen ja arvostus tukevat henkilöstön työkykyä. (Pahkin ym. 2010 42.) House (1981) määrittää sosiaalisen tuen ihmisten väliseksi vuorovaikutukseksi, joka sisältää emotionaalista tukea kuten välittämistä, välineellistä tukea kuten palveluksia, tietoon liittyvää tukea ja itsearvostusta lisäävää viestintää. Sosiaalisen tuen katsotaan edistävän työssä selviytymistä seuraavin tavoin:

1. sosiaalinen tuki muuttaa ongelmallista tilannetta tai asiaa suoraan (ongelma selviää työtoverin avustuksella)
2. sosiaalinen tuki vaikuttaa ongelman havaitsemiseen ja tulkintaan (keskusteltaessa hankalasta tilanteesta työkaveri tarjoaa uuden näkökulman asiaan)
3. selviytymistä voi auttaa tilanteessa syntyneen emotionaalisen ylikuormituksen käsittely (työtoveri voi kuunnella ja antaa henkistä tukea).

Toimivat ja tasapainoiset sosiaaliset suhteet ovat välttämättömiä niin työssä kuin vapaa-ajallakin. Sosiaaliset voimavarat ja tuki ovat edellytyksiä niin yksittäisen työntekijän kuin työyhteisön hyvinvoinnille. (Ks. Ahola, Kivistö & Vartia 2006, 59–60.)

6.2 Työhyvinvointi ja esimiestyö

Lähimmän esimiehen rooli ja vuorovaikutustavat ovat osoittautuneet tärkeiksi tekijöiksi työyhteisön hengen luomisessa. Esimies toimii tiiminsä keskellä tai läheisyydessä, jonka vuoksi häneltä odotetaan enemmän henkilökohtaista läsnäoloa ja vuorovaikutusta. Henkilöstön työsuorituksen tukeminen on esimiehen työn keskeisin sisältö (Juuti & Vuorela 2002, 13). Esimiestyön vaikuttavuus perustuu sen merkitykseen sitouttaa omaan yhteisöön - kuulua omaan tiimiin. Lähiesimiehen haasteena on säilyttää etäisyys, jotta hän hallitsisi kokonaisuutta ja omaa rooliaan esimiehenä sekä säilyttäisi alaistensa luottamuksen. ”Esimiesviestintä sisältää enemmän kasvokkaisviestintää kuin mikään muu viestinnän muoto eikä esimiehen edes odoteta viestivän kirjallisesti.” (Juholin 2009, 162–164.) Juholin (2009, 164) tuo esiin esimiesviestinnän kehittämisalueita:

- kyky tulkita monimutkaisia asioita yksinkertaiseen ja ymmärrettävään muotoon
- välitön ja rehellinen palaute työsuorituksista ja ideoista

- kyky ottaa itse vastaan palautetta
- mahdollisuus keskustella ja antaa aikaa ihmisille
- myönteinen asenne oman ryhmän tai osaston kehittämisideoille.

Åberg (2002, 114) korostaa lähiesimiehen kanssa tapahtuvaa henkilökohtaista kanssakäymistä osana viestintä- ja työtyytyväisyyttä. Merkittävää on millaisena oma esimies koetaan yleisten ja taustaa antavien tietojen välittäjänä. Viestintään tyytyväiset ovat tyytyväisempiä työhönsä ja niillä on suora yhteys työmotivaatioon. Tutkimusten mukaan esimiehen kasvokkainen vuorovaikutus on vaikuttavampaa kuin vaihtoehtoiset viestintämuodot (Yukl 2002, 24).

Tiimiä johdettaessa helposti unohtuu, että tiimit koostuvat yksilöistä. Hyväkään tiimi ei toimi kunnolla, jos yksittäiset tiimin jäsenet jäävät liian vähäiselle henkilökohtaiselle ohjaukselle. Vapaamuotoisempia päivittäisjohtamiseen liittyviä henkilökohtaisia keskusteluja ei voi jättää pois vaikka tiimillä olisi yhteisiä kehitys- ja tavoitekeskusteluita. Työntekijän arvostus välittyy sekä kollektiivisena arvostuksena että vähinään yhtä tärkeänä yksilökohtaisena arvostuksena. Henkilökohtainen arvostuksen kokeminen lisää työtyytyväisyyttä. Esimiehen tulisi huomioida sekä yksilöitä että tiimiä. Arvostaminen vaatii arvostavaa ja aitoa asennetta esimieheltä.

Esimiestyö perustuu henkilöstön oikeudenmukaiselle kohtelulle. Oli sitten kyse hyvästä tai pahasta, esimiehen on kyettävä ottamaan asiat esille kaikkien kanssa. Alaisten oikeudenmukainen kohtelu on luottamuksen kulmakivi. Jos luottamus puuttuu, avoimuus ja itsestä puhuminen vähenee, puheenaiheet siirtyvät ulkoisiin arkipäivän asioihin kuten säähän. Ei puhuta ns. oikeista asioista, mistä ollaan kiinnostuneita ja miltä tuntuu. (Lahikainen ym. 1998, 71.)

Tilanteessa, jossa työyhteisössä vallinnutta maskuliinista työkeskeistä päämääristä puhumista ollaan murtamassa ja yhdistämässä lähemmäs ihmiskeskeistä toimintatapaa, lähiesimiehet tarvitsevat runsaasti tukea: johdon tukea, yleisesti hyväksyttyjä toimintatapoja ja pelisääntöjä, koulutusta ja harjoitusta lähiesimiesten omien esimiesten ja työterveyshuollon avulla (Seuri ym. 2010, 153).

7 TUTKIMUSAINEISTO JA ANALYYSIMENETELMÄT

7.1 Kohdeorganisaatio

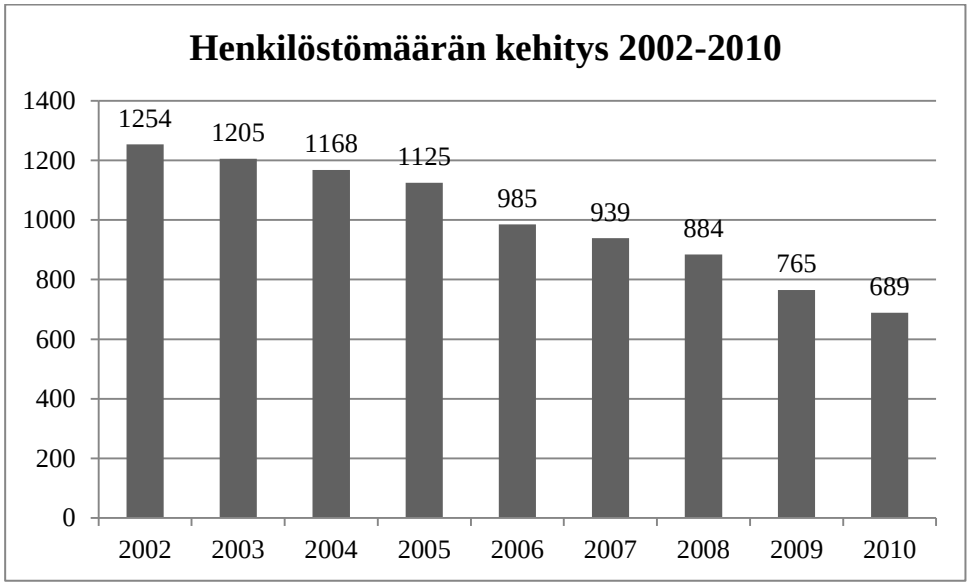
UPM-Kymmene Oyj on maailmanlaajuisesti toimiva metsäteollisuuskonserni, jolla on tuotantoa viidessätoista eri maassa ja yhtiön myynti- ja jakeluverkosto on maailmanlaajuinen. UPM-Kymmene Oyj:n kotipaikka on Helsinki ja sen osakkeet on listattu NASDAQ OMX Helsingin pörssissä. Vuonna 2010 UPM-Kymmene Oyj:n liikevaihto oli 8,9 miljardia euroa ja henkilöstöä oli 22 000 (Myllykoski Oyj ja Rhein Papier GmbH eivät ole mukana). UPM:n liikevaihdon muodostavat paperi 68 %, tarrat 12 %, metsät ja saha 8 %, sellu 4 %, vaneri 4 % sekä energia 3 %. Suomen tehtaiden osuus liikevaihdosta on 9 %. Eurooppa on konsernin suurin markkina-alue 69 %, Aasian osuus on 14 % ja Pohjois-Amerikan 12 %. Suomessa työskentelee 43 % konsernin henkilöstöstä. (UPM toimintakertomus 2010: 2−3, 99.)

UPM:llä on 19 paperitehdasta Suomessa, Saksassa, Isossa-Britanniassa, Ranskassa, Itävallassa, Kiinassa ja Yhdysvalloissa. Viimeisen viiden vuoden aikana UPM:n paperiliiketoiminnan tuotantokapasiteettiä on vähennetty ja kannattavuutta parannettu tehostamalla jäljelle jäänyttä toimintaa. Kajaanin Tihisenniemen tehtaan toiminta päättyi joulukuussa 2008. Tehostamistoimenpiteiden myötä paperintuotantokapasiteetti työntekijää kohden on kasvanut 28 % viidessä vuodessa. Tehtaiden tuotantokapasiteetti vuonna 2010 oli yhteensä 11,2 miljoonaa tonnia vuodessa. Suomessa UPM:llä on paperi- ja sellutehtaita Raumalla, Jämsänkoskella, Kaipolassa, Kuusankoskella, Lappeenrannassa, Pietarsaaressa ja Valkeakoskella. Paperiliiketoiminnan tuotevalikoimaan kuuluvat aikakaus- ja sanomalehtipaperit sekä hieno- ja erikoispaperit. (UPM toimintakertomus 2010: 35, 37.)

7.1.1 UPM Rauman tehdas

UPM Rauman tehdas sijaitsee erinomaisella paikalla Rauman perinteikkäässä merenrantakaupungissa. Rauman tehtaaseen kuuluu neljä paperikonelinjaa, revintämassaosasto, kaksilinjainen kuorimo, kaksi hiomoa, kolme kuumahiertämöä, vesilaitos ja biologinen jätevedenpuhdistamo.

Paperituotannossa valmistetaan aikakauslehtipaperia - kahdella koneella kiillotettua superkalanteroitua SC-paperia ja kahdella päällystettyä LWC-paperia. Raumalla valmistetun paperin loppukäyttökohteita ovat yleis- ja erikoisaikakauslehdet, myyntikuvastot sekä erilaiset mainospainotuotteet. Lisäksi RaumaCell valmistaa revintämassaa eli fluff-sellua hygienia- ja kattaustuotteiden raaka-aineeksi. Tehtaan tuotteet markkinoidaan ja toimitetaan asiakkaille UPM:n maailmanlaajuisen myynti- ja logistiikkaverkoston välityksellä. Tehtaan sijainti mahdollistaa paperin tuotannon, pakkauksen ja kuljetuksen ilman välivarastointia suoraan satamaan. Satamassa paperi lastataan rahtialuksille, jotka toimittavat paperia päämarkkina-alueelle Eurooppaan ja ympäri maailmaa. Paperin tuotantokapasiteetti on 1,24 milj. tonnia ja sellun 150 000 tonnia. Tehtaalla työskentelee n. 670 henkilöä, katso kuvio kahdeksan. Henkilöstön keski-ikä 9.9.2011 oli 47 vuotta.



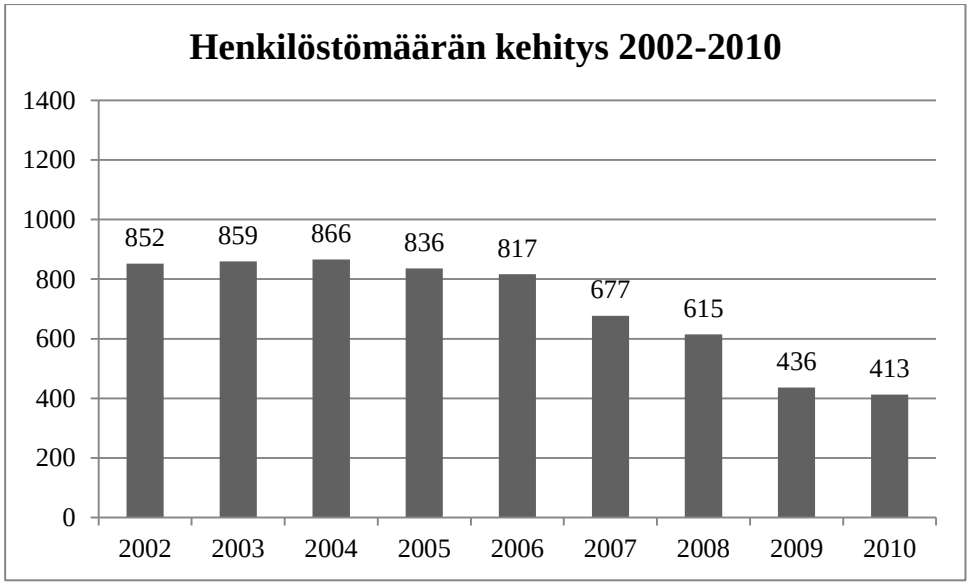
Kuvio 8 UPM Rauman tehtaan henkilöstömäärän kehitys vuosina 2002–2010.

Rauman tehdasalueella sijaitsevat myös Botnian sellutehdas, Forchemin mäntyöljytislaamo ja Rauman Voiman biovoimalaitos. UPM toimittaa tehdasalueille raakaveden ja kemiallisesti puhdistetun veden sekä vastaa teollisuuden ja Rauman kaupungin jätevesien yhteispuhdistuksesta.

7.1.2 UPM Tervasaaren tehdas

UPM Tervasaaren tehdas sijaitsee Valkeakosken kaupungin keskustassa Mallasveden ja Vanajaveden äärellä. Paperia on tehty Valkeakoskella jo 1870-luvulta lähtien. Tervasaaren tehtaaseen kuuluu kolme paperikonetta, voimalaitos, vesivoimalaitos sekä biologinen

jätevedenpuhdistamo. Paperikonelinjalla valmistetaan tarrantaustapaperia, kirjekuori- ja pussipapereita sekä teknistä konekiillotettua MG-paperia. Tervasaaren tehtaan kirjekuori- ja pussipapereille on myönnetty EU:n ympäristömerkki (EU-kukka) sekä PEFC- ja FSC-puunalkuperäketjumerkinnät. Tuotteissa käytetty puu ja puukuitu tulevat metsäsertifioiduista kestävästi hoidetuista metsistä, kuten kaikki UPM:n käyttämä puu. Metsien sertifioinnilla varmistetaan metsätalouden ekologinen, taloudellinen ja sosiaalinen harjoittaminen kestävällä tavalla. Paperikoneiden tuotantokapasiteetti on 360 000 tonnia vuodessa. Tehtaalla työskentelee n. 430 henkilöä, katso kuvio yhdeksän. Henkilöstön keski-ikä 31.12.2010 oli 44 vuotta.



Kuvio 9 UPM Tervasaaren tehtaan henkilöstömäärän kehitys vuosina 2002–2010.

7.1.3 Paperin tuotannon työn kuvaus

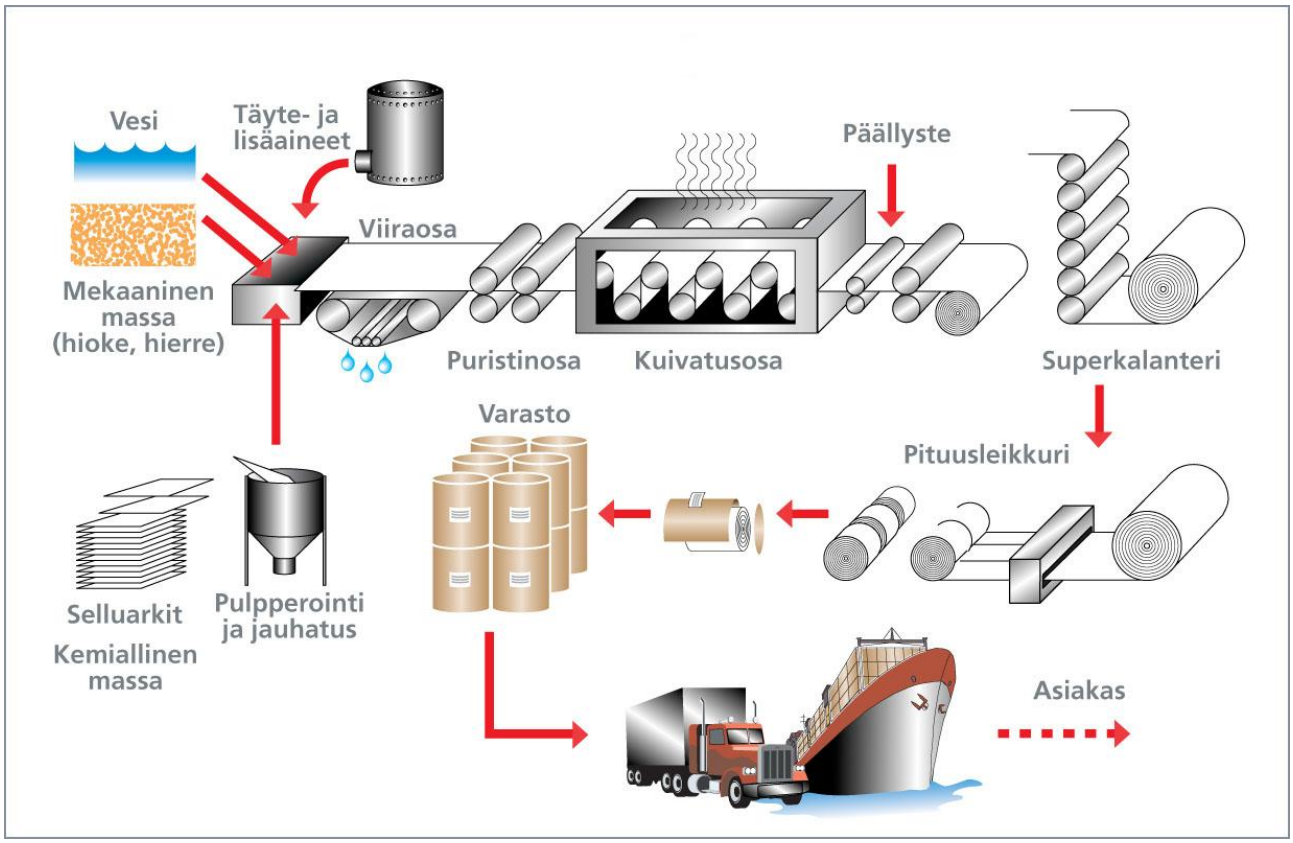
Paperituotanto Rauman ja Tervasaaren tehtailla toimii ympärivuorokautisesti eli tehtailla tehdään keskeytymätöntä kolmivuorotyötä viidessä vuorossa seitsemänä päivänä viikossa. Työaikamääräykset perustuvat Paperiteollisuuden työehtosopimukseen ja tehtailla noudatetaan Tam 37 -työaikajärjestelmää. Rauman tehtaalla noudatetaan ns. luonnollisen kierron työrytmiä:

AAAA - IIII – YYYY - - VVV - AAAA jne.

A = aamuvuoro, I = iltavuoro, Y = yövuoro, - = vapaapäivä,
V = vuorovapaa eli palkallinen vapaapäivä

Aamuvuoro aloittaa työt kello kuusi aamulla ja päättää päivän kello kahdelta iltapäivällä, jolloin iltavuoro saapuu töihin vapauttaen aamuvuoron tehtävistään. Iltavuoro jatkuu kello kymmeneen illalla, jolloin yövuoron henkilöstö tulee töihin ja jatkaa iltavuoron tehtäviä kunnes aamulla kello kuusi vapautuu aamuvuorolaisten toimesta. Näin syntyy keskeytymätön työn jatkumo paperikoneilla, jotka toimivat vuorokauden ympäri seitsemän päivää viikossa. Neljän yövuoron jälkeen henkilöstöllä on ns. pitkä, kuuden päivän vapaa. Tervasaaren tehtaalla noudatetaan myös Tam 37 -työaikajärjestelmää. Työvuorokierto on toteutettu kuitenkin niin, että kierto alkaa iltavuorolla ja päätyy yövuoroon (IIII - AAAA - YYYY - - VVVV - IIII jne).

Tehtailla tehty kolmivuorotyö vaatii henkilöstöltä sopeutumista vaihtuviin uni- ja valveillaolojaksoihin. Vuorotyön tekemisellä on todettu olevan vaikutuksia osalle henkilöstöä mm. unen ja vireyden sekä työssä jaksamisen osalta. (Pahkin 2010, 72). Jatkuva kolmivuorotyö voidaan katsoa elämäntavaksi, koska työrytmi vaikuttaa myös henkilöstön sosiaaliseen elämään, kuten vapaa-aikaan ja perhe-elämään. Liitteenä kaksi paperpoikkatte veis.



Kuvio 10 Paperinvalmistus (RaumaNet 5.9.2011).

Paperinvalmistusprosessi alkaa massan levittämisellä paperikoneen viiraan, katso kuvio 10. Viiraosassa paperirainasta poistetaan vettä ja se kuljettaa massan koneen puristinosalle. Puristinosa ”mankeloi” rainan sopivaksi paperikoneen kuivatusosaan, jonka jälkeen paperi rullataan isolle konerullalle eli tambuurille. Tambuurit siirretään tehdasnosturein käyttötarkoituksen mukaiseen jälkikäsittelyyn ja leikataan pituusleikkurilla määrämittaan. Työnä paperinvalmistus on siirtynyt työpistekohtaisesta vakanssiajattelusta moniosaajain tiimityöhön. Tiukoista yhden tehtävän vakansseista irtautuminen on lisännyt ammatillista pätevyyttä ja kehittänyt toimintaa. Tiimin jäsenien osaamista on laajennettu useampaan tehtävään, joka mahdollistaa työnkierron. Paperinvalmistuksen työtehtävistä osa on fyysisesti raskasta ja tuki- ja liikuntaelimiä kuormittavaa. (Leppänen, Teperi, Tuominen & Klemola 1998, 16−17.)

7.1.4 Tutkimuksen kohderyhmä

Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin UPM-Kymmene Oyj:n Rauman ja Tervasaaren tehtaiden paperin tuotannon työntekijät ja heidän lähimmät esimiehet vuoromestarit. Raumalla paperituotannossa konelinjoilla työskentelee yhteensä 229 työntekijää (naisia 18 ja miehiä 211) ja 15 vuoromestaria, jotka kaikki ovat miehiä. Tervasaaren paperiteollisuuden tuotannossa työskentelee yhteensä 152 työntekijää (naisia 1 ja miehiä 151) ja vuoromestareita 11 (naisia 2 ja miehiä 9). (UPM henkilöstöhallinto 8.9.2011 ja 9.9.2011.) Tämä tutkimus on jatkoa 2009 tehdylle HYVIS-tutkimukselle, joka toteutettiin paperiteollisuuden työntekijöiden keskuudessa. HYVIS-tutkimuksen mukaan 77 % (Rauma 61 % ja Tervasaari 69 %) työntekijöistä ei ollut kertaakaan käynyt työhönpaluukeskustelua esimiehensä kanssa poissaolon jälkeen. Paperiteollisuuden työntekijöillä on sairauspoissaoloja enemmän kuin toimihenkilöillä, joten työkykyasioista puhuminen koettiin erityisen tärkeäksi kehittämistoiminnaksi tutkimuksen kohderyhmissä.

7.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusmenetelmien valinnassa päädyttiin kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen metodin yhdistelmään, koska tutkimuksen kiinnostuksen kohde työhönpaluukeskustelu on uusi käytäntö. Kvalitatiivisella eli laadullisella osuudella kartoitettiin haastattelun avulla tietoa työhönpaluukeskusteluista, niiden käymisestä ja ilmiön kuvailusta. Haastattelu on erittäin joustava menetelmä ja sen avulla voidaan saada syvällistä tietoa tutkittavasta asiasta. Haluttaessa kuulla ihmisten mielipiteitä, kokemuksia, käsityksiä ja miten he arvottavat tapahtumia, on luonnollista

kysyä heiltä itseltään ja keskustella asioista heidän kanssaan. Haastattelu menetelmänä perustuu kielelliseen vuorovaikutukseen, joka muodostuu ihmisten sanoista, niiden kielellisestä merkityksestä ja tulkinnasta. Laadullinen tutkimusmenetelmä tuo esiin sosiaalisten ilmiöiden merkityksellisen luonteen, joka tulee huomioida ilmiötä kuvattaessa, tulkittaessa ja selitettäessä. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 11, 34, 48, 162; Eskola & Suoranta 1998, 69–71; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204–205, 233.)

Haastattelun avulla voidaan painottaa sitä, että ihminen on nähtävä tutkimustilanteessa subjektina. Haastattelun etuja on sen sopivuus vähän tutkittujen ja uusien asioiden kartoittamiseen. Haastattelu mahdollistaa haastateltavan puheen käsittelyn laajemmassa asiayhteydessä. Haastattelussa voidaan selventää vastauksia, syventää saatavaa tietoa ja kysyä perusteluja sekä tehdä tarkentavia kysymyksiä. Tutkimushaastattelu vaatii haastattelijalta taitoa ja kokemusta, jotta haastatteluiden kulkua voi säädellä tilanteiden edellyttämällä tavalla. Haastatteluiden sopiminen, toteutus ja litterointi eli purkaminen ovat aikaa vieviä. Lisäksi haastattelun haittoina ovat mahdolliset sen sisältämät virhelähteet, jotka voivat aiheutua niin haastattelijasta kuin haastateltavista. Haastattelu on aina konteksti- ja tilannesidonnaista. Tämä voi aiheuttaa sen, että haastateltavat voivat puhua haastattelutilanteessa toisin kuin jossain toisessa tilanteessa. Tutkijan tulee huomioida asia tuloksia tulkittaessa. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 35; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205–207.)

Tutkimushaastattelun avoin osuus toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Teemahaastattelussa aihepiirit eli teemat ovat tiedossa, kysymysrunko on kaikille sama, mutta haastattelija voi muotoilla ja säädellä kysymysten esittämisjärjestystä tilanteen mukaan. Koska vastauksia ei ole sidottu valmiisiin vastausvaihtoehtoihin, haastateltavat voivat vastata omin sanoin ja näin saadaan heidän ”äänensä kuuluviin”. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 47–48; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 208.)

Tutkimuksen kvantitatiivinen osa toteutettiin strukturoituina kysymyksinä. Kysymykset sisälsivät taustatiedot tutkittavista ja viisiportaiset Likert-asteikolliset kysymykset. Kvantitatiivista menetelmää käytettiin komplementaarisena eli täydentävänä niin, että esitetyt kysymykset kattoivat tutkimusongelman eri alueita kuin laadulliset teemahaastattelut. Täydentävän menetelmän avulla haluttiin saavuttaa parempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 32, 136.) Liitteenä 1 haastattelukysymykset. Esitiedot olivat kaikille samat, strukturoiduista kysymyksistä työntekijöille esitettiin kysymykset numerot 1−40 ja vuoromestareille 1−3, 5−14 ja 17−41. Haastattelun avoin osuus oli kohdistettu erikseen työntekijöille ja vuoromestareille.

Tutkimuksessa käytetty lähestymistapa edustaa fenomenologis-eksistentiaalista tieteenfilosofian perinnettä. Fenomenologis-eksistentiaalisesti suunnattu tutkimus analysoi todellisuutta ihmisen kokemuksiin ja merkityssuhteiden tulkintoihin perustuen. Tutkimuksen tehtävä on ihmisen kokeman todellisuuden ilmiöiden sekä merkitysten tulkinta ja ymmärtäminen. (Tuomi 2007, 56.)

7.3 Aineiston kuvaus ja hankinta

Tutkimus toteutettiin UPM-Kymmene Oyj Rauman ja Tervasaaren tehtaiden paperintuotannon työntekijöiden ja heidän esimiehiensä, vuoromestarit, yksilöhaastatteluin. Ennen varsinaisia tutkimushaastatteluita tehtiin yhden työntekijän ja yhden vuoromestarin koehaastattelut Rauman tehtaalla haastattelun teemojen toimivuuden selvittämiseksi. Varsinaiseen tutkimukseen haastateltiin Rauman tehtaalla 12 työntekijää ja kahdeksan vuoromestaria sekä Tervasaaren tehtaalla kolme työntekijää ja kaksi vuoromestaria eli yhteensä 15 työntekijää ja 10 vuoromestaria.

Tutkimuksen kohdejoukkoa ei ole satunnaistettu, vaan se valikoitui vapaaehtoisuuden perusteella. Ennen tutkimukseen osallistujien rekrytointia tutkimuksesta ja tutkijasta tehtiin juttu kuvan kera sisäisiin tiedotuskanaviin RaumaNettiin ja TervaNettiin, jonka jälkeen haastateltavien rekrytoinnin suorittivat henkilöstön valitsemat Rauman tehtaan työsuojeluvaltuutettu ja hänen varahenkilönsä sekä Tervasaaren tehtaan työsuojeluvaltuutettu. Tutkija varmisti sähköpostilla ja tarvittaessa puhelimitse haastatteluun osallistumisen, haastatteluajankohdan sekä haastattelupaikan. Tutkimukseen ei tarvittu erikseen tutkimuslupaa, koska tutkimuksessa ei ole käsitelty haastateltavien luvanvaraisia sairauspoissaolotietoja.

Tutkimusaineisto kerättiin tutkijan tekemin haastatteluin, jotka koostuivat esitiedoista, strukturoiduista kysymyksistä ja avoimesta osuudesta eli teemahaastattelusta. Esitiedot olivat molemmille kohderyhmille yhteiset, kun taas strukturoidut kysymykset ja teemahaastattelurungot oli kohdennettu työntekijöille ja vuoromestareille erikseen. Haastattelun taustatiedot ja strukturoidut kysymykset pohjautuivat Työterveyslaitoksen toteuttamaan HYVIS-tutkimukseen ja niiden käyttöön oli saatu Työterveyslaitoksen edustajan lupa sovituin summamuuttujien käyttörajoituksin (18.4.2011). Näin kysymykset olivat työntekijöille jo entuudestaan osittain tuttuja aikaisemmasta. Haastattelun avoin osuus laadittiin organisaation edustajien, työsuojeluvaltuutettujen ja työterveyshuollon kanssa käytyjen keskusteluiden perusteella. Haastattelutilanteessa tutkija esitti ja kirjasi taustatiedot ja vastaukset strukturoituihin kysymyksiin. Haastattelut nauhoitettiin kokonaisuudessaan, jotta haastattelija sai keskittyä itse haastatteluun. Haastatteluiden avoin osuus

sekä strukturoitujen kysymysten yhteydessä nousseet kommentit kirjoitettiin puhtaaksi sana sanalta eli litteroitiin analyysiä varten.

Tutkimushaastattelut suoritettiin 4.5.–24.6.2011 välisenä aikana molemmilla paikkakunnilla. Haastatteluiden toteutusajankohtana alkoi ylempien toimihenkilöiden työtaistelu ja haastateltavat vuoromestaritkin olivat lakossa. Käytännössä työntekijöiden haastattelut Rauman tehtaalla toteutettiin heidän esimiestensä eli vuoromestareiden ollessa työtaistelun vuoksi poissa tehtaalta. Työtaistelun päädyttyä sovintoon saatiin Rauman tehtaan vuoromestarit haastateltua ja Tervasaaren kaikki haastattelut tehtyä. Haastatteluiden aikaan Suomen kiekkojoukkue voitti jääkiekon maailmanmestaruuden.

Tutkimushaastattelut toteutettiin Rauman tehtaalla yövuoron aikana työsuojeluvaltuutetun ehdotuksesta. Yövuoron toivottiin tuovan avoimuutta keskustella ehkä arkaluontoiseksikin koetuista asioista sekä lisätä halukkuutta osallistua tutkimukseen. Tervasaaren tehtaalla haastattelut toteutettiin aamu- tai iltavuoron aikana. Kaikki haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina yleensä tehtaan neuvottelutiloissa − ”koneneukkareissa”, työtilanteen mukaan tehtaan eri työprosessien valvomoissa, kahvihuoneissa tai muuten sopivissa tehtaan hälystä eristetyissä lasi-ikkunallisissa tiloissa. Haastattelut nauhoitettiin ja tarvittaessa haastattelu keskeytettiin työtilanteen takia, jolloin haastattelija odotti, että tilanne saatiin hoidettua ja haastattelua päästiin jatkamaan aina samana yönä. Tutkijan tavoitteena oli luoda luottamuksellinen, ystävällinen ja rento haastatteluilmapiiri työn lomaan.

7.4 Tutkimusaineiston analyysi

Laadullisen tutkimusaineiston analyysi toteutettiin aineistolähtöisesti, koska työhönpaluukeskustelua ei ollut aikaisemmin tutkittu. Haastatteluiden myötä tutkijan ymmärrys työhönpaluukeskustelun ilmiöstä kasvoi ja mahdollisti analyysin, tulkinnan ja raportoinnin rinnakkaisen kehittymisen. (Eskola & Suoranta 1998, 19; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 223.)

Haastatteluiden nauhoitusten litterointi aloitettiin jo haastatteluaikana. Avoin osio kokonaisuudessaan ja joitakin osia strukturoitujen kysymyksien nostamista asioista purettiin kirjalliseen muotoon, materiaalia kertyi 110 sivua. Litteroinnit tarkastettiin kuunnellen nauhoja. Aineiston analyysi alkoi tutustumalla kerättyyn materiaaliin ja sen järjestämisellä teemoittain.

Tutustuminen runsaaseen aineistoon mahdollisti kerätyn materiaalin rajaamisen oleelliseen, mihin keskittyä ja mitä jättää pois. Tehdyt valinnat tulee olla tutkimuksellisesti perusteltuja, johdonmukaisia ja auki kirjoitettuja. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 10–14.) ”Tutkimuskysymys ja tutkijan lukemisen tapa, tulkinta ja valinnat ohjaavat ja jäsentävät aineiston käsittelyä” (mt. 15). Ennakko-oletuksista luopuminen ja aineiston kuunteleminen antavat mahdollisuuden löytää ja tuoda esiin haastateltavien näkemykset. Laadullisen tutkimuksen tarkoitus onkin löytää aineistosta jotakin uutta ja merkityksellistä. (Mt. 16.)

Haastatteluiden toteutus teemahaastatteluina auttaa aineiston analyysiä jäsentämällä käsitellyt asiat teemoihin. ”Teemoittelu on suositeltava aineiston analyysitapa jonkin käytännöllisen ongelman ratkaisussa.” (Eskola & Suoranta 1998, 87, 179.) Teemoittelulla tarkoitetaan aineistosta nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Teemojen avulla aineisto on luokiteltu tutkimusongelman lähtökohtien määrittämällä tavalla. Aineistosta on kerätty vuorovaikutuksellisia käyttäytymis- ja toimintatapoja, asenteiden ja arvottamisen ilmauksia, ilmiölle annettuja merkityksiä ja mielipiteitä. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 18–20.) Analysoinnin avulla on tarkoitus lisätä ymmärrystä ja kuvailla työhönpaluukeskustelun ilmiö ja sen herättämät tuntemukset. Lisäksi tarkoitus on selvittää työhönpaluukeskustelun toimintatapoja ja mahdollisia vaihtoehtoja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 224.)

Tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti perustuu analyysin systemaattisuuteen, jossa kaikki tehdyt valinnat, rajaukset ja ohjaavat periaatteet kirjoitetaan auki. Reliaabeli tutkimusasetelma on toistettavissa samoin tuloksin. Tutkimuksen validiteetti kuvaa sen pätevyyttä mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Laadullisen tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan kerätyn aineiston, siitä tehtyjen johtopäätösten pätevyyden ja sopivuuden arviointia. Laadullinen tutkimus mahdollistaa tulosten läpinäkyvyydestä ja yleistettävyydestä puhumisen. Voidaan olettaa, että toimintatapa ja sen yleisyys ovat organisaatiossa jossain määrin yhteisesti jaettuja. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 27–28; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231.)

Käytetyn tutkimusasetelman myötä aineistoa kertyi erittäin runsaasti. Haastattelussa esitettyjen strukturoitujen kysymyksien vastauksia käytettiin vain osittain täydentämään teemahaastattelun avoimen osan tuloksia. Haastatteluiden tuloksien analysoinnin yhteydessä haettiin mahdollisia eroja Rauman ja Tervasaaren kohderyhmien välillä. Muuten haastatteluista saatua materiaalia on käsitelty

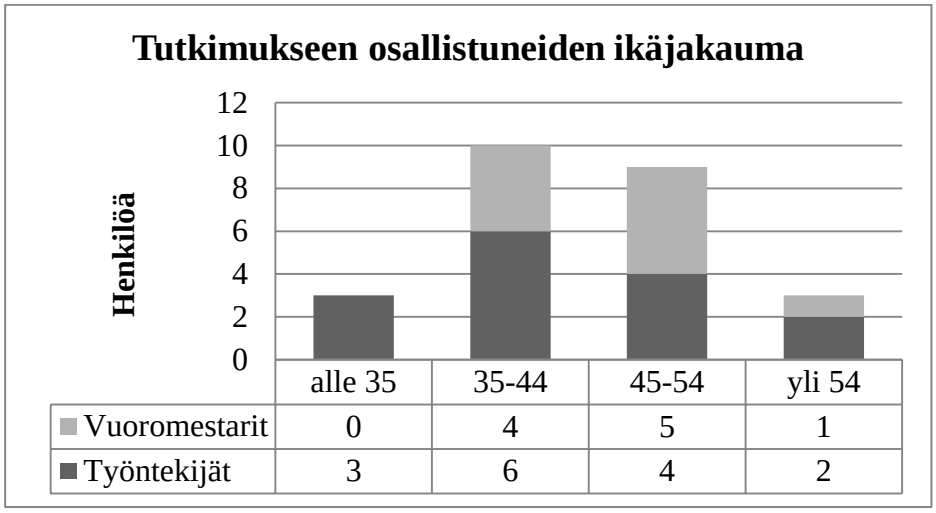
kahtena ryhmänä: työntekijät ja vuoromestarit. Strukturoitujen kysymyksien analysoinnissa käytettiin Excell 2010 -ohjelmaa.

8 TUTKIMUKSEN KESKEISET TULOKSET

8.1 Tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden taustatiedot ja tarkistuspisteet

8.1.1 Haastateltavien taustatiedot

Tutkimukseen haastateltiin 15 työntekijää (Rauma 12, Tervasaari 3) ja 10 vuoromestaria (Rauma 8, Tervasaari 2). Katso kuvio 11, haastateltujen henkilöiden ikäjakauma. Haastateltavien työntekijöiden keski-ikä oli 43 vuotta ja vuoromestareiden 47 vuotta. Haastatelluista työntekijöistä naisia oli neljä ja miehiä 12. Kaikki haastatteluun osallistuneet vuoromestarit olivat miehiä.



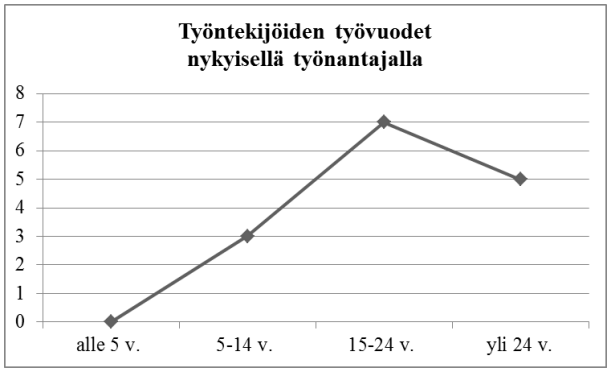
Kuvio 11 Tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden ikäjakauma.

Haastatelluista työntekijöistä noin puolet oli käynyt lukion tai ammattikoulun. Aikaisemman kansalaiskoulun käyneet henkilöt on ryhmitelty peruskoulun luokkaan. Katso taulukko 1.

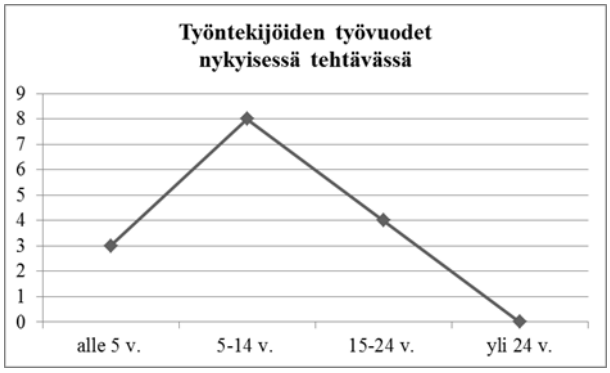
Koulutustausta	**Työntekijät**	**Vuoromestarit**
Peruskoulu	3	0
Lukio tai ammattikoulu	8	0
Opistotaso	4	9
Korkeakoulu	0	1
Yhteensä	15	10

Taulukko 1 Tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden koulutustausta.

Tutkimukseen osallistuneilla työntekijöillä oli keskimäärin 22 vuotta pitkä työkokemusta yhtiön palveluksessa ja 11 vuotta nykyisessä työtehtävässä, katso kuviot 12 ja 13.

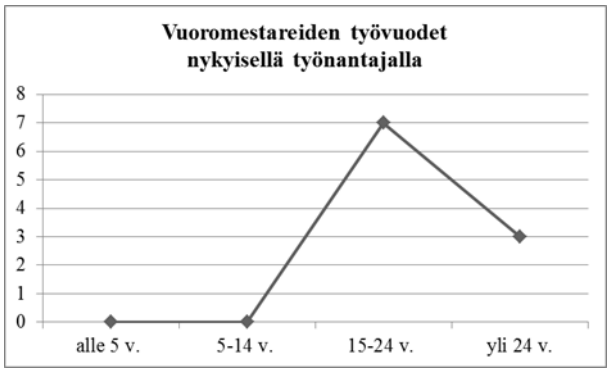


Kuvio 12 Työntekijöiden työvuodet nykyisellä työnantajalla.

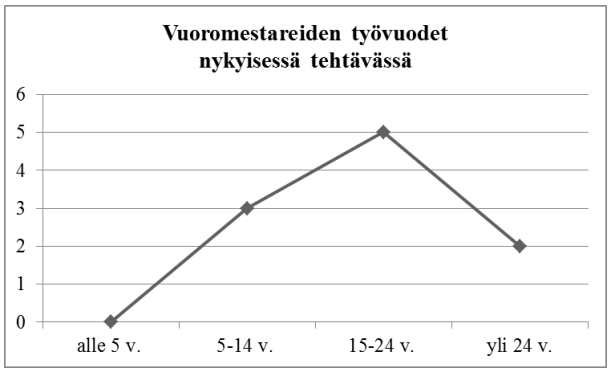


Kuvio 13 Työntekijöiden työvuodet nykyisessä tehtävässä.

Tutkimukseen osallistuneilla vuoromestareilla oli keskimäärin 24 vuoden kokemus yhtiön palveluksessa ja 19 vuotta nykyisessä työtehtävässä, katso kuviot 14 ja 15.



Kuvio 14 Vuoromestareiden työvuodet nykyisellä työnantajalla.



Kuvio 15 Vuoromestareiden työvuodet nykyisessä tehtävässä.

Tutkimukseen osallistuneet henkilöt vastasivat hyvin Rauman ja Tervasaaren tehtaiden henkilöstön rakennetta niin iän, sukupuolen kuin työkokemuksen osalta.

8.1.2 Sairauspoissaolokäyttäytyminen

HYVIS-tutkimuksen mukaan 77 % (Rauma 61 % ja Tervasaari 69 %) työntekijöistä ei ollut kertaakaan käynyt työhönpaluukeskustelua esimiehensä kanssa poissaolon jälkeen. Haastatelluista

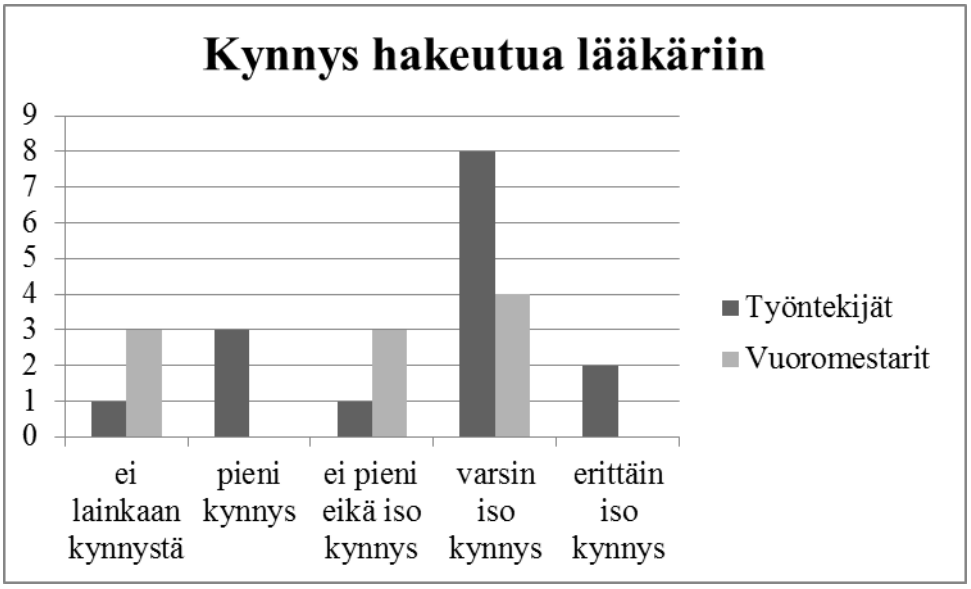
työntekijöistä oli sairauspoissaoloja viimeisen 12 kuukauden aikana ollut 11 henkilöllä ja neljällä henkilöllä poissaoloja ei ollut lainkaan. Vuoromestareista seitsemällä oli ollut sairauspoissaoloja viimeisen 12 kuukauden aikana ja kolmella henkilöllä ei lainkaan. Kysyttäessä sairauspoissaolo omalla ilmoituksella käyttöä tarvittaessa, 12 työntekijää sanoi käyttävänsä omaa ilmoitusta ja kolme henkilöä ei halunnut käyttää em. ilmoitusta. Vastaavasti yhdeksän vuoromestaria kertoi käyttävänsä omaa ilmoitusta tarvittaessa ja vain yksi oli haluton sitä käyttämään. Sairauspoissaoloja tarkasteltaessa Rauman tehtaan sairauspoissaolopäivistä ns. pitkät yli 10 päivää kestävät sairauspoissaolot muodostivat 69 prosenttia sairauspoissaolopäivistä, katso kuvio 16. Vastaavasti Tervasaaren tehtaan sairauspoissaolopäivistä 54 prosenttia kertyi pitkistä yli 10 päivän sairauspoissaolojaksoista, katso kuvio 17.

Kuvio 16 Rauman sairauspoissaolopäivät 2010 jaoteltuna keston mukaan.

Kuvio 17 Tervasaaren sairauspoissaolopäivät 2010 jaoteltuna keston mukaan.

8.1.3 Terveydenhuoltopalveluiden käyttö

Kysyttäessä onko haastateltavilla iso kynnys mennä lääkärin vastaanotolle, yli puolet haastatelluista työntekijöistä ja vuoromestareista kertoi kynnyksen olevan varsin ison tai erittäin ison. Katso kuvio 18.



Kuvio 18 Kynnys hakeutua lääkäriin.

Lääkäripalveluihin hakeutumisesta kysyttiin käytetyistä lääkäripalveluista, mihin hakeudut useimmiten ja perustelut vastaukselle. Vaihtoehtoina olivat työterveyshuolto, yksityinen terveydenhuolto, julkinen terveydenhuolto ja muu mahdollinen vaihtoehto. Katso taulukko 2 lääkäripalveluihin hakeutuminen.

Lääkäripalvelu	Työntekijät	Vuoromestarit	Yhteensä
Työterveyshuolto	6	5	11
Yksityinen terveydenhuolto	9	3	12
Julkinen terveydenhuolto	0	2	2
Muu	0	0	0
Yhteensä	15	10	25

Taulukko 2 Lääkäripalveluihin hakeutuminen.

Perusteluina lääkäripalveluiden valinnalle kerrottiin mm. seuraavaa:

> *Yksityinen. Ko sielt saa niinko nopeammin ajan.* (Haastattelu)

> *Kyl mä ensiks meen työterveyteen. No, meil on työterveysasema, ni miksen mää sit sitä käytä.* (Haastattelu)

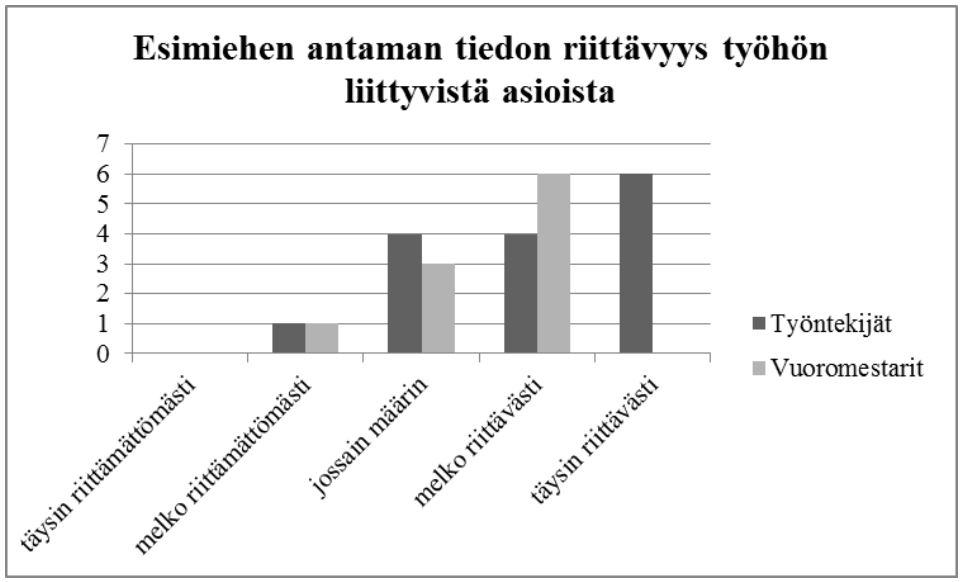
> *Julkinen terveydenhuolto. No ovat aika neutraaleja, eivät oo mihinkä firmaan päin kallellaan.* (Haastattelu)

8.1.4 Tiedonkulku ja sosiaalinen tuki

Kartoitettaessa työntekijöiden oman työryhmän tiedonkulkua Likertin asteikolla (erittäin huonosti, melko huonosti, jossain määrin, melko hyvin ja erittäin hyvin), yli puolet haastatelluista antoi parhaan, erittäin hyvä, arvon työryhmän sisäiselle tiedonkululle. Vain yksi työntekijä arvioi tiedonkulun melko huonoksi ja loput melko hyväksi. Myös vuoromestareista pääosa näki johtamansa työryhmän tiedonkulun melko hyväksi tai erittäin hyväksi. Kolme vuoromestaria koki tiedonkulun toimivan jossain määrin.

Kysyttäessä työntekijöiltä tuen ja avun saamisesta oman ryhmän jäseniltä, yhdeksän henkilöä koki saavansa tukea ja apua täysin riittävästi, viisi henkilöä melko riittävästi ja vain yksi tunsi saavansa tukea ja apua jossain määrin. Kukaan haastatelluista ei kokenut, että saatu tuki ja apu olisi melko tai täysin riittämätöntä. Samalla asteikolla kysyttäessä esimieheltä saadusta tuesta ja avusta työtehtävien hoitamisessa yli puolet työntekijöistä koki tuen ja avun olevan melko tai täysin riittävää. Neljä työntekijää kuitenkin katsoi saadun tuen ja avun melko riittämättömäksi.

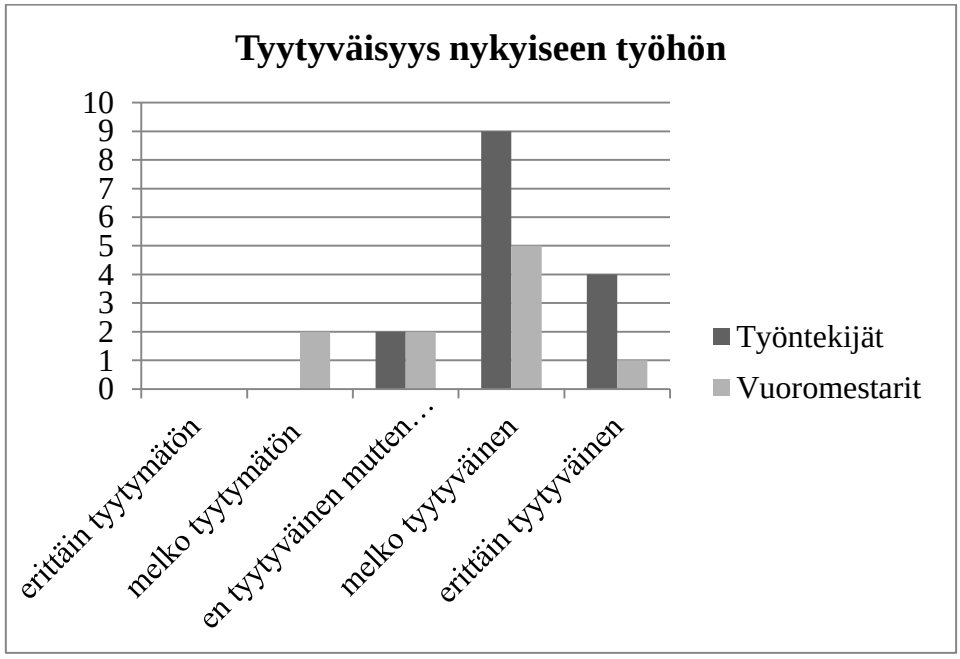
Oman esimiehen antaman tiedon riittävyys työhön liittyvissä asioissa koettiin paremmaksi haastateltujen työntekijöiden keskuudessa kuin vuoromestareiden kokemukset oman lähiesimiehensä antaman tiedon riittävyydestä. Katso kuvio 19 esimiehen antaman tiedon riittävyys työhön liittyvistä asioista.



Kuvio 19 Esimiehen antaman tiedon riittävyys työhön liittyvistä asioista.

8.1.5 Työtyytyväisyys ja saatu palaute

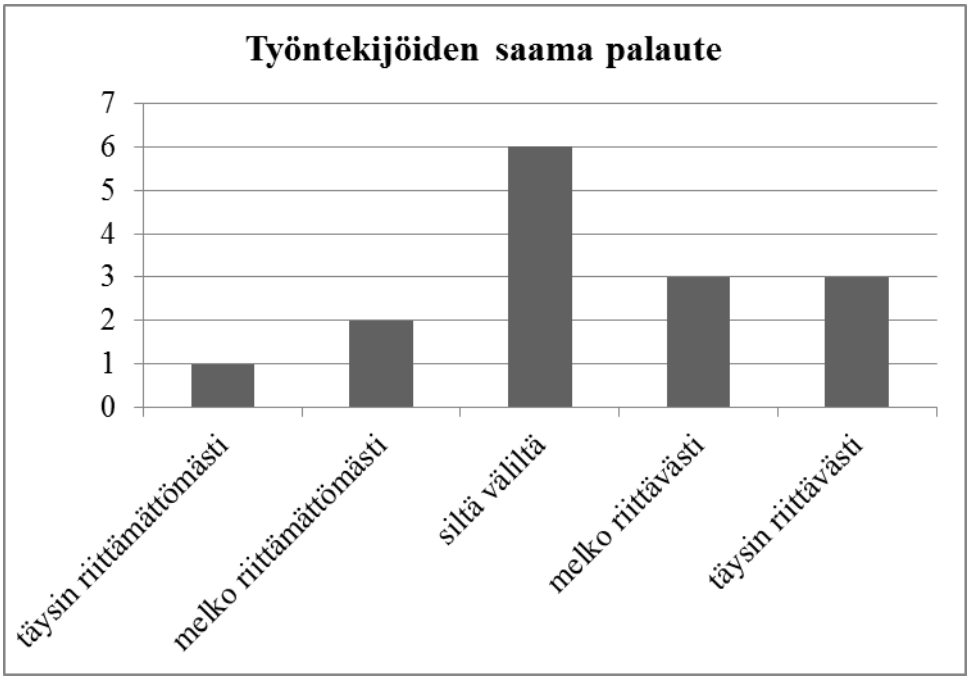
Haastateltavilta kysyttiin kouluarvosanaa (4-10) omasta tämänhetkisestä työkyvystä. Työntekijöiden keskiarvoksi omasta työkyvystä tuli 8.5 ja vuoromestareiden 8.7. Tyytyväisyyttä nykyiseen työtehtävään kysyttiin Likertin viisiportaisella asteikolla, katso kuvio 20.



Kuvio 20 Tyytyväisyys nykyiseen työhön.

Työtyytyväisyys kuvaa yksilön henkilökohtaista tyytyväisyyden kokemusta omasta työstään. Tyytyväisyys muodostuu työlle asetetuista toiveista, vaatimuksista ja niiden vastaavuudesta todellisuudessa havaittujen työkokemusten kanssa. (Pahkin ym. 2010, 36.)

Palautteen antaminen on osa rakentavaa vuorovaikutusta. Haastatelluilta kysyttiin saavatko he esimieheltään selkeää ja rakentavaa palautetta siitä, miten ovat onnistuneet työssään. Kuviossa 21 työntekijöiden arvio saamastaan palautteestaan.



Kuvio 21 Työntekijöiden saama palaute.

8.2 Työntekijöiden kokemukset työhönpaluukeskusteluista

Haastatteluiden avoimessa osuudessa kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia työhönpaluukeskustelusta, sen tyypillisestä kulusta, käsitellyistä asioista ja haettiin onnistuneen työhönpaluukeskustelun elementtejä. Lisäksi kysyttiin sairauspoissaolosta omalla ilmoituksella käytöstä, korvaavasta työstä ja työterveydestä.

8.2.1 Työhönpaluukeskusteluiden toteutuminen

Haastatelluista suurimmalla osalla oli ollut viimeisen 12 kuukauden aikana sairauspoissaoloja. Annetun ohjeen mukaan, jokainen henkilö, jolla on ollut sairauspoissaolo omalla ilmoituksella, käy lähimmän esimiehen kanssa työhönpaluukeskustelun, jonka yhteydessä täytetään lomake palkanmaksua varten. Lisäksi esimiehiä suositellaan käymään aina työhönpaluukeskustelu sairauspoissaolon jälkeen vaikka se olisi todennettu lääkäriltä tai terveydenhoitajalta saadulla todistuksella. Kysyttäessä työntekijöiltä työhönpaluukeskustelun kulusta selvisi, että pääosa haastateltavista ei ollut kokenut käyneensä yhtään työhönpaluukeskustelua sairauspoissaolon jälkeen. Muutama henkilö toi esiin, että sairauspoissaolon jälkeisiä keskusteluja työkyvystä oli käyty lähiesimiehen kanssa useita vuosia sitten ennen nykyistä käytäntöä.

HYVIS-tutkimus toi esiin mahdollisuuden, että työhönpaluukeskustelu on niin epävirallista, että sitä ei tunnisteta (Pahkin ym. 2010). Lisää kysyttäessä kävi ilmi, että työn ohessa tapahtuvaa luontevaa puhelua ei ole tunnistettu työhönpaluukeskusteluksi. Työhönpaluukeskustelu oli ajateltu jotenkin viralliseksi käytännöksi, kuten kaksi kertaa vuodessa käydyt kehityskeskustelut esimiehen kanssa.

> *No, joo semmosen tosiaan määkin kävin, et muutama sana siin, semmonen epävirallinen.* (Haastattelu)

> *No tämä o just se minkä mä ymmärrän ja mitä o tehtyki. No, oleksää kunnos? Aletaanko hommiin? Ja sitten mennään. Ei siin sen kummallisempaa tarvita mun mielest. Ei mun työhyvinvointi muutu siitä miksikään, jos ruvetaan jotai lappui täyttämään tai muuta.* (Haastattelu)

Omalla ilmoituksella sairauspoissaolon jälkeen työhönpaluukeskustelun yhteydessä täytetään esimiehen tulostama lomake, joka on palkanmaksun peruste. Osa haastateltavista koki, että työhönpaluukeskustelu oli vain lapunkirjoitus -tapahtuma, jossa työkykyasioista ei puheltu.

> *Joo siis tota noinni, sillo ko mä tulin töihin ni vuoromestari printtasi sen lapun ja tota noinni me allekirjoitettiin se ja se ol siinä.* (Haastattelu)

> *Joo, siis et mul tuoraan se lappu ja mun pitää allekirjottaa ja thats it.* (Haastattelu)

Haastateltavista muutamalla oli ollut viimeisen vuoden aikana pitkä sairauspoissaolo. Kukaan heistä ei ollut käynyt työhönpaluukeskustelua oman esimiehensä kanssa. Yksi haastatelluista oli ollut työterveydessä keskustelemassa sairauspoissaolon jälkeisestä työhönpaluusta ja piti lääkärin kanssa käytyä keskustelua tarkoitettuna työhönpaluukeskusteluna.

8.2.2 Työhönpaluukeskustelun kuvaus ja käsitellyt asiat

Käydyt työhönpaluukeskustelut toteutuivat omalla ilmoituksella tapahtuneen sairauspoissaolon jälkeen, jolloin keskustelurunkona toimivat täytettävän lomakkeen kysymykset: poissaolon alkamis- ja päättymispäivä, syy, mahdollinen este palata normaaliin työtehtävään ja kevennetyn työn tarve. Toteutuneiden keskusteluiden kuvaus jäi muistinvaraisena niukaksi. Haastattelijan avustamana sisältöä muistettiin paremmin, kehkeytyi kuitenkin vaikutelma, että keskustelut eivät ihan toteudu toivotulla tavalla. Kukaan haastateltavista ei ollut kokenut, että keskusteluissa olisi tuotu esiin jotain asiaankuulumatonta. Käytyä työhönpaluukeskustelua yksi haastateltavista kuvaili seuraavasti:

> *Joo, se on aika tyypillinen, mitä mul on ollu, että mestari tulee yleensä samana päivänä, kun töihin tulee, se planketti missä on kysymykset siinä ja se rastitetaan ja käydään kysymykset läpitte, en ny ihan tarkkaan muista mitä kaikkee siinä nyt on. Joo, että tunnetko olevas työkykynen ja jotain semmosta eikös ollukki?* (Haastattelu)

Työhönpaluukeskustelulomakkeella oleva kevennetty työ herätti ihmettelyä haastateltavissa. Kevennetty työ terminä oli tunnettu, mutta sitä ei pidetty käytännössä toteutuskelpoisena. Haastateltavat kokivat kevennetyn työn kysymisen työhönpaluukeskustelun huumoripitoisena kevennyksenä eikä sitä aina edes kysytty.

> *Tota tääl o tullu muutamis, et ei oo semmosta vaihtoehtoo ku kevennetty, et se vedetään vaan niinku yli aina siitä.* (Haastattelu)

> *Se kevennetty on semmone vähä ihmeellinen käsite tääll, et se on vähä niinko outo käsite tääll kevennetty. Tääll on kuitenkin sillä tavalla, että jos sä tulet ninko tavallas töihin, ni kyl sä kuitenki mene sill omalle vakanssill, omall hommall kuitenkin siin. Ei kukka tu siinä autta sua siinä hommas sillai. Ni.* (Haastattelu)

8.2.3 Mielipiteitä ja kehittämisehdotuksia

Käydyt työhönpaluukeskustelut tehtiin 1-3 päivän sairauspoissaolo omalla ilmoituksella jälkeen, jolloin poissaolon syy oli lyhytaikainen työkyvyn alentuminen. Näissä lyhytaikaisissa sairauspoissaoloissa henkilö itse arvioi oman työkykynsä ja sairauspoissaolon tarpeen. Omalla ilmoituksella tapahtuva sairauspoissaolo jakoi mielipiteet kahtia. Pääosin omaa ilmoitusta pidettiin hyvänä ja käytännöllisenä vaihtoehtona.

> *No, kyl mää siis, jos tulee ninko kuumetta tai jotain ko toi o tullu, et mun mielest se o ihan toimiva systeemi et ei tarvi mennä välttämättä.* (Haastattelu)

> *Kyl mää pienissä käytän aina omaa ilmotusta, koska itte koen jopa sen käytännön, että toi oli hyvä ku tuli, jos ihmiset vaan pysyy rehellisinä asialle ettei sitä turhaa käytä, ni tosi hyvä, että se tuli siinä mielessä ku ihan turhaa et rasitetaan lääkäriporukkaa ja mennään sinne, et kun ne sanoo et ota särkylääkettä ja mee lepään, minkä tietää ittekki.* (Haastattelu)

Muutama haastateltava toi esiin sairauspoissaolon omalla ilmoituksella mahdolliset väärinkäytökset. Osa haastateltavista koki lääkärillä tai terveydenhoitajalla käynnin paremmaksi vaihtoehdoksi.

> *Ei, kyl mää mielummin lääkärintodistusta. Jos o semmone kunto, et mä menen mielummin lääkäriin ko omalla ilmotuksella. No, sanottasko näin, et se, et mä oon ymmärtäny, et se o työnantajal ninko uskottavamp se sairaspoissaolo, tulee semmone tunne, et pomo ruppee ajattelee, et se ny vaa jonku muu tähren o pois, ko se ei oo välttämätön, ko tiedän sannoo, et niitäki o.* (Haastattelu)

> *Meen mielummin lääkäriin. Se o selvä. Jos o ninko kippee, ni täytyy sillo lääkäriin mennä. ... Mä en oo ko yhden ainoan kerran ollu omalla ilmotuksel.* (Haastattelu)

Työhönpaluukeskustelun korjaava palaute kohdistui keskusteltavien sairauspoissaolojen merkitykseen työkyvyn kannalta. Keskustelut käytiin lyhytaikaisen työkyvyn alentumisen jälkeen, jolloin kyseessä ei koettu olevan mitään vakavaa työkykyä alentavaa sairautta eikä tarvetta lääkärissä käynnille ollut. Käydyt työhönpaluukeskustelut koettiin mm. seuraavasti:

Me ollaan niinko porukassa puhuttu tästä, ko kukaan meistä ei oikein ymmärrä tätä työhönpaluukeskuskusteluu. ... Ni me ei oikein ymmärretä mitä sill tarkotetaan. ... Ei täs tarvita mitään työhönpaluukeskustelua. Mää ymmärtäisin joo, jos sulla ois se käsi poikki, mut ko mä olin kuumeessa ni, kyl mä olin sit terve ko mä tulin. (Haastattelu)

Minkä takia pitää pitää työhönpaluukeskustelun? Mää en ymmärrä. Niinku emmää oikein usko, että kukaan tänne tulee, jos ei oo työkuntone, se o siinä mielessä vähän hassu. (Haastattelu)

Työhönpaluukeskustelut koettiin turhiksi omalla ilmoituksella sairauspoissaolon jälkeen. HYVIS-tutkimuksessa 70 % kyselyyn vastanneista toivoi, että pitkän sairasloman jälkeen käytäisiin lähiesimiehen kanssa keskustelu työkykyasioista. Haastateltavat kokivat hyväksi asiaksi, että keskusteltaisiin pitkän sairauspoissaolon jälkeen tilanteesta.

Kyl kahden kolmen päivän sairasloma ko sä olet ollu, et kyl se periaatteest o ihan turha puhella mittään. Se o lähinnä huvittavaa, et omal ilmotuksel ko olet pois, täytetään lappu, ko se o palkanmaksun peruste, et se kysely tehdään. Ja sit tota noinni, ko mä olin 2.5 kuukautta sairaslomalla, kukka ei soitellu, kukka ei puhutellu. Ja ku mä tulin töihin, meinaaks klenkata kauan [naurua]. Ni tota noi lähtökohdalta kaks ihan eri asiaa. Mut tota noinni, kummassa on tärkeempi kysellä ja puhella siitä et toinen o kaks päivää kuumees vai 2.5 kuukautta poies täältä? Nii, et kyl nii hiukan sitäki tarttis miettii. (Haastattelu)

Siinä tapauksessa mä ehkä sen ymmärrän et jos sää oot ollu pitkään, sul o vaikka jalka menny poikki ja sä sitte palaat, oot ollu kolme kuukautta sairaslomalla ja sitte tuut tavallaan nii, ni ehkä siinä tapauksessa mä ymmärrän, et varmistetaan et se kaveri pystyy hoitamaan sen homman. Meil o ainaki et me joudutaan pomppiin tuolla ja niinku huonoissaki työasennoissa oleen, ei semmone kaveri, joka ei oo täysin työkykyne ei pysty hoitaan sitä omaa. Mut sit meillä on aina ollu semmonen käytäntö, että kaveria autetaan, et ei sitä jätetä siihen. (Haastattelu)

Kyl mää ainaki diggaisin siitä, et joku soittais ja kysyis taik sit ku tulee töihin, ni puhellaan siit ja mun mielest ois ihan hyvä asia. (Haastattelu)

Haastateltavat kokivat tärkeäksi, että esimies on aidosti kiinnostunut keskustelusta. Muutama haastateltavista toi esiin epäsopivat henkilökemiat, jotka vaikuttavat keskustelujen käymiseen.

> *Mut kyl mun mielest ois hyvä, et ne kävis kyselemäs ja puhelemas ihan just, et vaik ei oo pakko sanoo vuoromestaril, et mitä varten o ollu, mut mä luulen ettei nois ny pidemmis sairaslomis sellasta, et ei vois kertoa. Kyl niil o ihan varmaan kahdeksan tunnin aikana aikaa tulla puhelemaan aina se yks vartti. Ei niillä vuoromestareil kyl nii paljo hommaa ole etteikö ehtis puhelema.* (Haastattelu)

> *Kyl ne ny viittaa enemmän, et lääkärin kans semmosii puhellaan ennenko oman esimiehen kans. Mä en ainaka usko, et oma esimies o siit kauheen kiinnostunu. Et en jaksa uskoo.* (Haastattelu)

> *No olis tietenki, mutta ni se o aika hankala siin mieles ett ku, kai siihe vaikuttaa et kuka sitä käy ja kenen kanssa. Niinko kuitenki tavallas ei kaikkien kemiat sillai kohtaa et voi keskustella näin niinko tälläi näin. Se on aika vaikea, aatteleppa ennakkoluuloja joillaki työntekijöil ja työnjohtajal kohtaa ja kaikk tälläne se helposti tulee ja myös keskustelu on aika vaikea sillo, et se o sillai aika henkilökohtainen juttu aika pitkälle.* (Haastattelu)

Useassa haastattelussa tuli esiin työtoveruus, työkykyasioista puheleminen, toisten vastavuoroinen auttaminen ja työvuorojen vaihto keskenään.

> *Mut ko tääl o ollu valtaosa ihmisist ollu kymmenestä kolmeenkymmeneen vuoteen töissä ni ja o näis samois hommis ollu, et sä tunnet kaikki. Tavallaan o semmost yhteenkuuluvuutta tai semmosta et näi. On tääl tietysti monennäkösii luonteita, et jotkut o semmosii hiljasii et ei puhu oikke mitään.* (Haastattelu)

> *Tämmöst et kyl me siel kohtuullisen paljo puhellaan et. Nykko meil o … vähän väke, se o pakkokin puhella et tietää missä mennään ja pystyy jeesaan sit kaveria, pystyy hiukan ajattelemaan vaik meitä onkin vähän siel. Älä sää tee tota tee sää tota enemmän, tost tota hommaa enemmän, ko jos se rasittaa sun selkää, ni mää teen sitä. Jos toi rasittaa mun koipee, tee sää sitä sit.* (Haastattelu)

> *No kyl jollain joku polvi o hiuka vaivannu, ni sitte o vaihtanu, et ei sen tarvi kävellä ni paljo ja vaihtaa ninko päittäin.* (Haastattelu)

Kysyttäessä työhönpaluukeskustelun kehittämisestä useampi haastateltava ehdotti työnkierron vaihtoehdoista keskustelemista.

> *Tottakai tollai, jos ollaan isossa jossain leikkauksessa ollu, täälläki on kuitenkin käsileikkauksia aika paljon tai jotain niinku just, mun mielest siinä vaiheessa pitäs olla, et tuntuuko siltä et haluaisko kokeilla jotain muuta ninko työtä tai mahdollisuutta päästä enemmän jonnekkin kiertävään systeemiin tai jotain. Et tuntuu siltä, et se on ninko paljon työperästä, ninko ne varmaan onkin suurimmalta osalta.* (Haastattelu)

> *Hirveesti se on vuorokohtast ja mestarikohtasta ja linjakohtasta loppujen lopuksi se kiertäminen, et jossain kierretään paljon ja jossain vähemmän ja se hirveen eroavaista on kyl loppujen lopuksi.* (Haastattelu)

Yksi haastateltava toi esiin työhönpaluukeskustelun käymisen kahden kesken esimiehen kanssa eikä työn äärellä työryhmän jäsenten ollessa läsnä.

> *Mut työhönpaluukeskustelu, jos muuten normaalisti tapahtuu siinä työryhmän yhteydessä, et se voi olla monelle esimerkiks helpompi, jos kahden kesken esimerkiks mestarin kopilla tai muuta tai ainakin mää oon täyttäny ne siinä samassa työpisteessä, missä teen töitä ja siinä on pari muutakin. Toki se ei mua häiritte, mutta voin kuvitella, että montaa muuta häirittee se, jos on jotain mistä haluais sanoo tai muuta, ni se ois ehkä helpompi sanoo mestarin kans kahden kesken. Semmonen vois olla varmaan hyvä, että se käsiteltäs kahden kesken.* (Haastattelu)

Lisäksi eräs haastateltava kertoi, että omalla ilmoituksella sairauspoissaolosta pitää ilmoittaa esimiehen suullisen ohjeen mukaan päivä kerrallaan eli on soitettava joka päivä.

> *Joka päivä täytyy ilmottaa, ko esimies ei oo mikkään lääkäri ni ei se voi yhtäkkiä päättää, et sä voit olla kolme päivää pois. Kyl meil o sanottu, et joka päivä täytyy ilmottaa. Joka päivä, et yhden päivän kerrallaan saa olla.* (Haastattelu)

8.2.4 Muita haastattelussa käsiteltyjä asioita

Haastateltavilta kysyttiin korvaavan työn mahdollisuudesta. Korvaavan työn käsite ei ollut aivan selvä, joten haastattelija määritteli korvaavan työn (ks. 4.3.1 ja 4.3.2).

> *Ei täsä vuorohommis oo. Ei sitä suopein silmin katota, jos mää vaa, jos toiset tekee ne rehutushomma ja mä teen jotain muuta.* (Haastattelu)

> *Ei, tääl ei oo ikänä. … Ei. Et, jos mää tuun töihin, mun täytyy omat työt tehdä. En mä voi valita. Et, jos mää oon vajaakuntone, et mä meen jonnekki muualle. Ei käy. Voi jossain työpaikois ol, mut ei meil oo semmosii. Ei meil oo, ei voi olla. On porukkaa nii vähä tääl muutenki, et ei voi mennä muuhu työhön. Et, jos mää tuun töihi, ni mä oon täällä. Tai sit o mihin pomo määrää, sekin o. Jos on joku muualta pois ni, sit voi joku jäädä tähän ylitöihin ja mää menen johonkin muualle.* (Haastattelu)

> *Ko me ollaan ihmetelty sitä, ko joskus ainaki ko o toi intranetti käyttössä, ni siel ainaki jossain kohtaa kirjotettiin jotaki tälläst, et jos o nyt vaik käsi poikki sä voisit tehdä jotain korvaavaa työtä, mut esimerkiks meil mitä ollaan täs tehtaas, ei meil tääl oo semmosii korvaavii töitä, mitä sä voit tehdä jalka paketissa tai käsipuolena, se o eri jos sää oot toimistossa ni, mut ei näitä töitä pysty tääl tekemään, et nää o fyysisii kaikk kuitenki et.* (Haastattelu)

Korvaavaan työn mahdollisuutta ei ole tarjottu kenellekkään pitkällä sairauslomalla viimeisen vuoden aikana olleista haastatelluista. Yksi haastatelluista ilmoitti halukkuutensa kokeilla korvaavaa työtä.

> *Must se on ihan ok, et jos ne tietää siel toi jannu o ny vaik kolme kuukautta sairaslomal ni soitellaan ja vaik kysellään et haluuks sää mennä kokeilee vaik jotain toista hommaa tai vastaavaa. Kyl määkin oisin tullu tänne mielummin vaikka keppienkin kans, et ko pysty muutenki olemaan. Eipähän kukaan sieltä soitellu eikä töistäkään täält yleensä kettää mittään soitellu et ja kyselly et mikä fiilis, mikä vointi, et pystyks tekkee mittää.* (Haastattelu)

Työterveyden edustajien keskustelujen perusteella haastateltavilta kysyttiin odotuksia työterveyden yhteydenpidosta. Myönteistä palautetta työterveys sai määräaikaistarkastuksista ja ennaltaehkäisevästä toiminnasta. Muutama henkilö kertoi, että määräaikaistarkastukset olivat unohtuneet, mutta asia oli korjattu välittömästi yhteydenoton jälkeen. Haastateltavat toivat esiin työterveyden resurssipulan akuuteissa terveydenhoidollisissa asioissa. Vaikka suositeltu ensisijainen hoitopaikka on työterveys, arjen käytäntö on muotoutunut niin, että pääosa haastateltavista käyttää yksityisen terveydenhuollon palveluja. Tähän on osaltaan vaikuttanut palveluiden saatavuus ja työntekijöiden sairauskassan Sampas korvauskäytäntö.

8.3 Vuoromestareiden kokemukset työhönpaluukeskusteluista

Haastatteluiden avoimessa osuudessa kartoitettiin vuoromestareiden ajatuksia työhönpaluukeskusteluiden tarkoituksesta, kokemuksia käydyistä keskusteluista, niiden kulusta ja käsitellyistä asioista. Lisäksi kartoitettiin keskustelun haasteita ja toivottua tukea sekä koulutusta keskustelujen käymiseen. Lisäksi kysyttiin korvaavasta työstä ja työterveydestä.

Vuoromestareille oli järjestetty vuosina 2008−2009 ns. Meister-koulutus, jossa käsiteltiin myös työhönpaluukeskusteluja. Kaikki haastatellut olivat osallistuneet em. koulutukseen vaikka tarkkoja muistikuvia koulutuksen sisällöstä ei enää muistettu. Kysyttäessä oliko koulutuksesta apua, kerrottiin mm. seuraavaa:

> *Mun mielestä ne on aina hyviä koulutukset. Mä muistan, että on puhuttu työhönpaluukeskustelun tärkeydestä. Sielläkin ja monessa muussa yhteydessä.* (Haastattelu)

> *Kyllä siitä joku briiffaus on ollu. No, jos ei muuta niin se planketin täyttäminen, mitä siihen pistetään ja käytäntö miten se toimii. Onhan siihen tullut sähköpostiohjeita, löytyy internetistä, mitä täytyy ja kenelle lähettää, että semmoset ainaki o ollu.* (Haastattelu)

8.3.1 Työhönpaluukeskusteluiden tarkoitus ja toteutuminen

Työhönpaluukeskustelut käydään aina oman lähiesimiehen toimesta. Pääsääntöisesti nähtiin, että työhönpaluukeskustelun tarkoitus on selvittää työntekijän työkyky. Myös kiusaamisen mahdollisuus nousi esiin. Yksi haastatelluista piti käytyä keskustelua kontrollina, koska työhönpaluukeskustelu on pidettävä oman ilmoituksen jälkeen, jolloin kyse on lyhytaikaisesta työkyvyn alenemasta eikä mistään vakavammasta sairaudesta. Kaksi haastatelluista näki omalla ilmoituksella tapahtuneen sairauspoissaolon jälkeisen lomakkeen täytön ennaltaehkäisevänä kontrollina.

> *No kai se ny o tietyst, et selvitetään onko se kaveri täysin työkykyine siihe hommaan.* (Haastattelu)

> *Sehän on normaali käytöstä, jos ihminen on sairas, sulle tuttu ihminen, saatika sun alaises, nin totta kai sä nyt saatana kysyt mitä sille kuuluu ja näin, näinhän se on. Ei se tän ihmeempää oo. Ei tartte olla. Hei, kerro mitä kuuluu, ooks kunnossa.* (Haastattelu)

> *No, ehkä siinä on osaks se, et onko, no siit voi saada monta asiaa selvil, onko kaveril jotain muitaki ongelmii. Yleensäkkin ne kyl kertoo mitä varten ne o pois. Et ne o ihan niinku semmosii luonnollisii poissaoloja. Ihan normaalit flunssat tai leikkaukset tai näin eteenpäin. Sit taas osaltas ainaki mää käytän sit, et tietää mikä on kaverin työkyky ja sit taas se kerran nykyään on vähän porukkaa, liian vähän porukkaa, ni mun täytyy koko ajan tietää, mikä kaverin työkyky o, kos se o seuraavan kerran pois, voiko tämä sama toistua, jos se kerran o joku muu ku pelkkä nuha. Tällee, tulis ekaks mieleen.* (Haastattelu)

> *Ainakin annetaan ymmärtää et se on se, että huolehditaan alaisista, ollaan huolestuneita sillo ko heitä vaivaa joku. Ja yritetään tutkia sitä taustaa ettei sieltä löydy sitä kiusaamista tai muuta. Tämä siinä o ei muuta.* (Haastattelu)

> *Kai se jonkinnäkönen kontrolli kerran se o, se pidetään vaan ton oman ilmotuksen jälkeen. Kai se jonkun näkönen kontrolli o. Pysyy jossain holtissa.* (Haastattelu)

> *On se hyvä tietenki sinänsä vaik se o turhauttava, et joku on. Sillon se hiukan mun mielestä rajoittaa, et jos ei ois mitään, ni sairaslomii olis paljo enemmän. Vaikkei se muuta oo ku pistää nimet paperiin ja tällästä, ku keskustelua ei käydä. On siin kuitenki jonkinlainen kynnys siihen et käyttää sitä, et se huomataan. Jos se poistus, sit tulis varmaan paljo enemmän niitä soittoja.* (Haastattelu)

Työhönpaluukeskustelun toteutuksesta kysyttäessä työhönpaluukeskustelut käytiin aina omalla ilmoituksella sairauspoissaolon jälkeen, jolloin täytettiin myös lomake palkanmaksua varten. Osa kertoi, että lääkärin tai terveydenhoitajan antaman todistuksen jälkeen työhönpaluukeskustelua ei pidetä. Tiedusteltaessa epävirallisia työn ohessa käytyjä keskusteluita, kuitenkin selvisi, että osa haastatelluista keskustelee luonnostaan muutenkin vaikka niitä ei minään varsinaisina (virallisina) keskusteluina pidetäkään.

> *Ja sit en mä oo käyny työhönpaluukeskusteluu, jos ihmisel o ollu sairaspoissaolotodistus, emmää niissä oo käyny mittään varsinaist keskusteluu, mut olen mä, en oo paperii täyttäny, mut olen mä aina kysyny, et mikä sun tilanne o. … Et kyl mää keskustelen ihmisten kanssa heiän sairauksistaan ja voinnista, et mikä se työkunto ja kyky on, et kyl ny sillai koitan vähä olla selvillä ihmisten elämästä.* (Haastattelu)

> *Sitä työhönpaluukeskusteluahan ei sillai käydä virallises mieles kauheesti. Katsos kyllä sitä saatetaan kysyä, et miten sää ny jaksat ja onks sulla tarvetta keskusteluun, et semmone mahdollisuus annetaan. Mutta tässä lyssilapussa, lyhyt ilmotus, siinähän se käydään joka kerta ja täytetään sillai niinku virallises mieles.* (Haastattelu)

Työhönpaluukeskustelu suositellaan käytäväksi kaikissa sairauspoissaolotapauksissa. Tiedusteltaessa, että käydäänkö oma ilmoitus sairauspoissolo -lomakkeella olevat asiat läpi myös muissa sairauspoissaoloissa, haastateltavat sanoivat, että lomaketta ei käytetä vaan voinnin kyseleminen tapahtuu epävirallisesti työn ohessa. Myös pitkien sairauspoissaolojen jälkeinen työhönpaluukeskustelu toteutettiin epävirallisesti puhellen. Yksi haastateltavista kertoi pitävänsä puhelimitse yhteyttä pitkien sairaslomien aikana työntekijöihin, jotta tietää tilanteen missä mennään.

No sillonhan tässä ei mitään semmosta määrämuotoa ole, sittenhän me käydään ne keskustelut mikä on kunto. (Haastattelu)

Sit taas jos on joku pitempi sairasloma ni sit se, joku olkapääleikkaus tai tommone, ni sit mää kysyn, et milt ny näyttää, tulikse kuntoon. Yleensä ei, kaveri kertoo, puhellaan vähän aikaa täst vammast ja mitä onkaa. Nii et ei siihen sen enempää kiinnitetä tai jäädä vatvomaan sitä. Ja jos se o joku leikkaus, kyl kaverit sen kertoo, et mis menee ja millai o onnistunu. Tulevaisuudest et miten se nyt sit, onko kaikki ok ja niin eteenpäin. (Haastattelu)

Mutta varsinkin näissä pitkissä sairaslomissa, mää oon semmosen metodin ottanu, että käydään puhelinkeskusteluita, koska sehän nyt tietysti mua ressukkaa vuoromestaria kiinnostaa miten resurssit riittää, mutta tota se ei oo pelkästään se vaan mun mielestä se on vielä hyvä käydä ja kaverikin ajattelee, että tää ny kiinnostaa. (Haastattelu)

8.3.2 Työhönpaluukeskustelun kuvaus ja käsitellyt asiat

Sairauspoissaolon tapahduttua omalla ilmoituksella, työhönpaluukeskustelut käytiin täytettävän lomakkeen mukaan: poissaolon alkamis- ja päättymispäivä ja syy. Käytyjä työhönpaluukeskusteluita kuvailtiin mm. seuraavasti:

Mehän täytetään aina, niin kato kirjallisesti täytetään se dokumentti, nii se tulee jo siinäki pakosta asiat käsiteltyy, ko ei se saa palkkaa, jos sitä ei oo tehty. (Haastattelu)

Ko meiän täytyy täyttää semmone planketti omalla ilmotuksella, siihen tulee päivämäärät, syyt mikä se on ollu ja mitä siinä ny olikaan niitä kohtia ja sit se menee sähköpostilla suoraan palkanlaskentaan, siitä otetaan sit se paperituloste ja käydään se läpi, kaveri kuittaa sen ja sit siihen tulee mun kuittaus ja sit se lähtee työterveysasemalle. (Haastattelu)

Työhönpaluukeskustelulomakkeella oleva kevennetty työ oli pääsääntöisesti jätetty kysymättä tai kuitattu huumorilla lomakkeen täytön yhteydessä. Haastateltavat kokivat, että sitä ei ole tarvetta

kysyä omalla ilmoituksella tapahtuneen sairauspoissaolon jälkeen. Kevennettyä työtä ei nähty toteutuskelpoisena vaihtoehtona henkilöstömäärän tarkan mitoituksen vuoksi.

> *No, en ole. Koska mä, käsittääkseni etenki tällä omalla poissaoloilmoituksella ketkä on, niin lähinnä kuumetta, vatsatautia, ripulia ja tämmösiä ne syyt mitä ollu. Ni en oo nähny sitä tarpeelliseks käydä. Ku kaveri tulee, ni terve se o totta kai. En mää sitä ny silleen. Ei ne syyt ny oo sellasia et omalla ilmoituksella voidaan antaa.* (Haastattelu)

> *No oon mä sen aina todennu, mutta se on lähinnä siis, no okei. Joo okei tää on niinku vitsinä juteltu aina. Et tarviiks sää keventäviä, kaveri yleensä siinä nauraa.* (Haastattelu)

> *Tietysti, jos ajattelis sitten niin pitkälle, että olis semmonen tapaus, mikä tulis töihin ja tarvittais tarjota sitä kevennettyä, et sittenhän siihen tietysti olis hyvä olla osastomestari mukana tai kuka nyt näitä henkilöresursseja junaileekaan, et koska siinä tulee just se tilanne onkse mahdollista tehä, että tarvitaanko siihen sit mahdollisesti porukkaa, et se järjestely olis mahdollista.* (Haastattelu)

Haastateltavat kuvailivat seuraavasti epävirallisia keskusteluja, joita oli käyty muiden sairauspoissaolojen jälkeen:

> *Jos joku on ollu kaks kolme viikkoo pois, ni sitä tulee automaattisesti kysyttyä ooksää kunnossa. Se tulee heitettynä ko jutellaan vaan. Et ajatuksena, et meen kysyyn ooksää varmasti kunnossa. Niinku normaalin keskustelun lomassa.* (Haastattelu)

> *Mitessä pärjäät? Tuliko mitään jälkitarkastusta? Tai tämmöstä hyvin humoristista ja monta kertaahan sitä ei käydä intiimist, se käydään tosa työryhmän kesken. Ne haluu kaverit itte puhuu sen. Mut sitte, jos jostain vakavemmst, ni sittenhän se käydään. Ja kyl sen näkee, näkee sen märehtimisen, kylähä ne kaikki, jos jossain leikkaukses on ollu ni kertoohan ne niist, se o iso uutinen.* (Haastattelu)

Haastattelun yhteydessä tuotiin esiin, että kaikki henkilöt eivät ole halukkaita keskustelemaan työkykyasioista. Haastatelluista osa piti terveyteen ja sairauspoissaoloihin liittyvää keskustelua työntekijöiden henkilökohtaisena, jopa intiiminä alueena. Muutama haastateltava koki, että

työkykyasioista keskusteleminen sopii paremmin terveydenhuollon henkilöstölle kuin teknisen koulutuksen omaaville vuoromestareille.

> *Toisaalta se sitten tuntuu, ettei kaikki välttämättä niinku oo halukkaita keskustelmaan sen enempää siitä sitten. Toisaaltahan tuntuu, että se on niinku vähän semmosta niinku tunkeilevaa sitä kysellä. ... Se o vähä niinku tommosella yleisellä tasolla, et ei sen enempää, jos toinen ei halua kertoa ettei sitte tenttaamaan. Ko ei mikään lääkäri kerran oo ite nii ei se oikein. Jonkin teknikon koulutuksen saanu, ni ei siinä hirveen syvällisiä asioita tuu keskusteltua.* (Haastattelu)

> *Nii se työhönpaluukeskustelu käydään täysin sen työhönpalaajan ehdoilla, sitä ei käydä minkään lapun tai pumaskan kanssa. Se käydään täysin sen ehdoilla, koska se ihminen kokee, että se on intiimille alueelle tunkeutumista. ... Mun ei kuulu niitä, se kaveri saa itte kertoo minkä kertoo. Kyllä täällä o kuule monet avioerot ja kaikki kuule joutunu pohtimaan ja muuta, mutta suunsa on pidettävä kiinni. Se on se luottamus mikä on A ja O. Ja se on täs työhönpaluukeskustelus, et se luottamus. Se on joko sen ryhmän luottamus taikka sit sen mestarin ja henkilön välillä, mut tavallaan se aina käydään se työhönpaluukeskustelu, omalla tavallaan.* (Haastattelu)

8.3.3 Mielipiteitä ja kehittämisehdotuksia

Pääosa haastatelluista koki, että keskustelut käydään luonnollisesti työn ohessa, kuten jo aiemmissa lainauksissa on tullut ilmi. Työhönpaluukeskustelun käyminen nykykäytänteen mukaan omalla ilmoituksella sairauspoissaolon jälkeen koettiin turhaksi. Sairauspoissaoloa omalla ilmoituksella pidettiin pääasiallisesti hyvänä käytäntönä ja oikein käytettynä.

> *No, periaatteessa aika turhauttavaks. Ei ne kaverit mitenkään oo kiinnostuneita, ku ne o työs ne o terveitä, on turha kysyä onkse työkuntonen, nehän nauraa sille, joo joo joo.* (Haastattelu)

> *Tosta omal ilmotuksel ihan sillai niinko positiiviset kokemukset, että mul ainaka ei oo yhtään epäilyy kenestäkä, et meilhän o oikeus jos joku ilmottaa meille, et mä olen ny kuumees ja tällai näi, ei oo ollu sillai, mähän voin sanoo, et en muuten usko mene*

> *lääkäriin, meil o oikeus tähä. Ei mun oo tarvinnu kellekkää sanoo, et ei oo ollu semmosta, et toinen ny soosis ja yrittää selittää jotain.* (Haastattelu)

Haastatelluista kukaan ei pitänyt työhönpaluukeskustelua haasteellisena vaan ihan normaalina arjen toimintana. Useampi henkilö otti puheeksi sairauspoissaolon omalla ilmoituksella aiheuttaman lisätyön ja henkilöstön resurssipulan.

> *Mut siin o myös se käänteinen puoli, et se mikä ninku meiän työtä hankaloittaa, et jos ihminen tänään ilmottaa olevansa poies, ni mä en voi huomiseks pyytää ketään ylitöihin sen tilal, jos o semmone tilanne, et ollaan minimimiehityksellä, et tota noinni ja sit se kaveri soittaa huomenna, et hän o pois ni, emmä voi etukäteen varautua et se o pois ja sit se voi olla viel kolmannenkin päivä poies ja ilmottaa et hän o vieläkin pois, ni aina tieksää o sinänsä paljo helpompaa meiän hoitaa se miehitys hänen tilalle tota noinni kolmen päivän sairalomal ja sillä selvä, siin o oma työ. … Joo se o semmone ongelmahomma ja sit meil o täällä tehään tää, tää systeemi, joka meil o nykyään käytös o iha tota noinni ala-arvone miehityssysteemi et meil o liian vähän porukkaa tääl koko ajan töissä.* (Haastattelu)

> *Ei oo semmosii ylimääräsiä, et voidaan heitellä.. Jos jostain siirretään, niin se on äkkiä sitten siinä vuoros vajausta ja täällä mennään sit vajaallakin, et jos on sairas, niin ylitöihin ei periaattees oteta porukkaa, jos ei oo pakko. Niin pitkään mennään omalla porukalla, ku osaaminen riittää.* (Haastattelu)

Onnistuneena työhönpaluukeskusteluna pidettiin työn ohessa tapahtunutta spontaania keskustelua, jota ei tunneta kontrolliksi.

> *Se on varmaan semmone on onnistunut, kun työntekijä ei tunne sitä niinku kontrolloivaksi vaan et se tuntee sen et se kävi vaan juttelemassa ku mä tulin töihin.* (Haastattelu)

Työhönpaluukeskusteluiden käymisen tukemisesta ja koulutustarpeesta tiedusteltaessa, suurin osa ei tuntenut tarvetta kumpaankaan. Muutama haastateltava piti koulutuksia tarpeellisina. Yksi haastateltavista uskoi osaamista löytyvän, mutta epäili asennoitumista.

Emmä usko, emmä usko et kauheesti olis. Tietenki jollekki nuoremmalle, aremmalle se vois olla, mut en minä usko et siitä mitään. (Haastattelu)

No emmää oikke usko, et mulla ainaka. Sanotaan, et jos o vähä hiljasempi tyyppi, et ulosanti o huonompi, et semmone vois ehkä kaivata jotain paperiversiota, mistä vois ehkä enemmän luntata, mut määki oon täs spontaanisti pystyny puhumaan, ni ei mulla tuota vaikeuksia keskustella ihmisten kanssa, et osaan kylä lypsää tietooki jos tarve o. (Haastattelu)

No, en osaa oikein kuvitella, jos aikuinen ihminen on ollu tälläses hommas jo vuosia, ne osaa keskustella, et ei siinä osaamisesta oo kiinni, se o sit jostain muusta kiinni, jos ne ei sitä tee. Onhan ihmisii tota, nii emmä tie. Jos ei tämmösii juttui tapahdu, keskusteluu tapahdu, ni sit siinä o joku muu siin asias, ei se oo osaamisasia, se o haluasia. (Haastattelu)

Lisäksi haastatteluissa tuli esiin kaikkien osapuolien (myös työntekijät) koulutus ja yhteisten pelisääntöjen luominen. Haastatteluissa selvisi, että kolmivuoroa tekevien työntekijöiden koulutukset tapahtuvat heidän vapaa-ajallaan ja osallistuminen on vapaaehtoista.

Emmää tie olisko se työntekijöillekki enempi, mitä joku asiantuntija tai joku paikallinen luottamushenkilö tai joku työsuojeluvaltuutettu tai semmone tilaisuus että kertos, että tämmösiä niinku käydään ja nehän on tärkeitä, että kaikille olis niinku tuttu tavallaan asia ja pelisäännöt selvät. Vuoromestareita vaan koulutetaan, että ne vaan kertoo siitä. (Haastattelu)

Sehän siinä on kun se kerran joudutaan tekemään, se pitää kaikille sitten tehdä selväks, että semmonen on tehtävä. Työntekijöil ja meilki, että se ei oo mitään kyttäämistä vaan joku. ... Ku noi ei ees tuu koulutuksiin noi työntekijät aina. No ei nykypäivänä ihmiset tuu vapaa-aikana koulutuksiin. Ei täältä voi ketään irrottaa. Kyllä päiväihmiset, ne vaan laittaa lapun luukulle, mutta ei me voida tehdä, meidän on oltava töissä täällä. (Haastattelu)

Haastateltavat toivat esiin vuoromestareiden työssä tapahtuneita muutoksia, jotka vaikuttavat oleellisesti ajankäyttöön ja työn tekemiseen.

Mut eihän se, kato nytkin on 26 alaista ympäri ni, nytki o katko koneella ni, eihän täsä ny enää semmosia aikoja oo. Ennen oli yks kone ja muuta, sit oli niinku aikaa olla samas valvomos ja jutella, höpöttää, mut ei nytten oo sillai. Ja haluat sä joskus tulla tänne ylöski tekee näitä muita hommia, et tuol koko ajan oo. Et kyl tää alue rupee oleen nii hemmetin laaja, et koko ajan tulee uusia systeemeit ja tarpeita tämmösiä. (Haastattelu)

Nii, ei tässä kerkee enää mitään. Psykologi täs hommas pitäs olla eikä mikään. (Haastattelu)

Ja sitku kaikki on pistetty tonne ohjelmien perään ja sitku ne ei toimi. Ne vie jumalattomasti aikaa semmoset järjettömyydet. Rutiinin pyörittäminen vie paljo enemmän aikaa ko ennen. Ja se on siitä tekniikasta pois. Mutta hyvinhän noi pojat ton tekniikan hoitaa et ei siinä. (Haastattelu)

8.3.4 Muita haastattelussa käsiteltyjä asioita

Haastateltavilta tiedusteltiin korvaavasta työstä (ks. määritelmä 4.3.1 ja 4.3.2). Yksikään haastatelluista vuoromestareista ei ollut tarjonnut korvaavaa työtä yhdessä työterveyden edustajien kanssa sairauspoissaolevalle työntekijälle. Korvaavan työn mahdollisuus nähtiin paperin tuotannossa toteuttamiskelvottomana. Yksi henkilö näki, että korvaavan työn tekijä voisi toimia kouluttajana.

Se on ihan henkilöstä kiinni väittäisin. Kyl o ihan paljon näitäkin just, jotka tulis, mut o kyllä niitäkin jotka ei tule vaikka tarjottas. Mutta sehän ois hienoo toisaalta vaikka ei tulis tulis tota tekemään sitä työtä, että vois olla vaikka siellä taustalla ja kouluttaa jotain muuta. Ettei tekis juurikaan itte vaan että kattelis vaan päälle, tämmösen hyödyntäminenhän olis tosi hyvä. (Haastattelu)

Meil ei oo semmosta. Kuhan se tulee vaan tutkimuksessa esiin, et ei tääl semmosta oo. Se o semmone juttu, et ei tääl oikeen puoltehosii ihmisiin oo varaa, koska meitä o nii helvetin vähä. (Haastattelu)

> *Missä hemmetissä, miten mä sen järjestän? Tommoseenkaan ei kannata tuhrata aikaa, jos sitä ei ole. Kato ennenhän oli siivouspalveluja, mutta ne o kato kaikki ulkoistettu nykyään. Et sä voi laittaa. Tai porttivahdiks pistettiin sairas, nyt siellä täytyy olla kaikkein skarpeimmat sällit. Joskus sinne laitettiin eläkeihmiset.* (Haastattelu)

Työterveydenhuollon edustajien kanssa käytyjen keskusteluiden perusteella haastateltavilta kysyttiin odotuksia työterveyden yhteydenpidosta. Usea haastatelluista otti puheeksi ns. 5/25 -mallin. 5/25 on varhaisen välittämisen ja puuttumisen -toimintamalli, jossa reagoimisrajana on 12 kuukauden aikana kertynyt viisi sairauspoissaolokertaa tai yhteensä 25 sairauspoissaolopäivää. Lähiesimiehen tehtävänä on ottaa työkykyasiat puheeksi työntekijöiden kanssa ja auttaa mahdollisissa ongelmatapauksissa. Työterveyshuolto kokoaa ja tilastoi henkilöstön sairauspoissaolotiedot, kuitenkaan tietoa reagoimisrajan ylittäneistä sairauspoissaoloista ei välity vuoromestareille. Muutamat haastatelluista ehdottivat, että työterveys ottaisi hoitaakseen käytävät keskustelut.

> *Se voi olla siinä et me odotetaan sieltä impulssia ja he odottavat meiltä, se on täs, tässä vois olla neuvonpidon paikka.* (Haastattelu)

> *Et näkisin, miksei sitten työterveysasema sitten, heillähän on tarkemmat tilastot millon se pitäs, ni voishan sen sitten hoitaa siellä asian ammattilainen lääkäri tai joku hoitaja. Varmaan tarkemmin tietää minkälaista työtä tää on, että tota miksei sitä keskustelua voi käydä siellä sitten, en tiedä.* (Haastattelu)

Haastateltavat toivat myös esiin työterveyden resurssipulan akuuteissa asioissa ja kertoivat näkemyksiään tilanteesta. Osa haastatelluista kertoi kuitenkin saavansa myös akuuttiaikoja työterveyshuollosta. Kannustavaa palautetta työterveydenhuolto sai määräaikaistarkastuksista.

> *Joo, mulle tuli kans lappu viisvuotistarkastukseen, en oo vielä, tarttis taas soittaa sinne. Kyllä ne pelaa, ei siit oo kysymys. … Resurssipula, siel o monta tuhatta asiakasta ja kaks lääkäriä, kyl sen tietää, mitä se on.* (Haastattelu)

8.4 Tutkimustulosten yhteenveto

Edellä raportoitiin työntekijöiden ja vuoromestareiden tutkimushaastatteluiden avoimen osan tulokset erillisinä. Tilanne vastaa tutkijan suorittamien haastatteluiden järjestystä, kun toimihenkilöiden työtaistelutilanne siirsi vuoromestareiden haastatteluiden aloitusajankohtaa. Rauman ja Tervasaaren haastateltujen vastauksia analysoitaessa ei paikkakuntien välillä löytynyt huomionarvoisia eroja.

Työhönpaluukeskustelu on yhtiön ohjeissa määritelty työntekijän ja hänen lähimmän esimiehensä väliseksi keskusteluksi, joka käydään välittömästi sairauslomalta paluun jälkeen. Keskustelun tarkoitus on selvittää työkykyisyys ja tukea työntekijää. Työhönpaluukeskustelu käydään aina, kun henkilö on ollut sairauslomalla omalla ilmoituksella ja keskustelu suositellaan käytäväksi hyvän johtamistavan mukaisesti kaikissa sairauspoissaoloissa.

Työntekijät eivät tunnistaneet työn ohessa tapahtuvaa jutustelua vuoromestareiden kanssa sairauspoissaolon jälkeiseksi työhönpaluukeskusteluksi. Työhönpaluukeskustelut miellettiin virallisluonteiseksi keskusteluksi, kuten esimerkiksi käydyt kehityskeskustelut. Vuoromestarit kävivät työhönpaluukeskustelun työntekijöiden kanssa aina sairauspoissaolo omalla ilmoituksella jälkeen ja tässä yhteydessä täytettiin sairauspoissaolo -lomake, joka on palkanmaksun peruste. Työhönpaluukeskusteluiden toteutuminen muissa sairauspoissaoloissa jäi hieman ristiriitaiseksi. Osa vuoromestareista sanoi, että keskusteluita ei käydä, kun sairauspoissaolosta on todistus. Toisaalta sitten tuotiin esiin, että keskustellaan työntekijöiden kanssa luonnostaan työkykyyn liittyvistä asioista. Kuitenkin viimeisen vuoden aikana pitkällä sairaslomalla olleet työntekijät kertoivat, että he eivät olleet käyneet työhönpaluukeskustelua lähiesimiehensä kanssa.

Sairauspoissaolo omalla ilmoituksella -käytäntöä pidettiin pääsääntöisesti hyvänä. Työntekijöistä 12 ja vuoromestareista yhdeksän kertoi käyttävänsä em. käytäntöä. Kolme työntekijää ja yksi vuoromestari eivät halunneet käyttää omaa ilmoitusta, joko periaatteesta tai hoidollisesta syystä.

Jos o ninko kippee, ni täytyy sillo lääkäriin mennä. (Haastattelu)

Haastatelluista työntekijöistä muutama toi esiin sairauspoissaolo omalla ilmoituksella mahdollisen väärinkäytön. Vastaavasti vuoromestareista muutama piti hyvänä sairauspoissaolo -lomakkeen

täyttöä, koska sen nähtiin toimivan eräänlaisena ennaltaehkäisevänä psykologisena kontrollina hillitä turhia sairauspoissaoloja.

Sairauspoissaolon toteuduttua omalla ilmoituksella, tyypillinen keskustelu tapahtui täytettävän lomakkeen rungon mukaan: sairauspoissaolon alkamis- ja päättymispäivä sekä syy. Lomakkeella oleva kevennetty työ herätti keskustelua sekä työntekijöiden että vuoromestareiden haastatteluissa. Vuoromestarit eivät kokeneet tarvetta kysyä kevennetyn työn mahdollisuudesta lomaketta täytettäessä, koska kyse ei ollut vakavasta sairaudesta. Sekä työntekijät että vuoromestarit pitivät kevennettyä työtä toteutuskelvottomana henkilöstöresurssien tarkan mitoituksen vuoksi. Haastateltavat toivat kuitenkin esiin, että työkavereita autetaan vastavuoroisesti. Tyypillinen työhönpaluukeskustelu toteutui työkykyisyyden ja kuulumisten kyselynä työn ohessa, tilanteessa, jossa oli läsnä myös muita työryhmän jäseniä. Yksi vuoromestareista kertoi pääsääntöisesti odottavansa, että on keskusteltavan kanssa kahden. Myös eräs haastatelluista työntekijöistä ehdotti, että työhönpaluukeskustelu käytäisiin kahden kesken esimiehen kanssa eikä työryhmän jäsenten paikalla ollessa. Onnistuneena työhönpaluukeskusteluna vuoromestarit pitivät spontaania keskustelua, jota ei tunnettu kontrolliksi.

Sekä työntekijät että vuoromestarit pitivät sairauspoissaolon omalla ilmoituksella jälkeen käytyjä työhönpaluukeskusteluita turhina. Syynä tähän oli se, että sairauspoissaolot omalla ilmoituksella tapahtuivat kuumeen, mahataudin tai muun ns. lievän työkyvyn aleneman takia, jolloin henkilö itse arvioi sairauspoissaolon tarpeen. Työntekijät näkivät, että työhönpaluukeskustelu olisi hyvä käydä, kun kyseessä on pitempiaikainen sairauspoissaolo tai vakava sairaus, joka alentaa työkykyä merkittävästi. Lisäksi he kokivat tärkeäksi, että lähiesimies on aidosti kiinnostunut käymään em. keskustelun työkyvystä.

Vuoromestarit kertoivat, että kaikki työntekijät eivät ole halukkaita keskustelemaan työkykyasioista. Osa vuoromestareista koki myös terveyteen ja työkykyyn liittyvää keskustelua tunkeutumisena työntekijän intiimialueelle. Muutama vuoromestari myös esitti toiveen, että terveydenhuollon ammattilaiset hoitaisivat työkykyasioihin liittyvän keskustelun. Pääosa vuoromestareista ei tuntenut tarvetta lisäkoulutukselle tai tuelle työhönpaluukeskustelun käymiseksi. Vuoromestarit nostivat esiin yhteisten pelisääntöjen luomisen ja niiden selvittämisen kaikille osapuolille koulutuksen avulla.

Korvaava työ oli jäänyt haastatelluille työntekijöille oudohkoksi käsitteeksi. Määrittelyn jälkeen korvaavaa työtä pidettiin paperituotannon kolmivuorotyöhön sopimattomana sekä työntekijöiden että vuoromestareiden mielestä. Kukaan vuoromestareista ei ollut ehdottanut kenellekään työntekijöistä korvaavaa työtä. Vastaavasti pitkän sairauspoissaolon omaavat työntekijät kertoivat, että heille ei ollut tarjottu korvaavan työn mahdollisuutta.

Rauman ja Tervasaaren työterveysasemat saivat kiitosta määräaikaistarkastuksista ja ennaltaehkäisevästä toiminnasta. Rauman vuoromestarit toivat esiin tiedonkulun heidän ja työterveyden välillä. Työterveys tilastoi henkilöstön sairauspoissaolot, mutta vuoromestarit eivät saa ns. 5/25 -mallin reagoimisrajan ylityksestä tietoa työterveydestä, jotta voisivat järjestää tarvittaessa työhyvinvointikeskustelun em. rajan ylittäneen henkilön kanssa.

Työntekijöiden ja vuoromestareiden ilmoittama työkyky oli keskiarvoltaan hyvää luokkaa, työntekijät 8.5 ja vuoromestarit 8.7 (kouluarvosana 4-10 -asteikolla). Yksilön omaa arviota työkyvystään pidetään vahvasti työkykyä määrittävänä (ks. Pahkin 2010, 33). Pääosa tutkittavista oli melko tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen nykyiseen työhönsä.

9 POHDINTA

Tämän tutkielman tavoitteena oli tutkia UPM Rauman ja Tervasaaren tehtaiden henkilöstön sairauspoissaolon jälkeistä työhönpaluukeskustelua, kartoittaa työhönpaluukeskusteluiden nykytilanne, kuvata tyypillinen työhönpaluukeskustelun kulku ja siinä käsitellyt asiat sekä löytää keinoja työhönpaluukeskustelun tason nostamiselle ja saamiselle osaksi työyhteisön luontaista vuorovaikutusta. Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin paperituotannon työntekijät ja heidän esimiehensä vuoromestarit.

Henkilöstön työhyvinvoinnin mittarina käytetään sairauspoissaoloja, joten niiden hallinnalla ja ennaltaehkäisevällä toiminnalla on merkitystä niin henkilöstölle kuin työnantajalle. Sairauspoissaolon jälkeinen työhönpaluukeskustelu on osa varhaisen välittämisen toimintamallia sekä sairauspoissaolojen ennaltaehkäisevää toimintaa.

9.1 Keskeiset johtopäätökset

Sairauspoissaolon jälkeisen työhönpaluukeskustelun tarkoitus on kartoittaa yksilön työkykyisyys ja mahdollinen tuen tarve. Keskustelu on osa lähiesimiesten käytännön työhyvinvoinnin johtamista. Organisaation ohjeistuksen mukaan työhönpaluukeskustelu käydään aina, kun sairauspoissaolo on tapahtunut omalla ilmoituksella ja suositellaan käytäväksi hyvän johtamistavan mukaisesti kaikissa sairauspoissaoloissa.

Työhönpaluukeskustelut toteutuivat aina, kun sairauspoissaolo oli tapahtunut omalla ilmoituksella, jolloin poissaolon jälkeen käydyn työhönpaluukeskustelun yhteydessä täytetään lomake, joka on palkanmaksun peruste. Tässä yhteydessä käydyn työhönpaluukeskustelun kaikki haastatellut henkilöt kokivat tarpeettomaksi, koska lyhyen sairauspoissaolon aiheutti vain lievä työkyvyn alenema. Tapaamisen pääasiaksi muodostui lomakkeen täyttö, joka tapahtui työn ohessa muiden ryhmän jäsenten ollessa läsnä. Käydyn keskustelun taso jäi arkisen jutustelun asteelle, jota kevennettiin huumorilla. Sairauspoissaolo omalla ilmoituksella osuus kertyneistä sairauspoissaolopäivistä vuonna 2010 oli Raumalla 5.2 % ja Tervasaaressa 4.5 %.

Sairauspoissaoloihin katsotaan liittyvän monia tekijöitä, kyse ei ole pelkästään sairaudesta vaan monista muista työpaikkaan, työntekijään ja sosiaaliseen ympäristöön liittyvistä tekijöistä.

Erityisesti lyhyissä sairauspoissaoloissa yksilön oma kokemus vaikuttaa sairauspoissaolokynnyksen ylittymiseen. Lyhyiden sairauspoissaolojen jälkeen tulisi selvittää, että poissaolon taustalla ei ole esimerkiksi työpaikkakiusaamista tai muita ongelmia. (Seuri ym. 2010, 49−50.) ”Lääkärin vahvistamat pitkät sairauspoissaolot ennustavat hyvin henkilöstön terveydentilaa” (Elo, Ervasti & Kuokkanen 2010, 15). Vuonna 2010 pitkät sairauspoissaolot (10 tai yli päivää) muodostivat Raumalla 69 % ja Tervasaaressa 54 % kertyneistä kaikista sairauspoissaoloista.

Työhönpaluukeskusteluiden toteutuminen lääkärin tai terveydenhoitajan todistuksella todennetuissa sairauspoissaoloissa jäi haastatteluiden perusteella ristiriitaiseksi. Työntekijät kokivat, että mitään varsinaisia työhönpaluukeskusteluja ei ole käyty vaikka kuulumisia vaihdetaan. Tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä kaikki viimeisen 12 kuukauden aikana pitkällä sairaslomalla olleet kertoivat, että heille ei ollut pidetty työhönpaluukeskustelua. Vuoromestarit kertoivat, että keskusteluja käydään jatkuvasti, mutta ne ovat niin luonnollisia, että niitä ei edes tunnisteta. HYVIS-tutkimus toi myös esiin mahdollisuuden, että käytyjä työhönpaluukeskusteluita ei tunnisteta. Haastateltujen henkilöiden vastauksista tuli vaikutelma, että työntekijöiden ja vuoromestareiden odotukset työhönpaluukeskustelusta ovat erilaiset. Nykyinen keskustelukäytäntö osoittaa, että henkilöstöllä on tarvittavaa osaamista käydä keskusteluja, itse toteutus vain jää keveän jutustelun tasolle. Vuoromestarit toivat myös esiin, että keskustelut voidaan kokea intiimialueelle tunkeutumisena. Käydyt työhönpaluukeskustelut edustivat kohteliasta keskustelua, jossa esimies toimi aktiivisena osapuolena pysytellen kohteliaan keskustelun tasolla.

Työhönpaluukeskustelun käymisen aktiivisessa roolissa toimii lähiesimies, tässä tutkimuksessa siis vuoromestari. Vuoromestarit pitivät onnistuneena työhönpaluukeskusteluna spontaania keskustelua, jota työntekijät eivät tunne kontrolliksi. Työntekijöille oli tärkeää, että työhönpaluukeskusteluja käyvät esimiehet ovat aidosti kiinnostuneet käymään keskustelun. Pääosa työntekijöistä piti työhönpaluukeskustelun nykykäytäntöä turhana.

Työhönpaluukeskustelut eivät näytä toteutuneen HYVIS-tutkimuksen tuloksissa esitetyssä tarkoituksessa. Esimerkiksi 70 % työntekijöistä toivoi, että pitkän sairauspoissaolon jälkeen esimies keskustelisi tilanteesta työhönpaluun jälkeen. Nykyinen työhönpaluukeskustelutapa ei toimi työhyvinvointia edistävänä työntekijän ja vuoromestarin vuorovaikutustapahtumana. Työhönpaluukeskustelun tarkoitus ei pääse toteutumaan viestintätilanteessa, joka käydään muun työryhmän jäsenten läsnä ollessa huumorin kera. Ryhmätilanne ei luo edellytyksiä puhua henkilökohtaisista ehkä intiimeiksikin koetuista asioista luottamuksellisesti, saati tuoda esiin

mahdollisia työyhteisön ongelmia. Yksi vuoromestareista kertoikin pyrkivänsä käymään työhönpaluukeskustelun kahden kesken työntekijän kanssa. Yksi työntekijöistä myös ehdotti kahdenkeskistä keskustelukäytäntöä.

Työhönpaluukeskustelun osapuolten antama ristiriitainen kuva käydyistä keskusteluista luo vaikutelman, että todellista kohtaamista ei tapahdu vuorovaikutustilanteessa. Åberg (2006, 199) pitää toimivan vuorovaikutuksen edellytyksenä kykyä kuunnella. Työhönpaluukeskustelussa esimies on aktiivinen osapuoli myös kuuntelussa. Todennäköisesti puutteellinen kuuntelu on yksi syy, miksi koetaan, että esimiehet eivät ole aidosti kiinnostuneita käymään työhönpaluukeskustelua. Aktiivinen kuuntelu kertoo arvostuksesta puhujaa ja hänen asiaansa kohtaan. Kuunteleminen on toisen huomioimista ja osoitus aidosta välittämisestä. (Puro 2003, 19.)

Vuoromestarit kertoivat työhönpaluukeskusteluiden huumoripitoisesta sisällöstä. Pääsääntöisesti huumori on myönteinen asia vuorovaikutustilanteissa. Huumori voi myös toimia tietoisena tai tiedostamattomana defenssi- eli puolustusmekanismina, jolla estetään tai joka estää oikeiden asioiden syvällisen käsittelyn. Huumorin käyttö toisen tärkeäksi kokemissa asioissa kuihduttaa vuorovaikutuksen. (Adler & Towne 1975, 98.) Tunneäly on Golemanin (1999, 362) määrittelemä kyky, joka tarkoittaa taitoa tunnistaa omia ja muiden tunteita sekä ymmärtää niiden tärkeys vuorovaikutustilanteissa. Tunteet on hyvä havaita, tunnistaa ja oivaltaa niiden merkitys vuorovaikutuksessa, koska ne ovat läsnä myös työelämässä niin yksilö- kuin ryhmätasolla (Kaski & Kiander 2005, 8).

Haastatellut vuoromestarit toivat esiin työnkuvassaan tapahtuneet muutokset, työmäärän lisääntymisen sekä henkilöstöresurssien vähäisyyden. Vuoromestarit kokivat, että työn teknisten asioiden painotus on muuttunut asioiden osaamisesta henkilöstöasioiden hoitamisen suuntaan. Sairauspoissaolo omalla ilmoituksella työhönpaluukeskustelun yhteydessä täytettävän lomakkeen kevennetyn työn mahdollisuutta pidettiin täysin mahdottomana miehityksen niukkuuden takia. Varsinkin lyhyet sairauspoissaolot tuntuivat aiheuttavan päänvaivaa vuoromestareille, kun sairaana olevan tilalle ei saatu ottaa varamiestä. Sairauspoissaolon jälkeisen työhönpaluukeskustelun tarkoituksen vuoromestarit olivat pääsääntöisesti ymmärtäneet.

Muutama vuoromestareista oli sisäistänyt ihmissuhteiden ja vuorovaikutuksen tärkeyden.

> *Sitko sä tuut ihmisten kans toimeen, ni kaikki muu menee ittestään. Mut se, et mä oon sanonu, ko o hyvä porukka, sä tulet kaikkien kans toimeen, toi kone saa kaatua ni me pärjätään silti viel. Sitä varten täs teknikast ei tarvi tietää yhtään mitään vaan se o ihan pelkästään niinko ihmisist.* (Haastattelu)

Haastatteluissa tuli esiin, että sairauspoissaolon jälkeistä kevennettyä työtä tai korvaavaa työtä ei ole mahdollista järjestää henkilöstöresurssien vähäisyyden vuoksi. Keväällä olleen toimihenkilöiden työtaistelun aikana, kun vuoromestarit olivat lakossa, miehistön vahvuutta lisättiin yhdellä henkilöllä per vuoro hyvin tuloksin. Järjestely sai kiitosta kaikilta osapuolilta työn sujuvuudesta. HYVIS-tutkimuksen 2009 mukaan työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja sairauspoissaolojen vähentämiseksi tulisi erityisesti kiinnittää huomiota työoloihin ja työkuormaan; työntekijän omaan arvioon työkyvystä ja jaksamisesta; organisaation eli työryhmien, esimiesten ja johdon toimintaan. (Pahkin ym. 2010, 5.) Henkilöstömäärän kehitys on vuosia ollut laskeva, joten herää kysymys olisiko miehistön lisäys yksi per vuoro työntekijöiden työkuormaa vähentävä, vuoromestareiden sairauspoissaolojen aikaisia työjärjestelyjä helpottava ja keventävän työn mahdollistava toimenpide, joka parantaisi kaikkien työhyvinvointia? Mitkä olisivat kustannukset verrattuna saavutettuihin hyötyihin?

Edellä olevasta huolimatta työntekijät ja vuoromestarit kokivat työkykynsä keskimäärin hyväksi. Nykyiseen työhönsä pääosa haastatelluista oli melko tai erittäin tyytyväinen. Työkyky kuvaa yksilön omaa kokemusta voimavarojensa ja työn välisestä yhteensopivuudesta. Työtyytyväisyys muodostuu työlle asetettujen vaatimusten ja odotusten vastaavuudesta koettuun työhön. (Pahkin 2010, 35, 36.) Työtyytyväisyyttä lisännee työntekijöiden haastatteluissa kuvaama yhteisöllisyys ja sosiaalinen tuki. Tutkimuksissa on löydetty sairauspoissaolojen ja työhön tyytymättömyyden välillä yhteys (Böckerman & Ilmakunnas 2008, 520).

Haastatellut työntekijät olivat pitkään talossa olleita henkilöitä. Työntekijät kertoivat, että he eivät juuri odota palautetta esimiehiltään. Saatu palaute hajautui koko Likertin viisiportaisella asteikolle ollen keskiarvoisesti neutraali. Palautteen antamisen tulisi olla vakiintunut osa rakentavaa vuorovaikutusta ja sitä tulisi antaa ylhäältä alas ja päinvastoin (Pahkin ym. 2010, 40; Juholin 2009, 154).

Kokonaisuudessaan haastatteluista tuli sellainen vaikutelma, että vuoromestarit ovat tyytyväisiä nykyiseen työhönpaluukeskustelukäytäntöön. Vuoromestarit kokevat, että keskustelut käydään

mukavan luonnollisesti työn ohessa. Nykyinen keskustelutapa ja -tilanne tuntuvat kuitenkin vesittävän oikeista asioista puhumisen, joka koetaan työntekijöiden keskuudessa välinpitämättömyytenä. Esimies on avainasemassa työhönpaluukeskustelun käymisessä ja hänen vuorovaikutustaidot sekä asenne ratkaisevat pitkälti keskustelun onnistumisen

Puhe- ja vuorovaikutustaitojen merkitys näyttää kasvavan ja niille asetetaan jatkuvasti uusia vaatimuksia myös työelämässä. (Isotalus 1994, 4). Åberg (2006, 10) kuvaa mukavuusaluetta henkiseksi tilaksi, joka rakennetaan työpaikalla. Mukavuusalue muodostuu ajan saatossa ja sieltä ei ole helppo poistua. Työssä tapahtuvat muutokset pakottavat pois mukavuusalueelta, kun asiat pitää tehdä toisin kuin aiemmin.

Tutkimuksen aikana tuli esille paljon hyviä asioita, joita tuntui leimaavan keskeneräisyys, toteutus oli jäänyt kesken. Monet muutokset ovat koetelleet organisaatiota ja hankaloittaneet työhyvinvointiin liittyvää toimintaa ja käytettäviä voimavaroja. Esimerkiksi kevennetyn työn mahdollisuuden järjestäminen voisi nopeuttaa pitkältä sairauspoissaololta palaamista työyhteisöön.

9.2 Toimenpide-ehdotukset

Työhönpaluukeskustelu on osa varhaisen välittämisen toimintamallia ja sairauspoissaolojen ennaltaehkäisevää toimintaa. Työhönpaluukeskustelu tulisi käydä jokaisen sairauspoissaolon jälkeen lähimmän esimiehen toimesta oli kyse sairauspoissaolo omalla ilmoituksella tai terveydenhuollon ammattilaisen antamalla todistuksella.

Sairauspoissaolo omalla ilmoituksella jälkeistä työhönpaluukeskustelua ehdottaisin uudistettavaksi seuraavasti. Työhönpaluukeskustelun yhteydessä täytettävä lomake tulisi uudistaa palvelemaan paremmin em. sairauspoissaolon tarpeita. Esimerkiksi lomakkeella olevaa kevennettyä työtä omalla ilmoituksella tapahtuneen sairauspoissaolon jälkeen on tarpeetonta kysyä vaikka kevennetyn työn mahdollisuus olisikin pitemmissä sairauspoissaoloissa käytettävissä. Omalla ilmoituksella sairauspoissaolon jälkeen olisi hyvä käydä pienimuotoinen keskustelu, koska kirjallisuuden mukaan lyhyisiin poissaoloihin nähdään liittyvän myös työpaikan olosuhteiden ja esimerkiksi työpaikkakiusaamisen mahdollisuus. Keskustelu toimii myös ennaltaehkäisevänä psykologisena kontrollina ja palkanmaksun perusteena. Lisäksi poissaolotiedot siirtyvät työterveyteen sairauspoissaolotietojen tilastointia varten.

Työhönpaluukeskustelu lääkärin tai terveydenhoitajan todistuksella todennetun sairauspoissaolon jälkeen tulisi käydä aina työhön paluun jälkeen. Keskustelussa tulisi huomioida sairauspoissaolon pituus (lyhyt vai pitkä sairauspoissaolo), kun keskustellaan työkyvystä. Tarvetta keskustelun yhteydessä täytettävälle lomakkeelle ei ole, koska sairauspoissaolon syy on terveydenhuollon ammattilaisten toteama.

Työhönpaluukeskusteluiden käymiselle tulee antaa kaikille yhteinen selkeä ohjeistus ja niiden noudattamisohjeet (työhönpaluukeskustelun pelisäännöt). Ohjeistuksessa tulee huomioida onko kyse omalla ilmoituksella sairauspoissaolosta vai todisteellisesta poissaolosta. Lisäksi ohjeistuksessa tulisi huomioida sairauspoissaolon pituus ja työkykyasioiden kartoitustarve.

Työhönpaluukeskustelu tulisi käydä lähiesimiehen ja työntekijän ollessa kahden kesken. Tämä mahdollistaa luottamuksellisen keskustelun ja hankaliksikin koetuista asioista puhumisen ilman häiriöitä. Työhönpaluukeskustelu tulisi vakiinnuttaa osaksi sairauspoissaolojen hallintaa ja hyvää johtamistapaa.

Työhönpaluukeskustelun pelisäännöt tulisi koulutuksen avulla esittää koko henkilöstölle, jotta käytäntö tulee selväksi kaikille. Koulutusajankohdaksi olisi hyvä valita tuotannon rajoitusten aika, jolloin kolmivuorotyötä tekevät henkilöt pääsisivät koulutukseen ja vältyttäisiin lomautuksilta.

Esimieskoulutusta tulisi kehittää suunnitelmallisesti. Koulutuksessa tulisi huomioida nykyisen vuorovaikutusosaamisen vahvistaminen ja hankalista asioista puhumiseen rohkaiseminen mm. tunnetaitoja ja aktiivista kuuntelua edistämällä. Myös asenteita tulisi käsitellä koulutuksessa. Puhuttaessa asenteista on hyvä huomioida, että asenteetonta ihmistä ei ole olemassa. Oma asenne vaikuttaa motivoitumiseen ja käyttäytymiseen, joten se olisi hyvä tunnistaa. Esimiesten toimintaa tulisi tukea ja huolehtia heidän jaksamisestaan.

Sairauspoissaolojen hallinnassa käytössä olevan 5/25-toimintamallin tiedonkulun toimintatapa tulisi tarkistaa työterveyshuollon kanssa, joka tilastoi sairauspoissaolot. Työterveyshuolto voisi viestittää esimiehille, kun mallin reagoimisraja ylittyy, jotta lähiesimies tietäisi käydä henkilön kanssa työkykyä kartoittavan työhyvinvointikeskustelun. 5/25-malli on osa varhaisen välittämisen -toimintamallia. Lisäksi kokonaismallin käytännön toteutus kannattaisi tarkistaa, jotta varmistetaan toiminnan resurssien riittävyys ja työhyvinvoinnin tukeminen.

Työterveyshuollon hoitoraha -kokeilua olisi hyvä jatkaa, jotta henkilöstö pääsee nopeasti tarvittavaan hoitotoimenpiteeseen. Nopeutettu toimenpide edesauttaa paranemista ja lyhentää sairauspoissaolon tarvetta.

Johtaminen on työhyvinvoinnin perusta, sillä se heijastuu kaikkeen toimintaan ja vaikuttaa jokaiseen henkilöstön jäseneen (Juuti & Vuorela 2002, 19). Työhönpaluukeskustelu on osa työhyvinvointia ja koko organisaation asia. Työhyvinvointi rakentuu ensisijaisesti johdon, esimiesten ja työntekijöiden jatkuvana yhteistyönä organisaation arjessa. Johdon antamalla omalla esimerkillä on suuri merkitys organisaation keskustelukäytäntöjen, mielipiteiden ja asenteiden muodostumiselle. Vuorovaikutuksen avoimuus mahdollistaa ristiriitatilanteiden rakentavan käsittelyn ja parantaa työilmapiiriä tukien henkilöstön työhyvinvointia. Työterveyslaitoksen tekemä paperityöntekijöiden työhyvinvointia koskeva HYVIS-tutkimus raportoi kattavasti työhyvinvoinnin kehitysehdotuksia. Työhyvinvoinnin kehittämistä tulisi jatkaa HYVIS-tutkimuksen (2010) ehdotuksien pohjalta jatkossakin.

9.3 Tutkimuksen arviointi

Tämän tutkimuksen pohjana oli Työterveyslaitoksen työhyvinvoinnin kehittäminen ja hallinta paperiteollisuudessa HYVIS-tutkimus ja sen esiintuoma kysymys sairauspoissaolon jälkeisten työhönpaluukeskusteluiden käymisestä. HYVIS-tutkimus esitti mahdollisuuden, että käydyt keskustelut ovat niin epävirallisia, että niitä ei tunnisteta työhönpaluukeskusteluiksi. (Pahkin ym. 2010).

Tutkimusasetelman myötä päädyttiin kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen metodin yhdistelmään. Teemahaastatteluiden avulla päästiin kuulemaan ihmisten mielipiteitä ja kokemuksia työhönpaluukeskusteluista. Teemahaastattelu mahdollisti haastateltavien varsin vapaan puhumisen ja samalla kohdensi käydyn keskustelun hyvin tutkimusaiheeseen. Haastattelun strukturoidulla osalla täydennettiin tietoja työhönpaluukeskusteluun liittyvistä aiheista. Materiaalia haastatteluista kertyi runsaasti.

Tutkimustulokset vahvistivat HYVIS-tutkimuksen esittämän epäilyn, että työhönpaluukeskusteluita ei tunnisteta niiden epävirallisuuden takia. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että työhönpaluukeskustelut käydään työn ohessa työryhmän jäsenten läsnä ollessa, jolloin keskustelun

taso ja tarkoitus jää vaillinaiseksi. Tutkimustulokset myötäilevät HYVIS-tutkimuksen ja kirjallisuuden linjaa.

Tutkimushaastatteluiden aikana toimihenkilöillä oli työtaistelutilanne, jolloin vuoromestarit olivat lakossa ja haastattelut siirtyivät. Käytännössä Rauman tehtaan työntekijät haastateltiin ensin ja lakon päätyttyä vuoromestarit. Tervasaaren haastattelut toteutuivat tämän jälkeen. Uskon, että tällä oli merkitystä käytyihin haastatteluihin. Haastatteluiden yhtäaikainen toteutus olisi ehkä ollut tutkimuksen kannalta hedelmällisempää ja auttanut tutkijaa tarkentamaan kysymyksiä haastattelutilanteessa.

Tutkimuksen kohdejoukkoa ei satunnaistettu vaan se valikoitui vapaaehtoisuuden pohjalta Rauman työsuojeluvaltuutetun ja varavaltuutetun sekä Tervasaaren työsuojeluvaltuutetun avustamana. Poikkeuksen tähän tekivät kaksi Tervasaaren vuoromestaria, jotka haastateltiin työajan ulkopuolella ja työsuhdepäällikkön pyynnöstä. Tutkimuksessa vuoromestareita on käsitelty ryhmänä, koska paikkakuntien välillä ei ollut merkittävää eroa.

Tutkimus kartoitti sairauspoissaolon jälkeisen työhönpaluukeskustelun nykytilan vaikka käytyjen keskusteluiden toteutuminen jäi ristiriitaiseksi ja niiden toteutustapa osoittautui puutteelliseksi. Kuitenkin työntekijät kokivat, että työhönpaluukeskustelu olisi hyvä käydä etenkin pitkien sairauspoissaolojen jälkeen. Työntekijät kokivat tärkeäksi esimiesten aidon kiinnostuksen käydä työhönpaluukeskustelu.

Jatkossa olisi hyvä kiinnittää huomiota työhyvinvoinnin johtamiskäytäntöihin ja niiden jalkauttamiseen henkilöstölle. Sairauspoissaolojen hallintaan, erityisesti pitkät poissaolot, kannattaisi jatkossa kohdentaa resursseja. Pitkät yli 10 päivää sairauspoissaolot muodostivat vuonna 2010 Raumalla 69 % ja Tervasaaressa 54 % kaikista sairauspoissaolopäivistä. Pitkät sairauspoissaolot kuvaavat myös yksilön työkykyisyyttä ja ennustavat varhaista eläköitymistä. Vaikuttaminen ennaltaehkäisevästi esimerkiksi ergonomiaa ja työn kiertoa parantamalla sekä tarvittavia apuvälineitä hankkimalla, vähentäisi työkyvyn alenemisriskiä ja lisäisi työhyvinvointia.

> Siins saa hikkoil ennego siin leipäs ansatte
> eik stää kaikk taulpääp pyst tekemänkkä.
>
> Hj. Nortamo (Vanhan Rauman pitsinnyplääjäpatsaan teksti)

LÄHDELUETTELO

Teokset:

Aaltonen, Tapio 2007. Luova kutsumus - tarkoituksen kokemisen taito. Helsinki: Kirjapaja.

Adler, Ronald B. & Rodman, George 1985. Understanding Human Communication. New York: CBS College Publishing.

Adler, Ron & Towne, Neil 1975. Looking out/looking in - Interpersonal communication. San Francisco: Rinehart Press.

Argyle, Michael 1991. Cooperation - The Basis of Sociability. London: Routledge.

Brooks, William D. 1983. Speech communication. Iowa: Vm C. Brown Company Publishers.

Burr, Vivien 2007. Sosiaalipsykologisia ihmiskäsityksiä. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Elo, Anna-Liisa, Ervasti, Jenni & Kuokkanen, Anna 2010. Hyvinvointi ja tuloksellisuus esimiestyön haasteena. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 51. Helsinki: Työterveyslaitos.

Eskola, Antti 1982. Vuorovaikutus, muutos, merkitys. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Eskola, Antti & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Fiske, John 1992. Johdatus viestinnän tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Goff, Tom W. 1980. Marx and Mead. London: Routledge & Kegan Paul.

Goleman, Daniel 1999. Tunneäly työelämässä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Gryndemann, Robert & van Vuuren, Tinka 1997. Preventing absenteeism at the workplace. European research report. European Foundation.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme Helena 2010. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Tekijät ja Kirjayhtymä Oy.

Hämäläinen, Pekka 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö − avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Huhtinen, Pirkko 2008. Neuvottelijan vuorovaikutustaidot. Tampere: Monivire-kustannus.

Isotupa-Jalonen, Aino-Liisa 2009. Epäasiallinen kohtelu ja työpaikkakiusaaminen työntekijöiden keskuudessa UPM Rauman paperitehtaalla. Lapin yliopisto. Hallintotiede. Pro gradu -tutkielma.

Joensuu, Matti, Kivistö, Sirkku, Malmelin, Johanna & Lindström, Kari 2008. Pitkä sairausloma ja työhönpaluu. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 34. Helsinki: Työterveyslaitos.

Juholin, Elisa 2009. Communicare! Helsinki: Infor Oy.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Juuti, Pauli 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Kalliopuska, Mirja 2005. Psykologian sanasto. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Kaski, Satu & Kiander, Tuula 2005. Tunnejohtajuus − kuuntelua ja vaikuttamista. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Kauppila, Reijo A. 2005. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot. Jyväskylä: PS-kustannus.

Keltikangas-Järvinen, Liisa 2010. Sosiaalisuus ja sosiaaliset taidot. Helsinki: WSOY.

Keskinen, Soili 2005. Alaistaito – Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Helsinki: Kunnallisalan kehittämissäätiö.

Leppänen, Anneli, Teperi Anna-Maria, Tuominen, Eva & Klemola, Soili 1998. Vakanssilta tiimiin. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 13. Helsinki: Työterveyslaitos.

Leskelä, Jori 2001. Motivaatiojohtaminen. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.

Littlejohn, Stephen W. & Foss Karen A. 2008. Theories of Human Communication.

Otala, Leenamaija & Ahonen, Guy 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä.

Åberg, Leif 2002. Riemua johtamiseen! Esimiehen viestintäopas. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, Leif 2006. Johtamisviestintää − Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Paasivaara, Leena 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Pahkin, Krista, Leppänen, Anneli, Kajosaari, Katri, Ala-Laurinaho, Arja, Welling, Irma, Väänänen, Ari, Joensuu, Matti & Koskinen, Aki 2010. Työhyvinvoinnin kehittäminen ja sairauspoissaolojen hallinta paperiteollisuudessa. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 48. Helsinki: Työterveyslaitos.

Peavy, Vance R. 2006. Sosiodynaamisen ohjauksen opas. Helsinki: Psykologien Kustannus Oy.

Puro, Jukka-Pekka 2003. Työviestinnän kipupisteet − Hallinta ja ratkaisut. Helsinki: Inforviestintä.

Saarinen, Mikael 2007. Tunneälykäs esimiestyö. Helsingin yliopisto. Sensitiva Oy.

Seuri, Markku & Suominen, Risto 2010. Työpaikan sairauspoissaolojen hallinta. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Suoninen, Eero, Pirttilä-Backman, Anna-Liisa, Lahikainen, Anja Riitta & Ahokas, Marja 2010. Arjen sosiaalipsykologia. Helsinki: WSOYpro Oy.

Teronen, Arto 1999. Ikääntyvien sairauspoissaolot - työkyky ja osaamisen tehokas hyödyntäminen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 1999:24.

Tuomi, Jouni 2007. Tutki ja lue − Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Wiio, Osmo A. 1992. Viestinnän tutkimussuuntia. Helsinki: Yliopistopaino.

Wiio, Osmo A. 1994. Johdatus viestintään. Espoo: Weilin + Göös.

Yukl, Gary 2002. Leadership in Organization. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Artikkelit kokoomateoksessa (toimitetussa teoksessa):

Ahola, Kirsti, Kivistö, Sirkku & Vartia, Maarit (toim.) 2006. Työterveyspsykologia. Helsinki: Työterveyslaitos.

Goodman, Paul S. & Atkin, Robert S. (toim.) 1984. Absenteeism. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Jaakkola, Timo, Liukkonen, Jarmo & Suvanto, Antti (toim.) 2002. Rahasta vai rakkaudesta työhön? Mikä meitä motivoi? Jyväskylä: Likes-työelämäpalvelut Oy.

Isotalus, Pekka (toim.) 1994. Puheesta ja vuorovaikutuksesta. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, Viestintätieteiden laitos.

Lahikainen, Anja Riitta & Pirttilä-Backman, Anna-Maija (toim.) 1998. Sosiaalinen vuorovaikutus. Rauni Myllyniemen juhlakirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Ruusuvuori, Johanna, Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Vesterinen, Pirkko (toim.) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro.

Artikkelit tieteellisissä aikakauslehdissä:

Böckerman, Petri & Ilmakunnas, Pekka 2008. Interaction of working conditions, job satisfaction, and sickness absences: Evidence from a representative sample of employees. Social Science & Medicine 67, 520−528.

Kinzl, J. F., Knotzer, H., Traweger, C., Lederer, W., Heidegger, T. & Benzer, A. 2005. Influence of working conditions on job satisfaction in anaesthetists. British Journal of Anaesthesia 94 (2), 211−215.

Pettit, John D. Jr., Goris R. Jose & Vaught, Bobby C 1997. An examination of Organizational Communication as a Moderator of the Relationship Between Job Performance and Job Satisfaction. The Journal of Business Communication 34 (1), 81−98.

Wilson, Thomas 1970. Conceptions of interaction and forms of sociological explanation. American Sociological Review 35, 597−710.

Lait ja asetukset:

L 17.8.1992/785. Laki potilaan asemasta ja oikeuksista.

L 13.8.2004/759. Laki yksityisyyden suojasta työelämässä.

L 21.12.1224/2004. Sairausvakuutuslaki.

L 21.12.2001/1383. Työterveyshuoltolaki.

L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki.

Sähköiset lähteet:

Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2009. Sairauspoissaolojen hallinta − työkykyä ja hyvinvointia. http://www.ek.fi/ek/fi/tutkimukset_julkaisut/arkisto/2009/SP-opas_23032009.pdf (viitattu 20.9.2011).

Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2010. Työaikakatsaus. Työajat ja poissaolot EK:n jäsenyrityksissä vuonna 2010. http://www.ek.fi/ek/fi/tutkimukset_julkaisut/2011/8_elo/tyoaikakatsaus2010.pdf (viitattu 27.9.2011).

Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2011. Johda työkykyä, pidennä työuria. EK:n työkykyjohtamisen malli. http://www.ek.fi/ek/fi/tutkimukset_julkaisut/2011/3_maalis/Tyokykyjohtamisenmalli.pdf (viitattu 1.10.2011).

Helsingin yliopisto. Johdatus viestintään -luennot 2001. Åberg, Leif. http://www.mv.helsinki.fi/home/aberg/JV0103/sld006.htm (viitattu 1.10.2011).

Kansainvälinen valuuttarahasto, IMF Working Paper 2004. Work Absence in Europe. http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2004/wp04193.pdf (viitattu 3.10.2011).

Metsäteollisuuden tilastopalvelu Tilda 2011. Tilastokuviot. http://www.metsateollisuus.fi/tilastopalvelu2/Sivut/Default.aspx (viitattu 1.10.2011).

MOT-sanakirja. http://helios.uta.fi:2066/mot/uta/netmot.exe (viitattu 24.9.2011).

Paperiteollisuuden työehtosopimus 2010–2012. http://www.paperiliitto.fi/www/fi/edunvalvonta/tyoehtosopimukset/tes/TES2010-2012.pdf (viitattu 4.5.2011).

UPM Rauman tehtaat intranet eli RaumaNet.

UPM Tervasaaren tehtaat intranet eli TervaNet.

UPM toimintakertomus 2010. http://www.upm.com/FI/UPM/Ladattavat-tiedostot/Konsernitiedot/Documents/UPM_AR_10_fi_full_online.pdf (viitattu 21.8.2011).

Sosiaali- ja terveyspalvelut. Hoitoonpääsy. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. http://www.stm.fi/sosiaali_ja_terveyspalvelut/asiakkaanoikeudet/terveyspalvelujen_saatavuus (viitattu 11.10.2011).

LIITE 1 HAASTATTELUKYSYMYKSET

ESITIEDOT:

Syntymävuosi
Sukupuoli; mies 1, nainen 2
Perhetausta; naimaton 1, avio- tai avoliitossa 2, eronnut tai asumuserossa 3, leski 4
Koulutustausta
Ammattinimike
Onko työsuhteesi Vakinainen 1, määräaikainen 2, muu 3, mikä?
Kuinka kauan olet yhteensä ollut mukana työelämässä? ____ v.
Kuinka kauan olet työskennellyt Rauman/Tervasaaren tehtaalla? ____ v.
Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä työtehtävässäsi?
Työskentely: PK 1, PK 2, PK 3, PK 4, PA1

KYSYMYKSET:

Työn piirteet:	**erittäin harvoin 1**				**erittäin paljon 5**
1. Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi	1	2	3	4	5
2. Työni vaatii jatkuvaa keskittymistä	1	2	3	4	5
3. Voitko vaikuttaa siihen, missä vuorossa työskentelet?	1	2	3	4	5
4. Miten paljon työssäsi esiintyy työvuorojen järjestelyihin liittyviä ongelmia?	1	2	3	4	5
5. Kuinka usein joudut työtehtävien tai esimiesten vaatimuksesta joustamaan työajoissa (esim. jäämään ylitöihin)?	1	2	3	4	5

Työryhmän toiminta:	**täysin eri mieltä 1**				**täysin samaa mieltä 5**
6. Työryhmäni ilmapiiri on kannustava uusia ideoita tukeva	1	2	3	4	5
7. Työt jakautuvat oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti työryhmässäni	1	2	3	4	5
	erittäin huonosti 1				**erittäin hyvin 5**
8. Miten ryhmätyöskentely sujuu työryhmässäsi?	1	2	3	4	5
9. Kuinka tiedonkulku toimii työryhmäsi sisällä?	1	2	3	4	5
10. Kuinka työryhmäsi suhtautuu korvaavan työn tekijään ryhmässä?	1	2	3	4	5
	täysin riittämättömästi 1				**täysin riittävästi 5**
11. Onko työryhmässäsi sovittu yhteisistä pelisäännöistä/toimintatavoista?	1	2	3	4	5
12. Saatko tarvittaessa tukea ja apua työtovereiltasi?	1	2	3	4	5
13. Teettekö yhdessä parannuksia toimintaanne?	1	2	3	4	5
14. Osoittavatko työtoverisi arvostusta tekemääsi työtä kohtaan?	1	2	3	4	5

Miten arvioit työryhmäsi toimivan tällä hetkellä?	**erittäin harvoin 1**				**hyvin usein tai aina 5**
15. Kokeiluista ja niiden tuloksista tiedotetaan kaikille?	1	2	3	4	5
16. Toimintaa ollaan valmiita muuttamaan tarvittaessa	1	2	3	4	5

Esimiehen toiminta:	**erittäin harvoin 1**				**erittäin usein 5**
17. Ottaako esimiehesi työntekijöiden mielipiteet huomioon tärkeissä asioissa?	1	2	3	4	5
18. Kohteleeko esimiehesi kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti?	1	2	3	4	5
	täysin riittämättömästi 1				**täysin riittävästi 5**
19. Saatko tarvittaessa tukea ja apua esimieheltäsi työtehtäviesi hoitamiseen?	1	2	3	4	5
20. Antaako esimiehesi riittävästi tietoa työhösi liittyvistä asioista?	1	2	3	4	5
21. Saatko esimieheltäsi selkeää ja rakentavaa palautetta siitä, miten olet onnistunut työssäsi?	1	2	3	4	5

22. Kannustaako esimiehesi sinua kehittymään työssäsi? 1 2 3 4 5

täysin eri mieltä 1 täysin samaa mieltä 5

23. Esimieheni kuuntelee alaistensa mielipiteitä tärkeissä asioissa 1 2 3 4 5
24. Esimieheni henkilökohtaiset mieltymykset eivät vaikuta häiritsevästi hänen päätöksiinsä 1 2 3 4 5
25. Esimieheni kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia 1 2 3 4 5

Seuraavat kysymykset käsittelevät päätöksentekoa työpaikallasi:

täysin eri mieltä 1 täysin samaa mieltä 5

26. Kaikilla on oikeus sanoa mielipiteensä itseään koskevissa asioissa 1 2 3 4 5
27. Kaikki asianomaiset ovat edustettuina päätöksiä tehtäessä 1 2 3 4 5
28. Tehdyt päätökset ovat työpaikalla olleet johdonmukaisia (säännöt ovat kaikille samat) 1 2 3 4 5

Työtyytyväisyys ja -motivaatio: erittäin tyytymätön 1 erittäin tyytyväinen 5

29. Kuinka tyytyväinen olet nykyiseen työhösi? 1 2 3 4 5

en lainkaan 1 erittäin paljon 5

30. Suhtaudutko myönteisesti työsi tulevaisuuden näkymiin? 1 2 3 4 5

Terveys:

31. Minkä kouluarvosanan antaisit tämänhetkiselle työkyvyllesi? _____ (4-10)

Hyvinvointi:

Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi ja ahdistuneeksi taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä.

en lainkaan 1 erittäin paljon 5

32. Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä 1 2 3 4 5
33. Miten nykyinen työvuorojärjestelmä yleensä vaikuttaa

häiritsee paljon 1 helpottaa paljon 5

a Yöuneen 1 2 3 4 5
b Työssä jaksamiseesi 1 2 3 4 5
c Yleiseen terveydentilaasi 1 2 3 4 5

Sairauspoissaolot:

34. Onko sinulla sairauspoissaoloja viimeisen 12 kk:n aikana? Kyllä Ei
35. Käytätkö omaa ilmoitusta tarvittaessa? Kyllä Ei
36. Kuinka tärkeäksi koet, että sinulle ei tule poissaoloja työstä?

ei lainkaan tärkeä 1 erittäin tärkeää 5 1 2 3 4 5

37. Onko sinulla iso kynnys mennä lääkärin vastaanotolle?

ei lainkaan kynnystä 1 erittäin iso kynnys 5 1 2 3 4 5

38. Jos tarvitse lääkäripalveluita, mihin hakeudut useimmiten?

Työterveyshuolto 1
Yksityinen terveydenhuolto 2
Julkinen terveydenhuolto 3
Muu 4
Miten päädyt valintaan? _____

39. Millaisia vaikutuksia on viikon sairauslomallasi?

	erittäin epätodennäköistä 1				**erittäin todennäköistä 5**
a Minulle otetaan sijainen	1	2	3	4	5
b Työtoverini joutuvat huolehtimaan töistäni	1	2	3	4	5
c Työtehtäväni jäävät odottamaan työhön paluutani	1	2	3	4	5
d Poissaoloni kiristää tunnelmaa työryhmässäni	1	2	3	4	5
e Kannan huolta työasioista ollessani poissa	1	2	3	4	5
f Työryhmässäni pidetään luonnollisena sitä, että joku on aina poissa töistä	1	2	3	4	5

40. Miten työhön paluu pitkän (yli 3 viikon) sairauspoissaolon jälkeen on osaltasi sujunut?

	Kyllä	Ei
a En ole ollut viimeisen 12 kk:n aikana pitkällä sairaslomalla		
b Esimieheni otti yhteyttä sairausloman aikana keskustellakseen työhönpaluusta	1	2
c Esimieheni keskusteli tilanteestani tultuani sairauslomalta	1	2
d Työterveyshuolto otti yhteyttä sairausloman aikana keskustellakseen työhönpaluusta	1	2
e Työterveyshuolto keskusteli tilanteestani tultuani sairauslomalta	1	2
f Tehtäviäni muokattiin sairausloman jälkeen työkykyyni sopiviksi	1	2
41. Oletko osallistunut Meister-koulutukseen koskien työhönpaluukeskusteluja?	Kyllä	Ei

AVOIMET KYSYMYKSET TYÖNTEKIJÖILLE:

Voisitko kuvailla tyypillisen työhönpaluukeskustelun kulun?
Mitä eri asioita työhönpaluukeskustelussa on käsitelty? Mitä puuttuu?
Onko tullut jotain asiaankuulumatonta?
Oletko pyytänyt korvaavaa työtä ja oletko saanut sitä?
Millainen on onnistunut työhönpaluukeskustelu?
Miten koet työhönpaluukeskustelun? Miksi?
Sairaspoissaolosta ilmoittaessasi, käytätkö mieluummin omaa ilmoitusta vai lääkärintodistusta? Miksi?
Odotatko työterveydeltä aktiivisempaa yhteydenpitoa? Esim. hoitajavierailut tehtaalla?
Olisiko sinulla mielessä jotain, mitä en huomannut kysyä?

AVOIMET KYSYMYKSET VUOROMESTAREILLE:

Mikä tarkoitus työhönpaluukeskustelulla on sinun mielestäsi?
Miten koet työhönpaluukeskustelun? Miksi?
Voisitko kuvailla tyypillisen työhönpaluukeskustelun kulun?
Mitä eri asioita käsittelet työhönpaluukeskustelussa?
Onko keskustelun kulku samanlainen kaikkien kanssa?
Käytkö lomakkeen asiat läpi myös lääkärintodistuksella sairauslomalla olleen henkilön palatessa töihin? Jos ei, niin miten keskustelut eroavat toisistaan?
Mitä työhönpaluukeskustelusta puuttuu?
Millainen on onnistunut työhönpaluukeskustelu?
Mitä haasteita työhönpaluukeskustelussa on?
Minkälaisesta tuesta/koulutuksesta olisi hyötyä keskustelun käymiseen?
Voisiko työterveyshuollon yhteydenpitoa parantaa? Miten?
Omasta sairaspoissaolosta ilmoittaessasi, käytätkö mieluummin omaa ilmoitusta vai lääkärintodistusta? Miksi?
Olisiko sinulla mielessä jotain, mitä en huomannut kysyä?

LIITE 2 PAPERPOIKKATTE VEIS

Paperpoikkatte veis

Paperpoikki meit varjelkkon daevas!
Vaevaloine on elämän dääl,
ko me ansatte leippättän dehtass,
ja me pidäm paperib bääll.

Kon rata katke ja oven en nouse,
sillo meill alka armoton dyä,
sillo miehill ei suodakka rauha,
olkkom bäev sitt taikk syyspimi yä.

Ei ol kuittuka viiralle il lainkka,
ja mek kiipusta pesemän gaikk,
pomo huuta: ”Ei ol tupakill aikka!”
Se on dylkki ja dotinen baikk.

Hän saa miälelläs huutta ja käski,
kyll hän leppy, kon homma o ”ol reitt”.
Ja me karatan valvomo äkki,
ja mep prosessis seurata taas.

Ja ko päästäjä saapu sitt kerra,
ja mep poija päästetä pois.
Ni me itten dee fiinks ko herra,
mennä baari ja ollan ”duu blokk”.

Paperpoikki meit varjelkkon daevas!
Vaevaloine on elämän dääl,
ko me ansatte leippättän dehtass,
ja me pidäm paperib bääll.

Sanat: TTY:n opiskelijat
(sävel: Meripoikkatte veis)